

**PROVINCIA DE ENTRE RÍOS
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**PLAN PARA EL FORTALECIMIENTO
PRODUCTIVO PROVINCIAL**

INFORME FINAL

Noviembre, 2025

ANÁLISIS DE COYUNTURA MACROECONÓMICA, CONSULTORA Y DE MANDATOS S.A.

ÍNDICE

ÍNDICE	2
INTRODUCCIÓN	8
i. CARACTERÍSTICAS GENERALES	12
ii. PRODUCCIÓN EN ENTRE RÍOS	16
ii.a. La actividad económica provincial	16
ii.b. Evolución reciente de la producción.....	18
ii.c. Producto según grandes ramas	19
ii.d. Agricultura y ganadería.....	21
ii.e. Industria Manufacturera	23
ii.f. Conclusión.....	25
iii. EMPRESAS EN ENTRE RÍOS	26
iii.a. Empresas en Entre Ríos y evolución reciente	27
iii.b. Empresas por rama de actividad.....	29
iii.c. Tamaño de las empresas	31
iii.d. Empresas según forma jurídica.....	33
iii.e. Dinamismo empresarial	34
iii.f. Empresas Agrícolas	36
iii.g. Empresas Industriales.....	37
iii.h. Establecimientos productivos por Departamento	39
iii.j. Conclusión	40
iv. MERCADO LABORAL EN ENTRE RÍOS.....	42
iv.a. Tasa de Actividad, Empleo y Desocupación	43
iv.b. Empleo Asalariado Registrado Privado.....	46
iv.c. Categorías ocupacionales e informalidad.....	51
iv.d. Ingresos.....	54
iv.e. Conclusión.....	59
v. EXPORTACIONES EN ENTRE RÍOS.....	61
v.a. Exportaciones en Entre Ríos	62
v.b. Exportaciones por producto	64
v.c. Exportaciones por destino	67
v.d. Conclusión.....	69
vi. FINANZAS PÚBLICAS EN ENTRE RÍOS	71
vi.a. Ingresos fiscales	71
vi.b. Gastos fiscales	75
vi.c. Deuda Pública	78
vi.d. Resultado fiscal y financiero	81
vi.e. Conclusión.....	83
vii. POBREZA Y DESARROLLO HUMANO	85
vii.a. Pobreza e Indigencia	85
vii.b. Condiciones habitacionales.....	87
vii.c. Índice de Desarrollo Humano Provincial.....	89
viii. EDUCACIÓN EN ENTRE RÍOS.....	92

viii.a. Financiamiento público a la educación	92
viii.b. Educación inicial, primaria y secundaria.....	95
viii.c. Educación universitaria	98
viii.d. Formación Profesional	101
viii.e. Conclusión	102
ix. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN ENTRE RÍOS	103
ix.a. Inversión total en Investigación y Desarrollo	103
ix.b. Inversión pública en Investigación y Desarrollo.....	106
ix.c. Conclusión	108
x. DESARROLLO DEL SISTEMA FINANCIERO EN ENTRE RÍOS	110
x.a. Intermediación financiera.....	110
x.b. Préstamos al sector productivo por actividad.....	113
xi. INFRAESTRUCTURA	115
xi.a. Infraestructura logística.....	115
xi.a.1. Red carretera.....	117
xi.a.2. Red ferroviaria	119
xi.a.3. Red portuaria/hidrografía.....	120
xi.a.4. Red aeroportuaria	122
xi.b. Parques Industriales	123
xii. CADENAS DE VALOR RELEVANTES DE ENTRE RÍOS	135
xii.a. Cereales y Oleaginosas	138
xii.a.1. Soja.....	138
xii.a.2. Trigo, Maíz y Sorgo	148
xii.b. Arroz	163
xii.c. Ganadería	174
xii.c.1. Ganadería Bovina.....	174
xii.c.2. Ganadería Porcina	189
xii.d. Avícola.....	202
xii.e. Lácteos	213
xii.f. Cítricos	225
xii.g. Forestoindustria	233
xii.h. Apicultura.....	244
xii.i. Vitivinícola.....	257
xii.j. Minería no metálica	271
xii.k. Metalmeccánica	280
xii.l. Industria del Conocimiento	288
xiii. CLUSTERS EN ENTRE RÍOS	298
xiii.a. Cluster cítrico	299
xiii.b. Cluster Lechero del Centro Entrerriano	300
xiii.c. Cluster Exportadores de Tecnología de Entre Ríos (CETER).....	301
xiii.d. Cluster de la Nuez Pecán.....	302
xiii.e. Cluster Foresto Industrial	302
xiv. REFERENCIAS DE CONTRIBUCIÓN INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO	

PRODUCTIVO: CUATRO CASOS DE ESTUDIO.....	304
xiv.a. Polo Tecnológico de Paraná y su aporte al crecimiento de la economía del conocimiento	306
xiv.b. Trayectoria de la Corporación del Desarrollo de Gualeguaychú.....	318
xiv.c. Conformación y Representatividad del Clúster de Nuez Pecán.....	334
xiv.d. Aporte del INTA Concordia a la mejora genética y agregado de valor del eucalipto.....	345
xv. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL FORTALECIMIENTO PRODUCTIVO DE ENTRE RÍOS.....	358
xv.a. Innovación, formación para el trabajo y emprendedurismo	360
xv.a.1. Entre Ríos Innova	361
xv.a.2. Fortalecimiento de Asistencias Técnicas a la Producción	367
xv.b. Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos.....	373
xv.d.1. Programa de proveedores de Entre Ríos	374
xv.d.2. Plan de contención Mipymes industriales.....	378
xv.d.3. Avícola: Agregado de valor y economía circular	382
xv.d.4. Porcino: valorización de residuos porcinos	385
xv.d.5. Bovino: Control y erradicación de la garrapata bovina	390
xv.d.6. Arroz: mejora de la representatividad e institucionalidad.....	394
xv.d.7. Foresto Industria: agregado de valor y transición sostenible	396
xv.d.8. Apicultura: Buenas prácticas y concurso de mieles.....	408
xv.d.9. Cítricos: controles sanitarios e industrialización a nivel local	411
xv.d.10. Minería no Metalífera: Nuevas inversiones para industrialización de recursos y fortalecimiento de la fiscalización.....	419
xv.d.11. Economía del conocimiento: adopción de la transformación digital y trabajo especializado.....	426
xv.d.12. Turismo Productivo	433
xv.d.13. Biotecnología: Competitividad y exportación de semillas	438
xv.c. Internacionalización y comercio exterior.....	445
xv.c.1. Fortalecimiento institucional y alianzas para la inserción internacional.....	446
xv.d. Infraestructura y logística para la producción	450
xv.d.1. Transporte y conectividad terrestre	452
xv.d.2. Puertos y salida exportadora: obras en Puerto Ibicuy	454
xv.d.3. Plan de mejoramiento de infraestructura ferroviaria y obras complementarias	458
xv.d.4. Coordinación y Prioridad Energética Provincial.....	461
xv.d.5. Parques industriales: Manual de Buenas Prácticas y sello de calidad.....	471
xv.e. Sustentabilidad y ambiente	475
i.e.1. Sello de producción orgánica entrerriana.....	476
i.e.2. Valorización de residuos sólidos urbanos y utilización en procesos productivos	480
xv.f. Territorialidad y equidad regional	488
xv.f.1. Diversificación productiva y empleo joven en Concordia.....	489
xv.f.2. Desarrollo Cuenca del arroyo Feliciano.....	495
xvi. CONCLUSIONES	502

ANEXO I.....	505
BIBLIOGRAFÍA.....	506

INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye el informe final del trabajo de fortalecimiento productivo de la provincia de Entre Ríos. Su objetivo principal es ofrecer una hoja de ruta para la orientación y diseño de políticas que sirvan a la promoción de un desarrollo más sostenible en la provincia, la mejora de la competitividad sectorial y la generación de valor y empleo a nivel local.

El punto de partida es un diagnóstico económico y productivo integral, que permita comprender en profundidad las características estructurales y dinámicas del entramado provincial. Este diagnóstico se construye a partir del análisis de una amplia variedad de fuentes, incluyendo datos estadísticos oficiales, indicadores macroeconómicos, informes sectoriales y estudios previos. La sistematización de esta información permite identificar tanto las potencialidades como las problemáticas que atraviesan la economía provincial, prestando especial atención a variables como el perfil de especialización productiva, sectores más relevantes, empresas, empleo y la distribución de ingresos, acceso al financiamiento, la situación fiscal y de endeudamiento y la trayectoria más reciente del crecimiento económico.

El informe está organizado en secciones que abordan, de manera articulada, las distintas dimensiones del desarrollo productivo: la estructura económica y empresarial, el mercado laboral, las finanzas públicas, el sistema financiero, la infraestructura, la innovación, la educación y las cadenas de valor. Esta organización busca facilitar la lectura comparada de los distintos componentes y reforzar la comprensión de las interrelaciones entre sectores y políticas públicas.

En la primera parte, se presentan las **características generales de la provincia**, incluyendo la población y aspectos demográficos, el clima, la geografía y la organización departamental, lo cual constituye el marco territorial en el que se desenvuelven las actividades económicas.

La segunda sección se concentra en el **análisis de la producción**. Se examina la evolución del producto bruto geográfico, la participación de Entre Ríos en el contexto nacional y la composición de la producción según grandes ramas y sectores. Analizar su evolución reciente y comparación con otras provincias ofrece indicios sobre patrones de crecimiento y especialización de la economía de Entre Ríos.

En la tercera sección, se analiza el perfil de las **empresas en Entre Ríos**, considerando su evolución en el tiempo, su distribución por tamaño, localización y su especialización productiva. El análisis del tejido empresarial permite evaluar el grado de formalización, diversificación y capacidad de generación de empleo de la actividad económica en su conjunto.

Luego, se caracteriza el **mercado laboral**, con el fin de entender la dinámica del empleo, la informalidad, la composición sectorial de la fuerza de trabajo y los niveles de ingreso y desigualdad, con énfasis en las diferencias territoriales y de género. En relación con el sector externo, se analiza la evolución reciente de las exportaciones, los principales productos exportados, los destinos y la inserción internacional de la provincia.

A continuación, se analizan las **exportaciones de origen provincial**, contemplando su evolución más reciente, su peso sobre el total de las ventas al exterior nacionales y su composición por grandes rubros y productos.

Seguido a ello, se analizan las **finanzas públicas provinciales**. Esta sección incluye la evolución del gasto, la recaudación, el resultado fiscal y financiero, el nivel de endeudamiento y la exposición a activos tado provincial en la implementación de políticas productivas y de infraestructura.

Asimismo, se incluyen indicadores de **pobreza y acceso a la vivienda**, que permiten comprender la dimensión social del desarrollo económico provincial.

Otro eje central del diagnóstico es el análisis de la inversión en **investigación y desarrollo (I+D)**, tanto pública como privada, considerando el lugar que ocupa Entre Ríos en el conjunto de jurisdicciones del país y su evolución reciente, con especial atención a la inversión en ciencia y técnica por parte del gobierno provincial.

A ello se suma el estudio del **sistema educativo**, fundamental para la formación de capacidades productivas, que contempla la dinámica de estudiantes, egresados y unidades educativas de los niveles inicial, secundario, técnico-profesional y universitario.

En esta misma línea, se aborda el **desarrollo del sistema financiero**, evaluando su grado de expansión territorial, el acceso al crédito por parte de empresas y personas, la estructura de financiamiento productivo y las condiciones de

bancarización. Esta sección permite entender las restricciones y oportunidades que enfrenta el sector privado al momento de financiar inversiones y capital de trabajo.

Seguido a ello, se realiza una caracterización de la **infraestructura y logística** de la provincia de Entre Ríos, analizando su funcionamiento, sus limitaciones y su potencial. Este análisis incluye la caracterización de caminos viales, ferrocarriles, caminos fluviales y puertos. A su vez, se incluye un análisis de parques industriales dado su relevancia para la radicación de empresas, la creación de empleo y la diversificación productiva local.

Luego, se desarrolla un capítulo orientado al análisis de las **cadena de valor más relevantes de la provincia**, con el objetivo de identificar los principales eslabones productivos, su grado de integración, los encadenamientos hacia atrás y hacia adelante, su inserción en los mercados nacionales e internacionales, y las brechas de eficiencia, productividad y competitividad existentes. Este abordaje resulta clave para el diseño de políticas sectoriales que promuevan el fortalecimiento y diversificación de la matriz productiva de Entre Ríos.

A su vez, se identificaron **clusters de cadenas de valor en Entre Ríos** con el fin de comprender con mayor profundidad capacidades de articulación para generar valor agregado, promover el empleo y fortalecer redes de cooperación y aprendizajes compartidos entre actores económicos, institucionales y sociales, entendiendo que esta figura puede ser una clave fundamental para generar sinergias virtuosas de desarrollo sectorial.

Profundizando en el **fortalecimiento institucional** como dimensión central del desarrollo productivo, el informe releva un conjunto de experiencias concretas que **muestran cómo la articulación entre el Estado, el sector privado y el sistema científico-tecnológico puede convertirse en un motor decisivo para la consolidación y diversificación de la estructura productiva**. Estas experiencias —que combinan innovación, cooperación y arraigo territorial— evidencian que el desarrollo no surge únicamente de la acumulación de capital o de la ventaja comparativa, sino de la capacidad colectiva de generar conocimiento, coordinar esfuerzos y sostener proyectos en el tiempo.

El análisis de estos casos permite reconocer el valor estratégico de las instituciones locales como catalizadoras de procesos de cambio productivo, al facilitar la adopción de tecnología, la formación de capital humano y la apertura de nuevos mercados. Desde polos tecnológicos hasta clusters sectoriales y agencias de

desarrollo, cada experiencia ilustra cómo las sinergias entre actores públicos y privados pueden traducirse en competitividad, empleo calificado y desarrollo territorial equilibrado. En conjunto, estos aprendizajes ofrecen insumos concretos para orientar políticas futuras que fortalezcan la gobernanza del sistema productivo provincial, potencien la innovación y consoliden un modelo de crecimiento sostenible e inclusivo.

Finalmente, se presentan los **lineamientos estratégicos para el fortalecimiento productivo provincial**, que sintetizan los resultados del proceso de diagnóstico, priorización y diseño de políticas. Esta sección ofrece una herramienta práctica para orientar la acción pública hacia un desarrollo productivo sostenido, competitivo y territorialmente equilibrado. La hoja de ruta resultante busca alinear los esfuerzos de planificación provincial bajo una visión de largo plazo, integrando innovación, sostenibilidad y equidad territorial en una estrategia común de crecimiento.

El enfoque adoptado reconoce que una política productiva efectiva requiere instituciones sólidas, coordinación interjurisdiccional y articulación permanente con el sector privado y el sistema científico-tecnológico. En este sentido, los lineamientos no constituyen un punto de llegada, sino un instrumento dinámico y flexible, capaz de adaptarse a las transformaciones del entorno económico y tecnológico. A la vez, buscan establecer prioridades de acción por parte del gobierno provincial en base al diagnóstico anterior, articulando las políticas existentes con nuevas propuestas que fortalezcan la competitividad y el desarrollo territorial.

De este modo, el trabajo sienta las bases para consolidar una agenda provincial de desarrollo productivo, orientada a potenciar cadenas de valor existentes y emergentes, diversificar la estructura productiva, transicionar hacia modelos más sostenibles, promover la industrialización y expandir la inserción internacional de la provincia.

i. CARACTERÍSTICAS GENERALES

La provincia de Entre Ríos se ubica en el este del país y forma parte de una de las regiones más dinámicas a nivel productivo: la Región Centro, junto con Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. Su territorio está delimitado por importantes cursos de agua: al oeste y sur, el río Paraná; al este, el río Uruguay; y al norte, los ríos Guayquiraró y Mocoretá. Limita al norte con la provincia de Corrientes, al este con la República Oriental del Uruguay, al sur con la provincia de Buenos Aires y al oeste con la provincia de Santa Fe.

Entre Ríos tiene una superficie de 78.781 km², lo que la ubica en el puesto decimoséptimo en extensión entre las provincias argentinas y representa el 2,8% del total del territorio nacional. Aunque la mayor parte de su superficie corresponde a tierras firmes (85%, unos 66.976 km²), una proporción significativa está compuesta por islas y zonas anegadizas (15%, aproximadamente 11.805 km²).

El relieve es predominantemente llano, con lomadas que recorren toda la provincia y apenas superan los 120 metros sobre el nivel del mar. Esta topografía, junto con la abundancia de cursos de agua que rodean y atraviesan su territorio (41.790 kilómetros de ríos y arroyos), le confiere una identidad geográfica distintiva dentro del país. Al sur, se encuentra el Delta del Paraná que abarca una vasta región de alrededor de 16.500 km² formada por depósitos aluvionales. Este ecosistema, caracterizado por su elevada humedad, alberga una notable riqueza en biodiversidad, con abundante flora y fauna. Tanto al este como al oeste de la provincia, en las zonas que bordean los ríos Uruguay y Paraná, predominan suelos con condiciones favorables para el desarrollo de actividades primarias. En estas áreas se destacan los suelos pardos, livianos y con capacidad de drenaje. En el sector oriental, también se encuentran suelos arenosos y rojizos, especialmente adecuados para la actividad forestal. Asimismo, ciertas zonas del noreste, donde confluyen características como buen drenaje, acidez moderada y textura franco-arenosa, presentan condiciones óptimas para el cultivo de cítricos, una de las producciones más relevantes de la región.

El clima de Entre Ríos se caracteriza por su diversidad dentro de un marco predominantemente templado, y puede dividirse en dos grandes regiones. Por un lado, en el norte y centro de la provincia predomina un clima subtropical sin estación seca, que abarca departamentos como Federación, Federal, Feliciano, Concordia y

norte de La Paz. Esta región presenta precipitaciones abundantes y bien distribuidas a lo largo del año, con valores anuales que superan los 1.200 mm, veranos cálidos y húmedos con temperaturas máximas que frecuentemente superan los 32 °C, e inviernos suaves con mínimas que rara vez bajan de los 5 °C. La humedad atmosférica es elevada y está favorecida por la influencia de los vientos del noreste, que transportan aire cálido y húmedo desde el Brasil. Por otro lado, en el sur y suroeste de la provincia, que comprende los departamentos de Gualaguaychú, Gualaguay, Victoria y parte de Nogoyá y Tala, predomina un clima templado cálido y húmedo. En esta zona las precipitaciones son ligeramente menores que en el norte, menos de 1.100 mm y tienden a concentrarse en primavera y verano. Los veranos siguen siendo cálidos, aunque con una mayor influencia de masas de aire seco del sudoeste. Los inviernos son más frescos, con temperaturas mínimas que pueden descender por debajo de los 2 °C y presencia ocasional de heladas. Además, los vientos pampeanos, especialmente del sur y sudoeste, reducen la humedad y provocan descensos térmicos más marcados. Estas diferencias climáticas entre el norte y el sur de la provincia inciden directamente en los regímenes de cultivo, las condiciones de pastura, la frecuencia de eventos climáticos extremos y las necesidades de infraestructura hídrica y energética. Mientras que el norte ofrece condiciones más propicias para cultivos subtropicales y forrajes de ciclo continuo, el sur requiere una mayor planificación frente a la variabilidad estacional del clima.

En cuanto a su población, según los datos definitivos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022, la provincia de Entre Ríos cuenta con 1.425.578 habitantes, lo que representa aproximadamente el 3,1% del total nacional de 45.892.285 personas. Este número posiciona a Entre Ríos como la octava provincia más poblada del país. En comparación con el censo anterior de 2010, cuando la población era de 1.235.994, la provincia experimentó un crecimiento del 15,4% en doce años, superando el promedio nacional de crecimiento del 14,8% en el mismo período.

Este crecimiento demográfico va acompañado de la siguiente estructura ocupacional. En lo que respecta a la composición de la población por gran categoría ocupacional, se destaca que la población de 14 años y más en viviendas particulares asciende a un total de 1.122.157 personas. De esta totalidad, el 61% se considera población económicamente activa (PEA), compuesta por 684.735 personas, mientras que el 39% restante no es económicamente activa, alcanzando las 437.422 personas. A su vez, dentro de la PEA, 630.861 personas (56%) están ocupadas, mientras que las otras 53.874 (5%) se encuentran desocupadas.

Entre Ríos presenta una densidad poblacional de 18,2 habitantes por kilómetro cuadrado. Esta densidad la ubica por debajo de provincias como Tucumán (76,7 hab/km²), Misiones (42,8 hab/km²) y Santa Fe (26,6 hab/km²), pero por encima de otras como La Pampa (2,5 hab/km²), Chubut (2,6 hab/km²) y Santa Cruz (1,4 hab/km²). Este indicador refleja la combinación entre una población en crecimiento y una distribución territorial que aún presenta amplios márgenes para el desarrollo regional.

En cuanto a la división departamental, Entre Ríos está subdividida en 17 departamentos. La ciudad de Paraná, ubicada al oeste a orillas del Río Paraná y enfrentada a Santa Fé, es la capital provincial y alberga a los tres poderes del Estado provincial. A su vez, Concordia, ubicada sobre la ribera del río Uruguay, ha sido establecida como capital alterna de la provincia. Cada departamento está conformado por municipios, categoría que corresponde a centros con más de 1.500 habitantes. Actualmente, Entre Ríos cuenta con 83 municipios. Las localidades con una población estable de entre 400 y 1.500 habitantes se organizan como comunas, sumando un total de 53. Finalmente, existen 135 centros poblados con menos de 400 habitantes.

El departamento más poblado es Paraná, con 391.962 personas, lo que representa el 27,5% del total provincial. Le siguen Concordia, con 199.634 habitantes (14,0%), y Gualeguaychú, con 126.765 (8,9%). Otros departamentos con importantes volúmenes poblacionales son Uruguay (116.430; 8,2%), Federación (79.449; 5,6%) y Colón (75.091; 5,3%). En el otro extremo, los departamentos menos poblados son Islas del Ibicuy, con 14.075 habitantes (1,0%), Feliciano con 16.597 (1,2%) y San Salvador con 20.816 (1,5%).

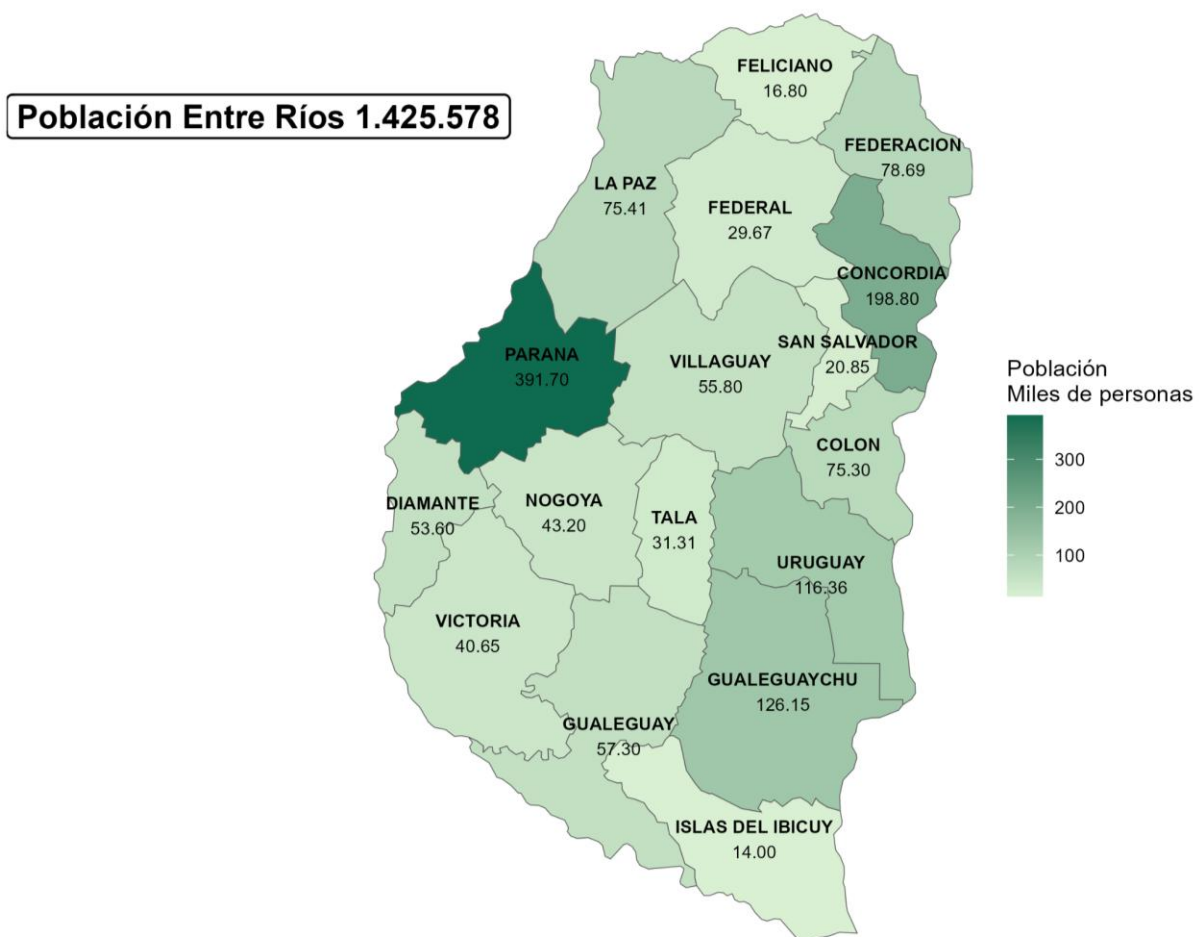


Figura 1. Población Entre Ríos según localidad. 2022. Cantidad de habitantes.

Fuente: Elaboración propia en base a la Dir. Gral Estadísticas y Censos Gobierno de Entre Ríos

ii. PRODUCCIÓN EN ENTRE RÍOS

El objetivo de esta sección es analizar el Valor Agregado Bruto (VAB) de la provincia de Entre Ríos con el fin de dimensionar su peso relativo dentro de la economía nacional, así como identificar sus principales rasgos estructurales y su evolución reciente. El enfoque incorpora indicadores agregados como el nivel y crecimiento del producto total y per cápita, su posición en el ranking nacional, y la composición sectorial del valor agregado, lo que permite distinguir entre sectores dinámicos y sectores rezagados. El análisis abarca el período comprendido entre 2015 y la actualidad, e incluye comparaciones interprovinciales siempre que la disponibilidad de datos lo permita. La información utilizada proviene de fuentes oficiales, en particular de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)¹ y de la Dirección General de Estadística y Censos de la provincia de Entre Ríos.²

ii.a. La actividad económica provincial

En 2023, el VAB Entre Ríos representó el 2,71 % del total nacional - participación que mantiene desde hace diez años-, siendo la séptima provincia Argentina en generación de VAB³. En 2023, último año con datos disponibles, el VAB de la provincia creció 2,7% comparado contra 2022.

¹ Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47900-desagregacion-provincial-valor-agregado-bruto-la-argentina-base-2004>

² Disponible en: <https://www.entrerios.gov.ar/dgec/pbg/>

³ En el ranking provincial, se ubica sólo detrás de Buenos Aires, CABA, Córdoba, Santa Fé, Neuquén y Mendoza.

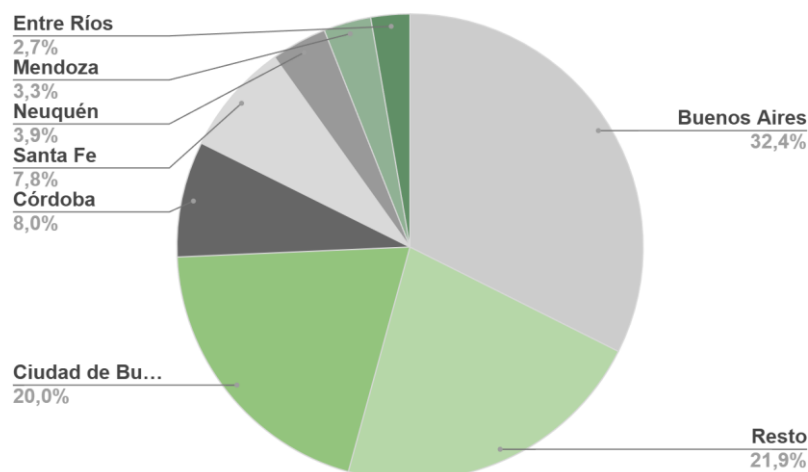


Figura 2. Valor Agregado Bruto según aporte provincial. 2023. Part.%/ total nacional

Fuente: Elaboración propia en base a la Dirección General de Estadísticas y Censos Gobierno de Entre Ríos (DGyEC), la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Instituto de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC).

Tal como se observa en la *Figura 3*, Entre Ríos se posiciona a mitad de tabla, en el decimocuarto lugar en el ranking de provincias según VAB per cápita. La superan, entre otras, provincias patagónicas con fuerte peso de industrias extractivas (como, Neuquén, Tierra del Fuego y Santa Cruz) y otras jurisdicciones con estructuras productivas diversificadas y mayor desarrollo relativo, como la CABA, Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba. Con relación al promedio del país, se encuentra un 11% por debajo.

El valor observado para Entre Ríos da cuenta de una economía de mediano tamaño relativo, con una estructura productiva basada en actividades primarias y agroindustriales, lo cual restringe parcialmente el valor agregado generado por habitante. Este diferencial con respecto a la media nacional también está asociado a la menor presencia relativa de sectores dinámicos, como los complejos

hidrocarburíferos, financieros o tecnológicos, más desarrollados en otras regiones

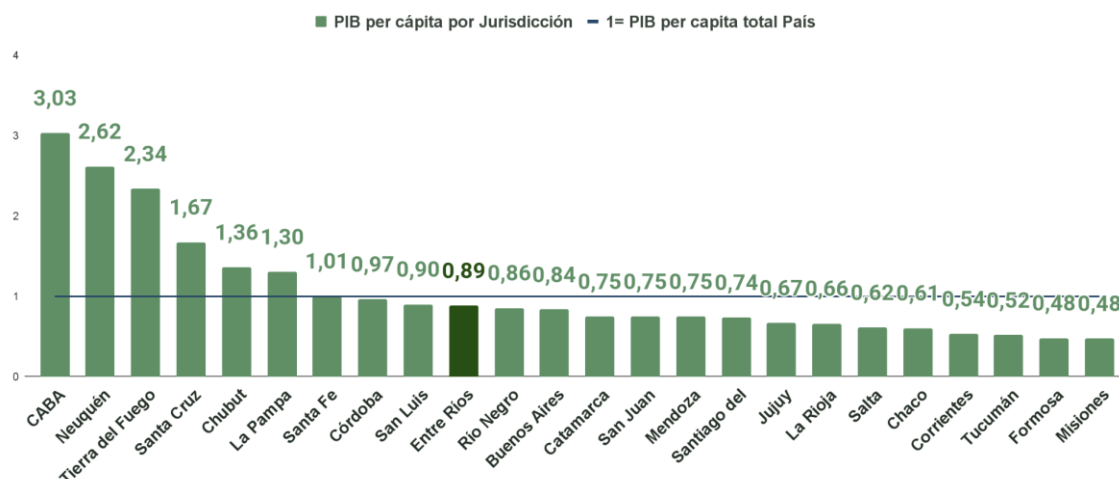


Figura 3. PBG per cápita por Jurisdicción, 2023. 1= Total país

Fuente: elaboración propia en base a Dir. Gral. de Estadísticas y Censos Gobierno de Entre Ríos (DGyEC), Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL)

ii.b. Evolución reciente de la producción

Al analizar la evolución reciente del VAB de la provincia durante la última década, se advierte una trayectoria marcada por altibajos, en estrecha vinculación con el contexto macroeconómico nacional, factores climáticos y coyunturas excepcionales como la pandemia.

Replicando la dinámica de la actividad económica a nivel país, durante la última década el VAB provincial alternó años de expansiones y contracciones. Es decir, en general, la actividad económica provincial acompañó los ciclos del PBI argentino.

En 2016, el VAB experimentó una contracción del 4,7%, atribuida a políticas de ajuste que redujeron la demanda interna y el poder adquisitivo, sumadas a eventos climáticos adversos —como las inundaciones— que impactan especialmente en el sector primario. Ese año, la actividad agrícola se retrajo un 21,6% interanual y la construcción un 18%.

El año siguiente mostró una recuperación del 5% interanual, impulsada por el repunte de la agricultura y la industria. Sin embargo, en 2018 la economía volvió a caer (-4% i.a.), en un contexto de inestabilidad macroeconómica nacional y volatilidad

cambiaría, que afectaron negativamente la inversión. En suma, los años que van desde el 2016 hasta el 2019 dieron como resultado un VAB negativo del 2,1% (acumulado) para la provincia, levemente menor que la caída a nivel nacional (3,1%).

En 2020, el impacto de la pandemia provocó una caída del 6,8% interanual, debido a la interrupción generalizada de actividades. A partir de 2021 se observó una fase de recuperación sostenida, con incrementos del 6,7% y 5,6% en 2021 y 2022 respectivamente, impulsados por el comercio y los servicios.

Finalmente, en 2023 el VAB provincial volvió a descender un 4,2%. Esta caída refleja el efecto recesivo del ajuste nacional sobre la actividad económica en un contexto de alta inflación y una sequía severa que afectó a sectores clave del Valor Agregado Bruto provincial.

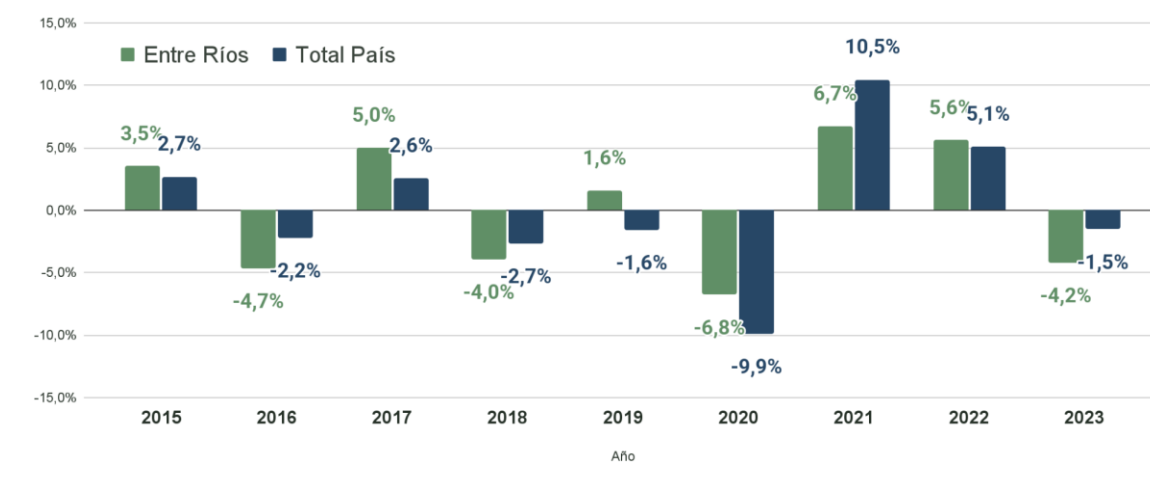


Figura 4. Valor Agregado Bruto (VAB). Entre Ríos y Total País. 2015-2023. Var. % interanual

Fuente: elaboración propia en base a la Dirección General de Estadísticas y Censos Gobierno de Entre Ríos (DGyEC) y la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL).

ii.c. Producto según grandes ramas

El análisis de la evolución del VAB por grandes rubros permite identificar ciertos rasgos estructurales de la economía provincial. En términos agregados, se observa un creciente peso del sector servicios en el aparato productivo de Entre Ríos, junto con una pérdida de dinamismo relativo del sector bienes, en particular de la agricultura.

En primer lugar destacar que aunque la agricultura, ganadería, caza y pesca es una de las ramas más importantes del VAB provincial, ha perdido dinamismo. Este sector es incluso más importante en términos relativos que en provincias como Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Mendoza. En 2015, este sector representaba el 20,2% del total; en 2022, esa participación se redujo a 18% y, en 2023, a raíz de la sequía llegó a 14,7%. En total, entre 2015 y 2022 cayó en promedio por año un 3%. . Esta caída refleja la elevada vulnerabilidad del sector a factores climáticos —como las sequías— y a la volatilidad de los precios internacionales. En efecto, en 2023 se declaró la emergencia y desastre agropecuario en toda la provincia debido a la sequía, afectando a producciones agrícolas, ganaderas, cítricas, hortícolas y apícolas (Mazzón & Rafaelli, 2023).

En contraste, la industria manufacturera se mantuvo relativamente estable, con una participación promedio del 15% del VAB total entre 2015 y 2023, y representando el 44,5% del total del rubro bienes en 2023. Esta estabilidad sugiere una mayor resiliencia del sector frente a los vaivenes coyunturales, constituyendo un pilar relevante del entramado productivo provincial.

El rubro servicios ganó peso de forma progresiva en el período analizado: pasó de representar el 59,9% del VAB en 2015 al 65,6% en 2023, consolidándose como el principal componente de la economía de Entre Ríos. Dentro del sector servicios, el comercio mayorista y minorista destaca por su volumen, con una participación del 24,4% del total en 2023 (y entre el 22% y el 23% promedio a lo largo del período). Le siguen en importancia el transporte y las telecomunicaciones (7% en 2023), y la administración pública y defensa (6,8%), ambos con una participación promedio del 7% del VAB total entre 2015 y 2023.

Por otra parte, la construcción muestra un claro retroceso: entre 2015 y 2023 se contrajo un 19% , perdiendo prácticamente un quinto de su tamaño en ocho años. Esto pone de relieve la carencia de una estrategia sostenida de inversión en infraestructura.

Finalmente, la alternancia de ciclos contractivos en 2016 (-4,7%), 2018 (-4%), 2020 (-6,8%) y 2023 (-4,2%) pone de relieve la necesidad de contar con mecanismos de estabilización económica. Entre ellos se destacan la creación de fondos anticíclicos, una mayor diversificación productiva y políticas de fortalecimiento de la demanda interna como herramientas para mitigar los impactos de las crisis externas e internas.

Tabla 1. Valor Agregado Bruto por grandes ramas de actividad. Entre Ríos. Años 2015, 2019, 2022 y 2023. Precios constantes 2004 y part. % sobre el total PBG

VAB por grandes rubros	2015	2019	2022	2023
Total Bienes	6.583	6.234	6.331	5.556
Participación bienes (en % sobre el total)	40,1%	38,9%	37,6%	34,4%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	20,2%	20,4%	18,0%	14,7%
Explotación de Minas y Canteras	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
Industria Manufacturera	15,0%	14,4%	15,3%	15,3%
Suministro de Electricidad, Gas y Agua	1,6%	1,5%	1,5%	1,6%
Construcción	3,2%	2,4%	2,6%	2,6%
Total Servicios	9.839	9.797	10.509	10.577
Participación servicios (en % sobre el total)	59,9%	61,1%	62,4%	65,6%
Comercio mayorista, minorista y reparaciones	22,2%	21,5%	23,6%	24,4%
Hoteles y Restaurantes	1,3%	1,3%	1,1%	1,3%
Transporte y Comunicaciones	6,6%	7,0%	6,6%	7,0%
Intermediación Financiera y Seguros	3,1%	2,7%	2,5%	2,5%
Servicios Inmobiliarios	5,2%	5,7%	5,7%	6,1%
Admin. Pública y Defensa	6,2%	7,1%	7,1%	7,6%
Enseñanza	4,7%	5,3%	5,3%	5,6%
Salud	3,5%	4,0%	4,1%	4,4%
Resto	7,1%	6,5%	6,3%	6,6%
Total PBG Entre Ríos	16.422	16.031	16.841	16.134

Fuente: elaboración propia en base a la Dirección General de Estadísticas y Censos Gobierno de Entre Ríos (DGyEC) y la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL).

ii.d. Agricultura y ganadería

En Entre Ríos confluyen distintas actividades agropecuarias de relevancia regional. En promedio el sector representa el 96,4% del total de la rama de actividad

“Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca”, seguido por la silvicultura (2,6% del VAB en agricultura en 2023) y la pesca (0,9%).⁴

En primer lugar, la agricultura extensiva predomina en la franja central de la provincia, con cultivos de soja, maíz, trigo y sorgo, que representan una parte sustancial del valor agregado agropecuario provincial y se integran a cadenas de comercialización tanto nacionales como internacionales.

Al norte, las hectáreas dedicadas al cultivo de arroz concentran gran parte de la producción de este cereal, mientras que hacia el sur se localizan principalmente las explotaciones de granos finos. La disponibilidad de agua superficial, a partir de represas y sistemas de riego, sumada a características agroecológicas específicas, hace de esta zona un área altamente especializada y tecnificada en la producción arrocería.

La citricultura, enfocada en naranjas y mandarinas, se asienta fundamentalmente en los departamentos de Federación y Concordia, donde las condiciones edafoclimáticas resultan óptimas para estos cultivos. Esta actividad se beneficia de condiciones edafoclimáticas óptimas —clima subtropical húmedo, buena disponibilidad de agua y suelos bien drenados—, y da lugar a una compleja cadena de valor que incluye empaque, industrialización y exportación, con una fuerte presencia de pequeñas y medianas explotaciones.

La explotación forestal y el desarrollo del complejo avícola se ubican principalmente en los departamentos ribereños del este, a lo largo del corredor del río Uruguay. Esta región, conocida como corredor forestal y avícola, alberga extensas plantaciones de pino y eucalipto, así como una importante concentración de plantas de faena y granjas avícolas integradas. Entre Ríos se posiciona así como la principal provincia avícola del país, abasteciendo tanto el mercado interno como el externo. Los departamentos de Colón, Concordia y Federación concentran la mayor densidad de establecimientos, destacándose por su infraestructura, tecnología aplicada y encadenamientos industriales.

Finalmente, la ganadería vacuna —tanto destinada a carne como a leche— se extiende a lo largo de todo el territorio provincial, si bien sus núcleos más densos se

⁴ No hay datos disponibles de una mayor apertura por sectores de actividad en el VAB para Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca.

observan en la región noroeste (La Paz, Federal y Villaguay), donde la combinación de suelos aptos y sistemas de pastoreo favorece una producción sostenida.

ii.e. Industria Manufacturera

En el ámbito industrial, la mayor parte de la producción se concentra en el procesamiento de bienes primarios generados dentro de Entre Ríos. En efecto, en 2023, la gran mayoría del valor agregado industrial (55,7%) se originó en el procesamiento y la elaboración de alimentos y bebidas. Esta participación no solo posiciona a Entre Ríos como una de las provincias con mayor peso relativo de este rubro dentro de su VAB. Esta cifra la ubica en un nivel similar al de Santa Fe (con una participación cercana al 9% del PBG), y por encima de provincias como Buenos Aires y Córdoba (en aproximadamente 2 puntos porcentuales). Por su parte, Mendoza presenta un mayor peso relativo del sector alimenticio, con una diferencia de tres puntos porcentuales. Es importante mencionar que el rubro de alimentos y bebidas es amplio hacia su interior, con productos de distinta complejidad tecnológica y procesos productivos diversos. A esto se suma una estructura empresarial heterogénea, que incluye desde pequeñas firmas locales con orientación al mercado interno hasta grandes establecimientos que operan a escala nacional y están fuertemente orientados a la exportación. Esta dualidad se refleja en la coexistencia de producciones tradicionales destinadas al consumo doméstico —como panificados, lácteos o bebidas— con cadenas más complejas y tecnificadas vinculadas a la carne aviar y bovina, los productos oleaginosos o las frutas procesadas, que abastecen tanto al mercado interno como a destinos internacionales.

También resultan relevantes los distintos eslabones de la cadena maderera (7,2% del VAB industrial en el año 2023). En el primer caso, se destaca la actividad de transformación primaria (aserraderos) así como también la producción de tableros, muebles y en menor medida papel (cabe destacar que no se registra producción de pasta celulósica en Entre Ríos).

Luego, le sigue en orden de relevancia la elaboración de productos químicos (9,9%). Por el lado de la producción de químicos, la industria farmacéutica es uno de los rubros que más valor generan en la provincia. Aunque en 2015 este segmento representaba el 11,5%, su participación ha ido cediendo gradualmente, perdiendo alrededor de 1,6 puntos porcentuales. Esto refleja una caída en el procesamiento de insumos farmacéuticos y agroquímicos durante los últimos años.

Entre los rubros de mediano porte, aparecen la fabricación de productos minerales no metálicos (ladrillos, cemento, cerámica, vidrio, con un 4,2 % en 2023 y estable durante el período) y la fabricación de papel y de productos de papel (con 3,8 %, casi igual en todo el período).

A su vez, la fabricación de metales comunes se mantuvo alrededor 3,5%—mientras que la fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo registra un 3% de participación en el VAB industrial en todo el período.

En conjunto, la estructura de 2023 muestra que la industria de Entre Ríos permanece concentrada principalmente en el sector de alimentos y bebidas, que explica más de la mitad de la producción. Los sectores de químicos (9,9 %) y madera (7,2 %) son los otros dos sectores industriales con pesos significativos en la estructura. En total, estos tres sectores suman más de 72 % del total manufacturero. Esto refleja una relativa escasa diversificación hacia actividades industriales de mayor complejidad tecnológica o intensivas en conocimiento.

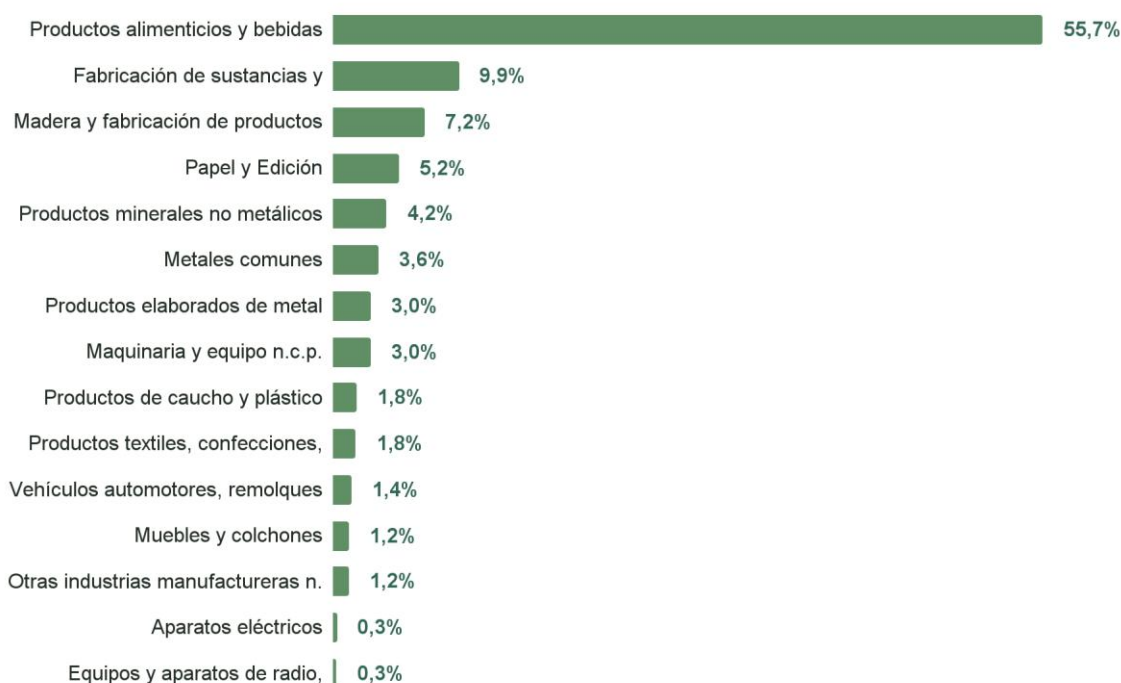


Figura 5. Sectores de la Industria Manufacturera por su aporte al VAB Industrial. Entre Ríos. 2023. Part. % VAB Industrial

Fuente: elaboración propia en base a la Dirección General de Estadísticas y Censos Gobierno de Entre Ríos (DGyEC) y la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL).

ii.f. Conclusión

El análisis del Valor Agregado Bruto (VAB) de Entre Ríos permite caracterizar a la provincia como una economía de tamaño medio dentro del contexto nacional, con una participación estable del 2,7% sobre el total del país y una posición intermedia en el ranking por producto per cápita. Su estructura productiva, centrada en actividades primarias y agroindustriales, condiciona la generación de valor agregado por habitante y la expone a vulnerabilidades asociadas a factores climáticos y macroeconómicos.

A lo largo de la última década, la evolución del VAB provincial replicó los ciclos de la economía nacional, alternando años de crecimiento con períodos de contracción. Esta dinámica evidencia la ausencia de mecanismos de estabilización que amortigüen los efectos de las crisis, así como la necesidad de una mayor resiliencia estructural.

En términos de composición sectorial, se observa una transformación progresiva del perfil productivo. El sector servicios incrementó su participación hasta representar casi dos tercios del total del VAB, mientras que el sector bienes —en particular la agricultura— mostró una tendencia descendente. Por su parte, la industria manufacturera mantuvo una participación estable, con un fuerte predominio del procesamiento de alimentos y bebidas, lo que refleja la consolidación de cadenas agroindustriales locales como uno de los pilares de la economía provincial.

iii. EMPRESAS EN ENTRE RÍOS

Esta caracterización analiza la composición sectorial, la estructura y la evolución de las empresas y los establecimientos productivos de la provincia de Entre Ríos. Se presentan datos desagregados según el tamaño de los establecimientos, la rama de actividad económica a la que pertenecen, la evolución de la creación neta de establecimientos a lo largo del tiempo y de los establecimientos productivos según departamento.

Para la elaboración de esta sección se utilizaron principalmente datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE) del Ministerio de Capital Humano.⁵ Complementariamente, se incorporaron datos del Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) del Ministerio de Economía,⁶ específicamente para el análisis por departamento, ya que esta fuente ofrece la desagregación más reciente disponible. En ambos casos se trata de estimaciones, con lo cual puede estar sujeta a correcciones posteriores.

Es importante señalar que ambas fuentes presentan diferencias metodológicas relevantes que deben ser consideradas al interpretar los datos. En el caso del CEP XXI, dentro de la categoría de establecimientos se incluyen tanto empresas privadas como la mayoría de las empresas públicas o con participación mixta, pero se excluyen las entidades públicas que no revisten la forma de empresa. Por su parte, los datos del OEDE sólo consideran empresas privadas. A su vez, están sujetos al principio de secreto estadístico, lo que implica que, en aquellos casos en los que la cantidad de empresas en una determinada actividad económica sea inferior a tres, los valores correspondientes son omitidos o suprimidos para preservar la confidencialidad de la información.

Otro aspecto metodológico relevante a considerar es que en OEDE Las empresas se encuentran clasificadas según las provincias donde declaran sus ocupados. Es decir, las empresas que informan sobre sus trabajadores en diferentes provincias se contabilizan en cada una de las provincias donde se declararon

⁵ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/estadisticas/oede-estadisticas-provinciales>

⁶ Disponible en: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoim2Q4MjQ5ODctYzE5MS00MTAyLWI3YWVtMTUwYWZmZWVjZmQyIiwidCI6ImNiODg0ZGI1LTl0ODUtNGY5Yi05MzhILTNINjlxZjlyMjU3YiIsImMiOiR9>

ocupados, por ello, la suma de las empresas desagregadas por provincia supera al total de empresas que operan efectivamente en el país. Asimismo, el empleo se encuentra clasificado por provincia de acuerdo a las zonas donde las empresas declaran que trabajan sus empleados.

iii.a. Empresas en Entre Ríos y evolución reciente

De acuerdo a los datos de OEDE, la provincia de Entre Ríos registraba 18.272 establecimientos (o empresas formales) en el año 2022, distribuidos entre siete grandes rubros, lo que representó el 2,9% del total nacional (623.476 firmas).

En cuanto a la evolución de los últimos 10 años, en la *Figura 6* se observa que la cantidad de establecimientos productivos registrados presentó una tendencia descendente entre 2015 y 2020, pasando de 19.065 a 17.274, lo que representa una pérdida de más de 1.700 unidades en cinco años. Esta caída fue especialmente pronunciada en el período 2018–2020. A partir de 2021 se observa un cambio de tendencia, con un leve crecimiento del 0,6% en la cantidad de empresas, que se intensifica en 2022 con una suba del 5,2%, alcanzando un total de 18.272 establecimientos. Este repunte, sin embargo, aún no permitió recuperar el nivel de 2015, lo que refleja la persistencia de ciertas restricciones estructurales para la expansión del tejido productivo. Esta evolución guarda relación directa con los ciclos del producto provincial, que también mostró una marcada inestabilidad en el mismo período.

En perspectiva comparada, la trayectoria de Entre Ríos fue similar a la del promedio nacional, aunque la caída en el número de empresas fue menos pronunciada. Mientras que en la provincia la cantidad de empresas se redujo un 4,2% entre 2015 y 2023, en el conjunto del país la caída fue del 6,4%. A su vez, los años de mayor contracción (2018–2020) afectaron tanto a la provincia como al conjunto del país, aunque en Entre Ríos fue más tenue, especialmente en 2020 (-2,6% frente a -4,6%). Asimismo, el repunte de 2022 fue más dinámico en la provincia (+5,2%) que en el agregado nacional (+3%), lo que sugiere una capacidad de recuperación relativamente más ágil del entramado empresarial de Entre Ríos frente a la crisis generada por la pandemia.

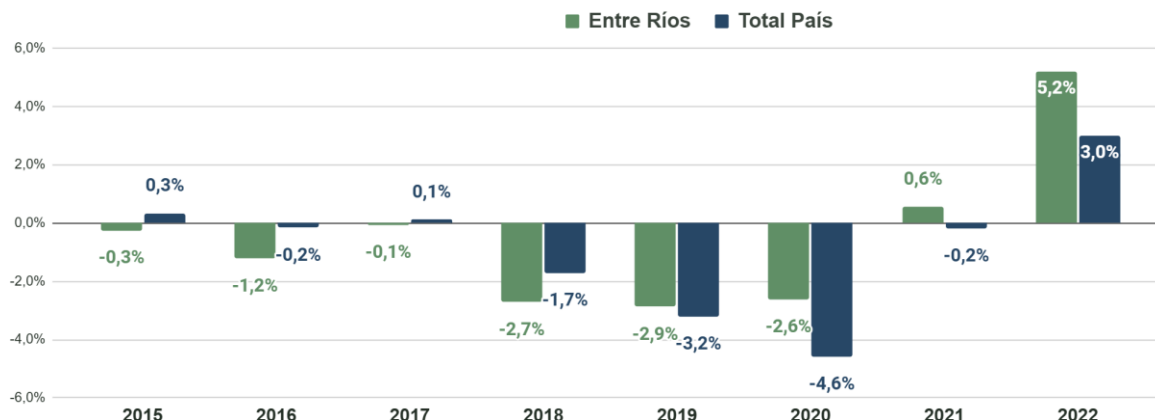


Figura 6. Evolución de empresas. Entre Ríos y Total País. 2015-2023. Variación % interanual.
 Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

En cuanto a la densidad empresarial (*Figura 7*), en el año 2022, Entre Ríos registraba 13 empresas cada mil habitantes, ubicándose ligeramente por debajo del promedio nacional (13,5). Esto la posiciona en un nivel intermedio en el ranking nacional, por debajo de provincias como Córdoba, Mendoza o Santa Fe, pero por encima de otras jurisdicciones del Norte y Oeste argentino, como Formosa, Santiago del Estero, La Rioja o Catamarca. La Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con 33,1 empresas cada mil habitantes, constituye un caso atípico por su alta concentración de actividades económicas y servicios empresariales.

Estos datos muestran que la provincia mantiene una densidad empresarial promedio en relación a su población, sin mostrar rezagos importantes en términos de cantidad relativa de empresas. No obstante, este dato debe ser complementado con el análisis de la estructura por tamaño de las firmas, ya que una buena posición per cápita no necesariamente implica un entramado sólido en términos de escala de producción o productividad.

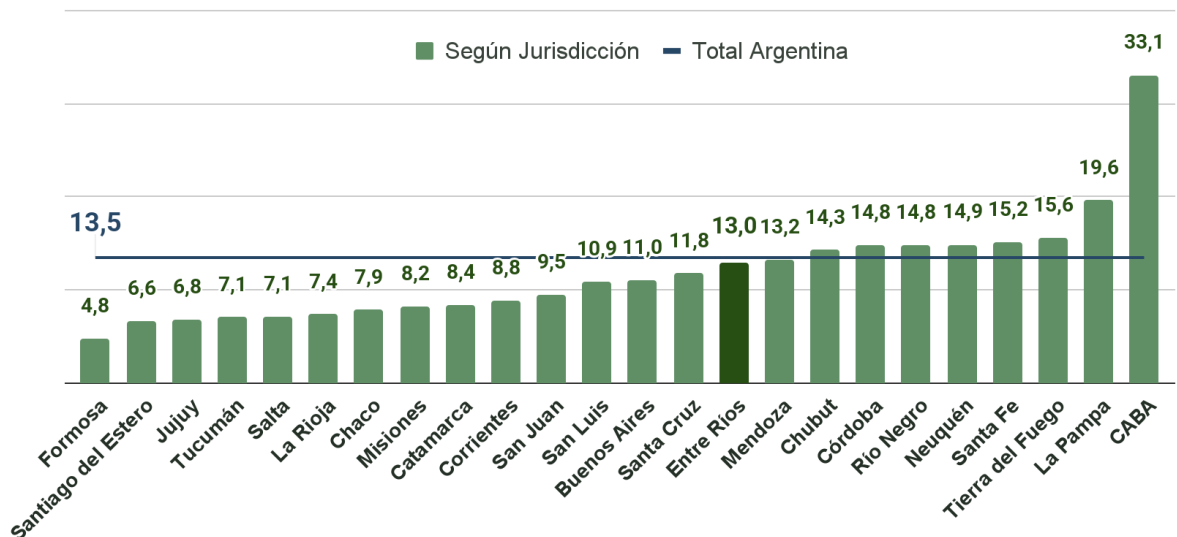


Figura 7. Empresas cada 1000 habitantes por Jurisdicción. 2022.

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

iii.b. Empresas por rama de actividad

En línea con la evolución general del entramado empresarial en la provincia, el perfil sectorial de las empresas de Entre Ríos muestra una composición estable en el tiempo, con un marcado predominio del sector servicios (*Tabla 2*). En el año 2022, el 65,9% de los establecimientos correspondían a ramas de servicios, mientras que el 34,1% restante se concentraba en actividades vinculadas a la producción de bienes. Estas proporciones se han mantenido relativamente constantes desde 2015, a pesar de la caída de empresas a nivel agregado, evidenciando que no se han registrado cambios significativos en la composición sectorial del entramado productivo.

Dentro del sector de bienes, las ramas productivas asociadas a agricultura, ganadería y pesca mantuvieron una participación estable, cercana al 21–22% del total provincial, lo que refleja su histórica centralidad en la estructura económica de Entre Ríos. Por su parte, la industria manufacturera también conservó su peso relativo, en torno al 8–9%. La construcción presentó una leve caída, del 3,4% en 2015 al 3,2% en 2022, mientras que ramas menores como electricidad, gas y agua o minería y petróleo continuaron siendo marginales en términos de cantidad de empresas.

Por su parte, el sector de servicios mostró algunas transformaciones internas. La actividad comercial —que incluye comercio mayorista y minorista— ganó

participación, pasando del 27,9% en 2015 al 30,5% en 2022, consolidándose como la principal rama de actividad de la provincia. En sentido inverso, los servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler disminuyeron su presencia relativa, cayendo de 12,2% a 9,4% en el mismo período. Otras ramas del sector terciario, como servicios sociales, salud, enseñanza y restaurantes y hoteles, se mantuvieron con una participación relativamente estable.

Finalmente, al comparar con el total nacional, Entre Ríos representa en promedio el 2,9% del total de empresas del país. Este promedio general encierra algunas diferencias importantes por rubro: Entre Ríos explica el 6,5% de las empresas agropecuarias del país y el 6,8% de las de servicios públicos (electricidad, gas y agua). En contraste, su participación en los sectores de comercio (3,1% del total de empresas totales) e industria manufacturera (2,6% de empresas totales) es menor.

En conjunto, estos movimientos indican que la composición sectorial de las empresas de Entre Ríos se mantuvo estable durante los últimos 10 años. El sector terciario sigue concentrando la mayor cantidad de unidades empresariales en la provincia, siendo el comercio la rama principal. Al interior del sector de bienes, predominan las empresas agroindustriales.

Tabla 2. Empresas privadas por grandes ramas de actividad. Entre Ríos.
Años 2015, 2019, 2021 y 2022. Cantidad de empresas privadas y part. %
sobre el total

Ramas de actividad	2015	2019	2021	2022
Total Bienes	6.402	6.009	6.011	6.234
Participación Bienes (en %)	33,7%	33,9%	34,6%	34,1%
AGRICULTURA, GANADERÍA, CAZA Y SILVICULTURA	21,3%	20,2%	20,2%	20,6%
PESCA Y SERVICIOS CONEXOS	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	8,3%	7,8%	7,9%	8,4%
ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	0,5%	0,5%	0,4%	0,4%
CONSTRUCCIÓN	3,4%	2,9%	2,9%	3,1%
Total Servicios	12.604	11.718	11.355	12.034
Participación Servicios (en %)	66,3%	66,1%	65,4%	65,9%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	27,9%	28,9%	29,3%	30,5%
HOTELERÍA Y RESTAURANTES	4,2%	4,1%	3,7%	4,2%
Ss TRANSPORTE, ALMACENAM. Y COMUNICACIONES	7,8%	7,6%	7,8%	7,8%
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA Y SS FINANCIEROS	1,1%	1,1%	1,1%	1,0%
SS INMOBILIARIOS, EMPRESAR. Y ALQUILER	12,1%	10,5%	9,9%	9,2%
ENSEÑANZA	2,1%	2,2%	2,2%	2,2%
SS SOCIALES Y DE SALUD	4,9%	5,6%	5,5%	5,3%
SS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES N.C.P.	6,2%	6,1%	6,0%	5,7%
Total Empresas Entre Ríos	19.006	17.727	17.366	18.268

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

iii.c. Tamaño de las empresas

Según la caracterización de empresas establecida por la Resolución SEPyme N.º 24/01 y sus modificaciones —basada en niveles de facturación—, la mayor parte del entramado productivo de la provincia está conformado por microempresas, que

representan el 69% del total de empresas de Entre Ríos y cerca del 2% del total nacional de este segmento. Las pequeñas, medianas y grandes empresas en conjunto explican el 31% restante del universo empresarial provincial y alrededor del 4% del total nacional de empresas de este tamaño. Esta estructura revela un tejido productivo fuertemente orientado a las PyMEs, con un marcado predominio de unidades de muy pequeña escala: cuatro de cada cinco empresas en la provincia son micro o pequeñas. Sin embargo, es importante mencionar que este dato coincide con la composición por tamaño de empresas observada a nivel nacional

La desagregación que habilita la fuente de datos disponible por tamaño de empresa incluye solo la caracterización de 3 ramas de actividad: servicios, comercio e industria. En este caso, la agrupación que realiza el OEDE permite distinguir comercio minorista y mayorista de la categoría exclusiva de servicios. Cuando vemos estas ramas de actividad, si bien en todos los sectores se observa una marcada preponderancia de microempresas, el comercio es el rubro con la mayor concentración relativa: el 77% de las empresas del sector son microempresas, seguido por un 17% de pequeñas, mientras que las medianas y grandes apenas representan en conjunto el 6% del total. En el sector servicios también predomina el estrato de microempresas, que alcanza el 66% del total, seguido por un 20% de pequeñas y un 8% de medianas. En cambio, la estructura del sector industrial muestra una distribución algo más equilibrada: las microempresas representan el 54%, las pequeñas el 28%, las medianas el 9% y las grandes el 8%.

En conjunto, estos datos muestran que Entre Ríos cuenta con un tejido empresarial concentrado en tamaños pequeños, con micro y pequeñas empresas, similar a lo que ocurre a nivel país. Estos establecimientos representan casi el 90% del total de empresas provinciales. Las ramas de comercio y servicios son las que concentran una mayor participación de este tamaño de establecimientos. Mientras que la industria presenta una mayor presencia relativa de empresas medianas y grandes, lo que sugiere un mayor grado de complejidad y requerimientos de escala en dicho sector.

Lo anterior se refleja en el patrón observado en el producto local: el terciario — fundamentalmente comercio y servicios — concentra el 61 % del valor agregado de la provincia, mientras que la manufactura sólo alcanza 16–17%.

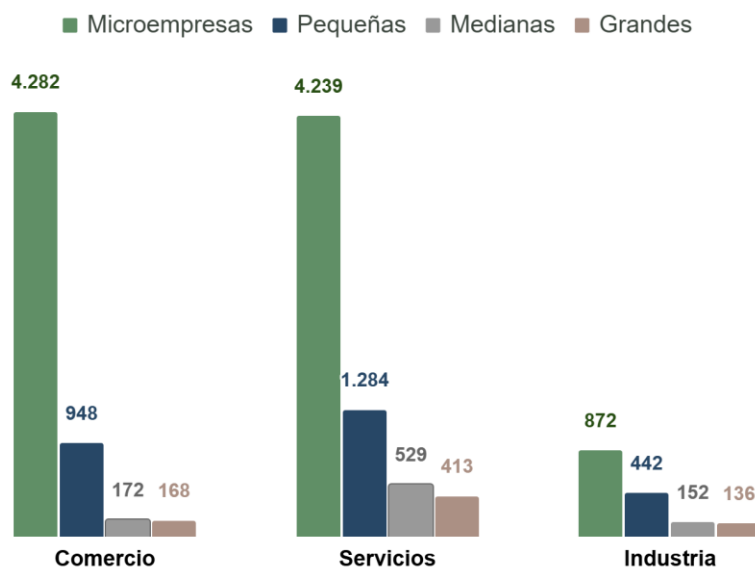


Figura 8. Total de empresas de Entre Ríos por rama y tamaño. 2022.

Cantidad de establecimientos-Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

iii.d. Empresas según forma jurídica

Según el Censo Nacional Económico 2022, al analizar las empresas según su forma jurídica en la provincia, se observa que las Sociedades de Responsabilidad Limitada (SRL) representan casi un tercio del total (31%). Esta predominancia se explica porque las SRL son la figura más utilizada por las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), ya que ofrecen una estructura societaria flexible, con menores exigencias legales y contables que otras formas más complejas, sin incurrir en los costos administrativos de una sociedad anónima. A nivel nacional, las SRL de la provincia representan el 2% del total de este tipo societario. En segundo lugar, se encuentran las Sociedades Anónimas (SA), que comprenden el 18% del total provincial. Esta figura jurídica es comúnmente adoptada por empresas de mayor tamaño o con mayores necesidades de financiamiento, ya que permite la incorporación de un mayor número de accionistas, la emisión de acciones, y en algunos casos, el acceso al mercado de capitales. Por otro lado, formas jurídicas como las Asociaciones sin Fines de Lucro (16%), las Sociedades de Hecho (12%) y las Cooperativas (3%) constituyen más de una cuarta parte de las entidades registradas en la provincia. Estas formas reflejan un ecosistema productivo con una fuerte presencia de organizaciones basadas en la colaboración, la autogestión o con cierto grado de informalidad estructural. En conjunto, estas tres categorías representan el 13% del total nacional de empresas con estas características.

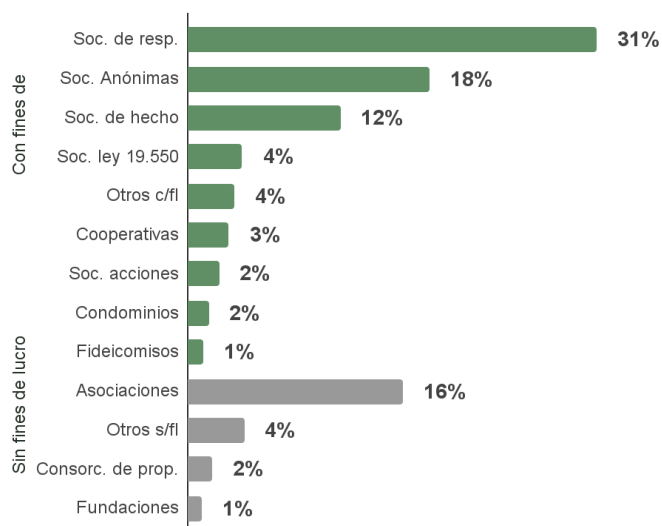


Figura 9. Participación de empresas por forma jurídica. 2022. Part. % sobre el total

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Nacional Económico 2022.

iii.e. Dinamismo empresarial

Tal como señala un estudio efectuado por el Consejo Empresario de Entre Ríos (2018), el entorno empresarial provincial responde a las condiciones del entorno: sin factores externos positivos que impulsen la demanda, la creación neta de empresas tiende a estancarse o volverse negativa.

Entre 2014 y 2022, en Entre Ríos se crearon 10.505 nuevas empresas formales y cerraron 11.519, lo que implica una pérdida neta de 1.014 firmas en el período. Además de la caída en el número total de empresas, las cifras dan cuenta de un entramado productivo dinámico, donde anualmente se crean y destruyen cientos de unidades. El sector exclusivo de servicios explicó la mayor parte de este dinamismo: entre 2014 y 2022, se crearon 4.980 firmas pero se cerraron 5.903, resultando en una pérdida neta de 923 empresas. Mientras que el comercio, la pérdida fue menor: se abrieron 4.521 firmas y cerraron 4.763, con un saldo neto negativo de 242. La industria mostró mayor estabilidad en la dinámica de creación y cierre de empresas, con una creación neta positiva de 151 firmas (1.004 aperturas y 853 cierres), concentrada especialmente en los años 2021 y 2022. Como fuera mencionado previamente, este comportamiento sugiere una mayor resiliencia del sector industrial frente a contextos adversos, ya que incluso en los años críticos mantuvo una dinámica menos volátil y, en términos proporcionales, presentó mejores resultados que los sectores anteriormente mencionados. Este fenómeno también debe explicarse a partir del

tamaño de empresas en el sector industrial: las empresas grandes tienen una mayor capacidad financiera para adecuarse a los vaivenes macroeconómicos nacionales.

El punto más crítico de la serie es el año 2020, en el contexto de la pandemia, cuando se perdieron 405 empresas netas. Ese año, el 64% de las aperturas y cierres se concentraron en los sectores de servicios y comercio. 2022 fue el año de mayor creación neta de empresas, debido a la recuperación que siguió a la pandemia: se crearon 1.578 empresas y cerraron 966, lo que implicó un saldo neto positivo de 612 nuevas firmas. El comercio lideró el repunte con 405 aperturas netas, seguido por servicios (126) e industria (81).

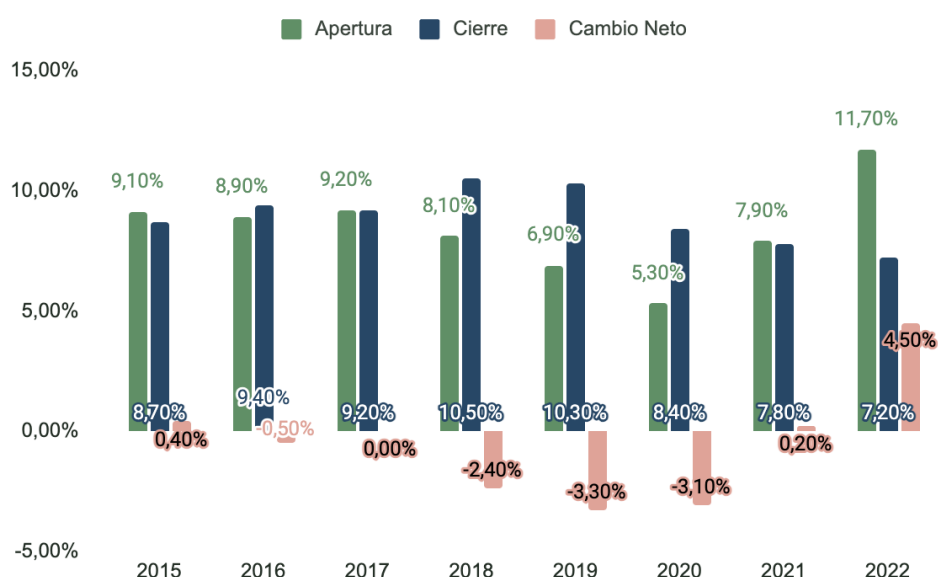


Figura 10. Apertura y cierre de empresas, provincia de Entre Ríos. Años 2014-2023. Cantidad de establecimientos productivos

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

iii.f. Empresas Agrícolas

La *Figura 11* muestra la distribución por rama de actividad de los establecimientos agropecuarios, de caza, silvicultura y extracción rural en la provincia de Entre Ríos.

Al respecto, se observa una alta concentración en dos grandes ramas de actividad, fuertemente asociadas al perfil histórico-productivo de la provincia: la cría de ganado y producción de leche, lana y pelos que representa el 44,6% del total,

1.763 establecimientos; y el cultivo de cereales, oleaginosas y forrajeras alcanza el 27,1%, es decir, unos 1.072 establecimientos.

Estas dos actividades reúnen en conjunto más del 70% de los establecimientos agropecuarios de Entre Ríos. Tal concentración refleja la centralidad de la ganadería vacuna y la agricultura extensiva en la estructura económica de la provincia, especialmente en las regiones centro y oeste, donde predominan suelos de alta aptitud agropecuaria y sistemas productivos orientados a la exportación y la agroindustria. A su vez, dentro de estas actividades, la producción de carne, leche, maíz, trigo y soja, son las más importantes.

Por otro lado, otras actividades muestran una participación significativamente menor en términos de empresas. El cultivo de frutas y nueces (7,6%, 300 empresas) que se concentran especialmente en zonas del noreste provincial. Los servicios agrícolas (6,5%, 257 empresas) y la producción de animales de granja (5,7%, 226 empresas), si bien con menor peso, aportan a la diversificación productiva en áreas periurbanas y explotaciones de menor escala.

Actividades como los servicios pecuarios, forestales y la horticultura presentan una participación inferior al 3%, reflejando su baja incidencia relativa dentro del universo empresarial rural. Sin embargo, algunas de estas actividades tienen importancia local en ciertas microrregiones. Por ejemplo, la horticultura y floricultura tienen presencia destacada en el cinturón verde de Paraná y en zonas cercanas a Concordia. También se identifican sectores extractivos y forestales con bajo peso relativo, como la extracción de áridos (0,7%) y la silvicultura (0,6%), con presencia principalmente en los departamentos del este de la provincia, vinculados a las cuencas forestales del río Uruguay.

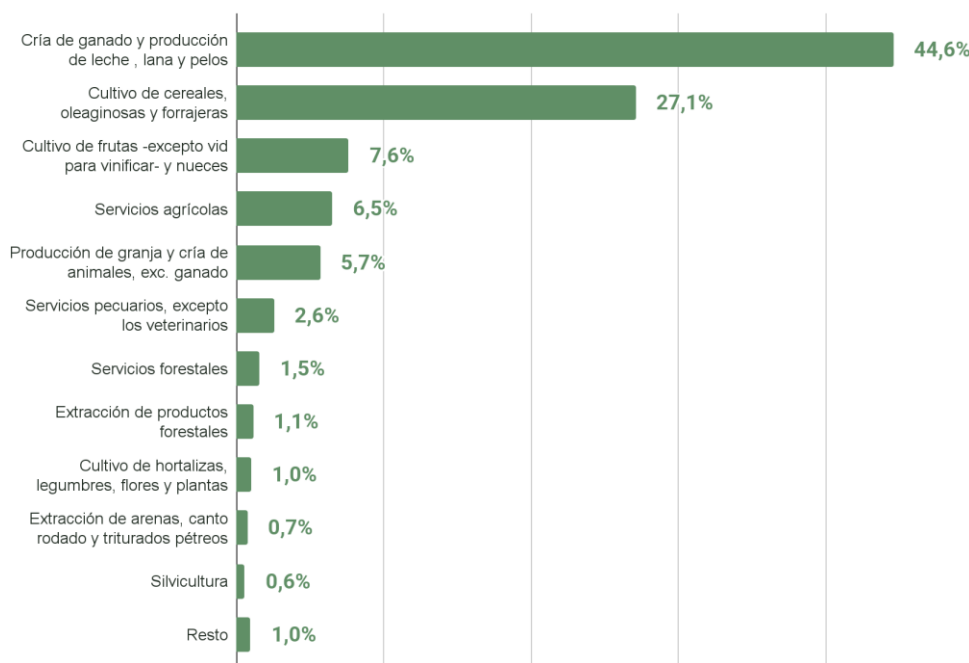


Figura 11. Composición empresas agrícola, ganadero, caza y silvicultura por sector. Part.% sobre el total de empresas de la rama de actividad.

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

iii.g. Empresas Industriales

Como se mencionó previamente, la estructura industrial de la provincia de Entre Ríos presenta un perfil concentrado en actividades vinculadas a la transformación de productos primarios, lo que refleja la centralidad del agro en su entramado productivo. Según los datos disponibles, más del 38% de los establecimientos industriales corresponden al sector de alimentos, consolidándose como el rubro dominante dentro del universo manufacturero. Esta preeminencia responde, en buena medida, a la especialización agroindustrial de la provincia, orientada al procesamiento de carnes (avícola y bovina), cereales, oleaginosas y otros derivados del sector primario.

En segundo lugar, aunque con una participación significativamente menor, se encuentran las industrias de la madera (15,9%), donde se destaca la gran cantidad de aserraderos y carpinterías. Si se incluye también al sector de muebles (3,9% del total), se contabilizan alrededor de 316 establecimientos industriales relacionados con la transformación de productos forestales.

En tercer lugar se ubican las empresas de productos metálicos (13,4%), lo que evidencia una presencia significativa del sector metalúrgico en la provincia, con un total de 215 firmas.

Más allá de estos tres grandes rubros, el resto de las ramas industriales presenta una participación más acotada. Entre ellas se destacan los productos químicos (4,6%), maquinaria y equipo —principalmente maquinaria agrícola— (4,0%), minerales no metálicos (3,8%), y edición e impresión (3,5%). Estas actividades aportan cierta diversidad al entramado manufacturero, aunque su escala relativa sigue siendo reducida. Finalmente, los sectores industriales con menor participación en el total son automotores (2,3%), productos de caucho y plástico (2,8%), confecciones (1,6%) y textiles (1,2%).

En conjunto, estos datos describen un perfil industrial de Entre Ríos centrado en la transformación de bienes primarios, en donde el sector agroalimentario tiene un gran peso. Sin embargo, la provincia también tiene presencia de empresas industriales de complejidad media o alta, con presencia de empresas en sectores como el químico, maquinaria agrícola, metalmecánica, automotriz o textil.

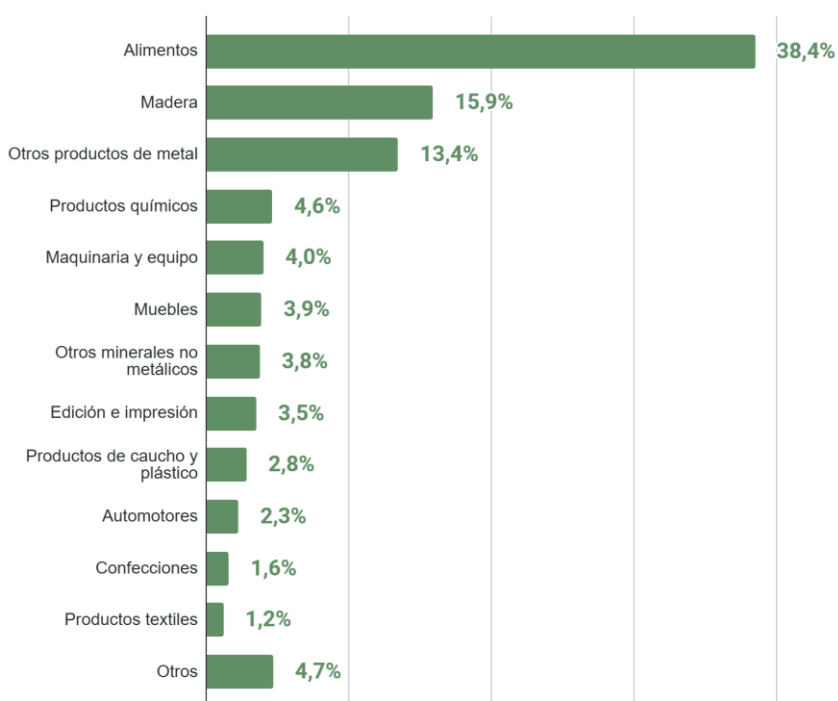


Figura 12. Composición de empresas de industria manufacturera por sector. Part.% sobre el total de empresas de la rama de actividad

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

iii.h. Establecimientos productivos por Departamento

En cuanto a la distribución territorial al interior de la provincia, se observa alta concentración de establecimientos en pocos núcleos urbanos y menor densidad en zonas periféricas.

El departamento de Paraná concentra la mayor cantidad de establecimientos productivos de la provincia, con un total de 8.102 unidades económicas, lo que equivale al 30,8% del total provincial. Esta participación está en línea con el rol de Paraná como capital administrativa, centro urbano más poblado y principal nodo de servicios provincial. Le siguen en importancia: Concordia, con 3.128 empresas (11,9% del total), Gualaguaychú, con 2.713 empresas (10,3% del total) y Uruguay (que incluye a la ciudad de Concepción del Uruguay), con 2.137 empresas (8,1%). Estos cuatro departamentos concentran en conjunto más del 60% del total de los establecimientos de la provincia.

En un segundo nivel, se ubican departamentos con una presencia empresarial significativa pero menor en términos relativos: Colón (1.569 empresas, 6%), Federación (1.561 empresas, 5,9%), Gualaguay (1.115 empresas, 4,2%), La Paz, Diamante, Villaguay y Victoria, con participaciones que van entre el 2,9%- 3,8%, presentan cierta densidad empresarial asociada a actividades económicas regionales específicas (turismo, agroindustria). Finalmente, los departamentos con menor número de establecimientos productivos registrados son: Islas del Ibicuy, con 161 empresas (0,6%), Feliciano, con 192 empresas (0,7%), Tala, con 422 empresas (1,6%), Federal y San Salvador, ambos por debajo del 2%.

La distribución territorial de los establecimientos productivos en Entre Ríos pone en evidencia un perfil con alta centralización en los departamentos más urbanos, mientras que gran parte del interior provincial presenta una estructura empresarial dispersa y reducida en escala.

Tabla 3. Establecimientos productivos registrados por Departamento. 2022.

Departamento	Empresas	Part. % / Total
Paraná	8.102	30,8%
Concordia	3.128	11,9%
Gualeguaychú	2.713	10,3%
Uruguay	2.137	8,1%
Colón	1.569	6,0%
Federación	1.561	5,9%
Gualeguay	1.115	4,2%
La Paz	998	3,8%
Diamante	963	3,7%
Villaguay	890	3,4%
Victoria	775	2,9%
Nogoyá	679	2,6%
San Salvador	440	1,7%
Federal	433	1,6%
Tala	422	1,6%
Feliciano	192	0,7%
Islas del Ibicuy	161	0,6%
Total general	26.278	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base al Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI)

iii.j. Conclusión

El análisis de los establecimientos productivos en Entre Ríos revela una estructura dominada por microempresas. Esta configuración refleja un entramado empresarial fragmentado, con un fuerte peso de actividades de baja escala, especialmente en sectores como el comercio y los servicios personales.

A pesar de la estabilidad general del número total de empresas, se observa un moderado dinamismo empresarial, con tasas de entrada y salida que, aunque menores que las de la media nacional, evidencian una rotación importante, sobre todo en los segmentos más pequeños. Las empresas medianas y grandes, aunque

escasas, concentran una proporción significativa del empleo y de la facturación, lo que refuerza una estructura productiva dual.

El predominio de personas humanas como forma jurídica y la baja participación de sociedades de responsabilidad limitada o anónimas dan cuenta de un entramado poco formalizado, con limitadas capacidades de expansión, integración y financiamiento. Esto constituye una restricción relevante para la agregación de valor, la innovación y la internacionalización del aparato productivo provincial.

En el plano sectorial, la base empresarial que produce bienes muestra un claro predominio de actividades agropecuarias y agroindustriales, reflejo de la especialización histórica de la provincia en la producción primaria y su transformación.

En el sector agropecuario, más del 70% de los establecimientos se concentran en dos ramas clave: la ganadería (incluyendo la producción de leche, lana y pelos) y el cultivo de cereales, oleaginosas y forrajeras. Esta especialización evidencia la centralidad de la agricultura extensiva y la ganadería vacuna en las regiones centro y oeste, con alto potencial exportador y fuerte articulación con la industria alimentaria.

En el plano industrial, se observa una estructura igualmente concentrada: más del 38% de los establecimientos industriales corresponden a la elaboración de alimentos, consolidando al complejo agroalimentario como eje dominante del entramado manufacturero provincial. Le siguen, con menor peso, los sectores de la madera, metalmecánica, productos químicos y maquinaria agrícola.

Desde una perspectiva territorial, la actividad empresarial se encuentra fuertemente concentrada en cuatro departamentos: Paraná, Concordia, Gualguaychú y Uruguay, que en conjunto reúnen más del 60% de las empresas de la provincia. En contraste, vastas zonas del interior presentan una densidad empresarial muy baja, con estructuras productivas más dispersas, menos diversificadas y de menor escala.

iv. MERCADO LABORAL EN ENTRE RÍOS

La configuración del mercado laboral de Entre Ríos está estrechamente ligada a su estructura productiva, caracterizada por una economía diversificada con una gran presencia del sector agropecuario, agroindustrial y de micro y pequeñas unidades económicas.

La distribución sectorial del empleo refleja estas características, con concentración en actividades primarias y en servicios vinculados a la producción regional. A su vez, las estadísticas del mercado de trabajo de la provincia dan cuenta que las dinámicas del empleo provincial responden tanto a los vaivenes macroeconómicos del país y también a factores estructurales y coyunturales locales.

El análisis de la composición y evolución de las principales variables del mercado de trabajo (tasa de empleo, de actividad, de desocupación, entre otras) permite identificar fortalezas y desafíos, así como también brechas existentes, como las de género o territoriales, y consecuentemente orientar el diseño de políticas públicas. Las mismas, deberán orientarse a promover la inclusión laboral, la capacitación de la fuerza laboral y el fortalecimiento de sectores con mayor capacidad de generar empleo de calidad.

Para la elaboración de la sección siguiente se recurrió a diversas fuentes de información. En primer lugar, para construir los indicadores del mercado de trabajo se utilizó la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC)⁷, que permite analizar la dinámica laboral en los principales aglomerados urbanos del país. Complementariamente, se emplearon los datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022⁸, que ofrecen una cobertura más amplia a nivel nacional y permiten una desagregación detallada por departamento.

Asimismo, se utilizó información proveniente del Observatorio de Estadísticas del Empleo y la Dinámica Empresarial (OEDE)⁹, dependiente del Ministerio de Capital Humano, para analizar la evolución y composición del empleo privado registrado,

⁷ Disponible en <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-31-58>

⁸ Disponible en https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos/

⁹ Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/observatorio-de-empleo-y-dinamica-empresarial-oede>

desagregado por ramas de actividad y sectores productivos. Para la caracterización del empleo a escala departamental, se consultaron los datos del Mapa Productivo-Laboral desarrollado por el Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI)¹⁰. Finalmente, se recurrió a otras fuentes complementarias, como los informes de la fundación Fundar¹¹, particularmente en lo referido a estimaciones de informalidad laboral.

iv.a. Tasa de Actividad, Empleo y Desocupación

La primera aproximación al mercado de trabajo de Entre Ríos surge del análisis de la evolución de sus tasas de actividad, de empleo y desocupación que se desprende de la Encuesta Permanente de Hogares.

Poniendo el foco en los datos más recientes, en 2024 cayeron la tasa de actividad, de empleo y de desocupación. Adicionalmente, se destaca que la tasa de desocupación se ubicó en niveles mínimos (apenas 3,9%). Sin embargo, esta baja se explica tanto por una reducción en la tasa de desocupación (-2,7 puntos porcentuales), así como también por el crecimiento de la población inactiva (5,2%), todo lo cual revela que la menor tasa de desempleo en la provincia se debe al retiro de personas del mercado laboral y no al hecho de que las personas desocupadas encuentran trabajo.

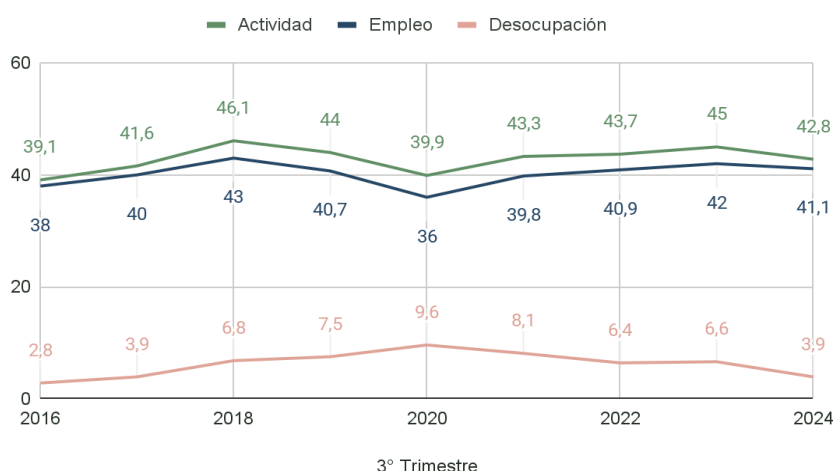


Figura 13. Tasas de actividad, empleo y desocupación, 3º trimestre, 2016-2024
Provincia de Entre Ríos. Aglomerados urbanos.

¹⁰ Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/produccion/cep/tableros-interactivos>

¹¹ Disponible en <https://argendata.fund.ar/topico/informalidad-y-desempleo/>

Fuente: Elaboración propia en base a la Encuesta Anual de Hogares Urbanos-INDEC.

Los datos de la EPH de INDEC también permiten analizar a los aglomerados urbanos de la provincia por separado. Según datos del cuarto trimestre de 2024 los aglomerados de Entre Ríos (Gran Paraná y Concordia) mostraron tasas de actividad y empleo más bajas que el promedio nacional y regional, lo que sugiere una menor participación y dinamismo del mercado laboral.

En paralelo, ambos aglomerados registraron menores tasas de desocupación: 5,0% en Gran Paraná y 3,4% en Concordia, por debajo del promedio nacional de los 31 aglomerados y de la región Pampeana. Sin embargo, este dato no debe interpretarse como una señal clara de mejores condiciones del mercado laboral de Entre Ríos. En ambos aglomerados se observa un alto nivel de subocupación (15,7% y 12,2% respectivamente), lo que sugiere que buena parte del empleo creado es precario e insuficiente en horas trabajadas.

En este contexto, la baja desocupación parece estar asociada a formas de inserción laboral de menor calidad, que si bien evitan que las personas estén completamente desempleadas, no garantizan ingresos suficientes ni estabilidad.

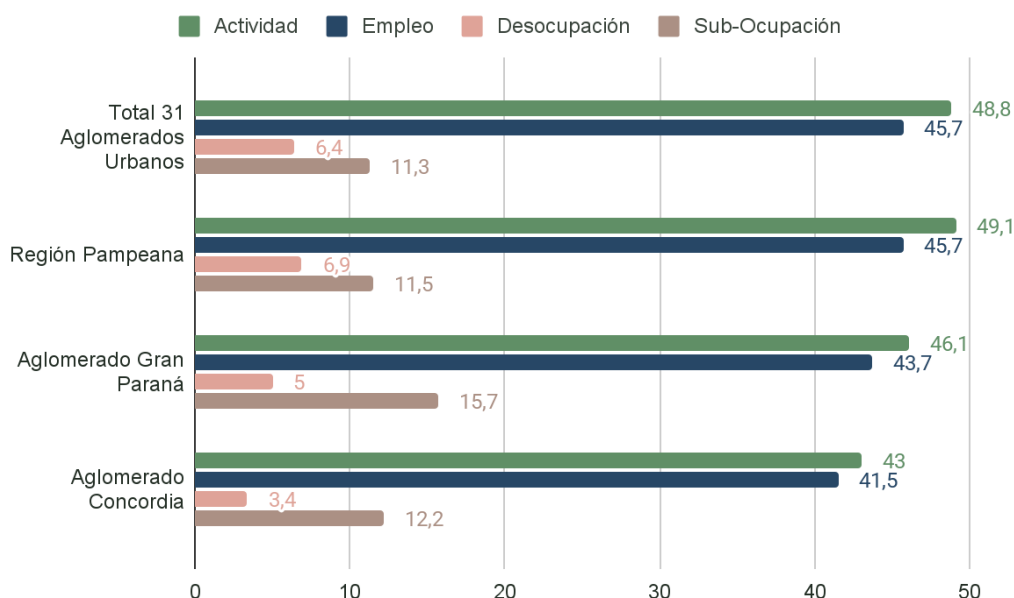


Figura 14. Tasas del mercado de trabajo, 4to trimestre 2024. Aglomerados urbanos.

Fuente: Elaboración propia en base a la Encuesta Anual de Hogares Urbanos-INDEC.

El Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas es una fuente de información más representativa del para analizar el mercado de trabajo. Por un lado, cuentan con una cobertura más amplia, debido a que consideran todo el territorio nacional y no solo los aglomerados urbanos. Por el otro, si bien los datos refieren a 2022, son útiles para ratificar los datos de la EPH: las tasas de actividad y de empleo en la provincia son inferiores a las del país en su conjunto, y a las de Córdoba y Buenos Aires. Además, se infiere que la tasa de desocupación es menor en la provincia porque la población que se encuentra subocupada es mayor en Entre Ríos que en los otros territorios.

Por su parte, la distribución de la desocupación al interior de la provincia de Entre Ríos tampoco es uniforme. Los niveles más altos se registraron en las grandes urbes como Concordia, Paraná y Uruguay, mientras que los valores más bajos se observaron en Federación, Colón y Tala.

Además de la brecha territorial, el análisis de la desocupación por género evidencia una significativa brecha desfavorable para las mujeres. La tasa de desocupación femenina en la provincia alcanzó un promedio de 10,8%, frente al 5,5% en los varones. Esta brecha se presenta en todos los departamentos, con casos particularmente marcados en Concordia (13,9% mujeres vs. 7,1% varones), Victoria (11,7% vs. 5,2%) y La Paz (11,7% vs. 5,8%).

Por el contrario, los departamentos con menor brecha de género en la desocupación son Colón, Tala, San Salvador y Diamante, aunque en todos los casos la desocupación femenina continúa siendo más elevada que la masculina.

Tabla 4. Tasas de desocupación por género y departamento. 2022.

Departamento	Tasa de desocupación	Tasa de desocupación Mujer/Femenino	Tasa de desocupación Varón/masculino
Total	7,9%	10,8%	5,5%
Colón	6,3%	9,1%	4,1%
Concordia	10,1%	13,9%	7,1%
Diamante	6,3%	9,1%	4,0%
Federación	5,6%	8,6%	3,6%
Federal	7,3%	10,1%	5,3%
Feliciano	7,7%	11,4%	5,1%
Guaaleguay	7,3%	10,4%	4,9%
Guaaleguaychú	8,2%	11,3%	5,8%
Islas del Ibicuy	7,1%	11,3%	4,4%
La Paz	8,3%	11,7%	5,8%
Nogoyá	6,7%	9,5%	4,7%
Paraná	8,2%	10,4%	6,2%
San Salvador	6,6%	10,2%	4,0%
Tala	6,3%	8,9%	4,3%
Uruguay	7,6%	10,6%	5,2%
Victoria	8,1%	11,7%	5,2%
Villaguay	7,3%	10,4%	5,0%

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022

iv.b. Empleo Asalariado Registrado Privado

Según los datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, para el tercer trimestre de 2024¹², en Argentina había 6.626.552 empleadas como asalariados privados registrados. La participación de Entre Ríos en ese total es del 2,2%. La provincia es la séptima jurisdicción con mayor empleo asalariado registrado, por detrás de Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, Mendoza y Tucumán.

¹² Si bien OEDE ha publicado los datos de empleo del cuarto trimestre de 2024, estos aún se encuentran subestimados, debido a que algunas empresas realizan sus declaraciones de empleo fuera de término. Para evitar subestimaciones, en esta sección se utilizaron los datos de empleo nacional correspondientes al tercer trimestre de 2024.

Poniendo el foco en el segmento de los asalariados registrados del sector privado, se observa que la dinámica del empleo en Entre Ríos sigue de cerca la evolución registrada a nivel nacional. Ambas series muestran una desaceleración progresiva del ritmo de creación de puestos de trabajo a partir de 2011. En 2015 alcanzan un pico de empleo, tras el cual comienza un ciclo de caída que se intensifica con la recesión iniciada en 2018 y se profundiza durante la pandemia de 2020, hasta alcanzar un nuevo piso en 2021. Este retroceso fue de tal magnitud que, para ese año, tanto en la provincia como en el país, el nivel de asalariados privados se ubicaba en valores similares a los de 2011.

Posteriormente, ambas series evidencian un fuerte repunte post pandemia, superando los niveles de 2015, pero luego la recuperación se interrumpe con la recesión de 2024. Considerando los datos promedios de los últimos 4 trimestres disponibles, el número de asalariados privados en Entre Ríos es de alrededor de 145.000 puestos, similar a 2015 pero 3000 puestos menos que en 2023. La participación de la provincia se mantuvo en alrededor del 2,2% en todo el período analizado.

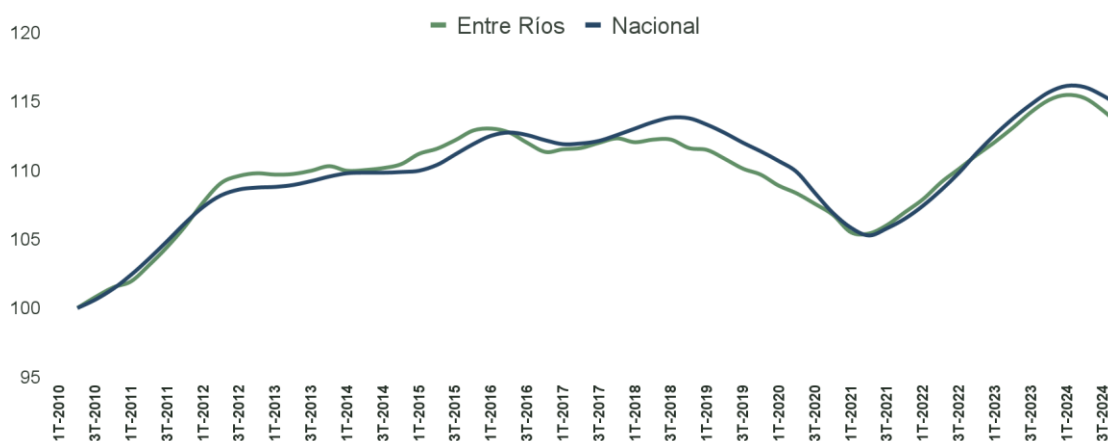


Figura 15. Evolución del empleo asalariado en la provincia de Entre Ríos. 1er trimestre 2010 - 3er trimestre 2024. Serie media móvil 4 trimestres. Base 1er trim 2010=100

Fuente: Elaboración propia en base a Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)

En cuanto a la composición sectorial del empleo asalariado en la provincia, se destaca que, en promedio, más del 60% se concentró en cuatro ramas: “Comercio al por mayor y al por menor” (21,5%), “Industria manufacturera” (21,3%), “Agricultura, ganadería, caza y silvicultura” (11,8%) y “Enseñanza” (12,2%).

Se destaca la participación relativamente elevada de la industria manufacturera en el empleo registrado privado en comparación con su peso en cantidad de empresas, reafirmando que está compuesto por establecimientos de mayor tamaño relativo. El resto de los asalariados registrados del sector privado se emplean en las ramas de “Construcción” (6,0%), “Servicios de transporte, de almacenamiento y de comunicaciones” (5,9%), “Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler” (5,1%), “Servicios comunitarios, sociales y personales” (5,1%), “Servicios sociales y de salud” (4,9%), “Hotelería y restaurantes” (3,1%), “Intermediación financiera y otros servicios financieros” (1,7%), “Electricidad, gas y agua” (1,2%), “Explotación de minas y canteras” (0,3%) y “Pesca y servicios conexos” (0,1%).

Tabla 5. Empleo asalariado registrado privado en la provincia de Entre Ríos. 2015-2019-2022-2023 Empleo anual total promedio y participación en %

Asalariados registrados por grandes rubros	2015	2019	2022	2023
Total Asalariados en Bienes	62.662	59.046	59.822	60.432
Participación de Asalariados en Bienes (en % sobre el total)	43,1%	42,1%	41,5%	40,7%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	14,5%	14,5%	12,4%	11,8%
Pesca y servicios conexos	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%
Explotación de Minas y Canteras	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
Industria Manufacturera	20,0%	20,4%	21,5%	21,3%
Suministro de Electricidad, Gas y Agua	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%
Construcción	7,2%	5,8%	6,0%	6,0%
Total Asalariados en Servicios	82.788	81.077	84.374	88.185
Participación de Asalariados en Servicios (en % sobre el total)	56,9%	57,9%	58,5%	59,3%
Comercio mayorista, minorista y reparaciones	19,2%	19,8%	20,5%	21,5%
Hoteles y Restaurantes	2,8%	2,8%	2,8%	3,1%
Transporte y Comunicaciones	5,9%	5,8%	5,8%	5,9%
Intermediación Financiera y Seguros	2,1%	2,0%	1,8%	1,7%
Servicios Inmobiliarios	7,3%	5,3%	5,2%	5,1%
Enseñanza	10,1%	11,7%	12,1%	12,2%
Servicios sociales y salud	4,4%	4,9%	5,0%	4,9%
Servicios comunitarios, sociales y personales	5,1%	5,4%	5,3%	5,1%
Total Asalariados	145.450	140.123	144.196	148.617

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)

En las *Tablas 6 y 7* que se observan a continuación, se hará foco en lo sucedido en el empleo en las distintas ramas en los últimos diez años.

Considerando las ramas más importantes en términos de empleo en la provincia - industria, agro y comercio-, en primer lugar, se evidencia el retroceso del en el sector agroganadero de Entre Ríos, la cual se profundiza con el tiempo. Tal es así, que entre 2015 y 2019 el empleo provincial en el sector cae 4,4%, a contramano del incremento que se registra a nivel nacional del 4,0%. La caída en el empleo sectorial se aceleró, y entre 2019 y 2023 el empleo se redujo un 10,9%, casi triplicando la baja que la rama experimentó a nivel nacional.

Por otra parte, el empleo industrial en la provincia también tuvo altibajos, aunque con un resultado positivo al final del periodo. Entre 2015 y 2024 se crearon 1.760 puestos asalariados registrados en la industria (+6%). A nivel nacional, el empleo industrial mostró el mismo ciclo de altibajos, aunque las bajas fueron más pronunciadas. De esta manera, a diferencia de lo ocurrido a nivel provincial, donde entre 2015 y 2023 el sector industrial creó empleo, a nivel nacional se registró una baja superior a los 60.000 puestos.

La rama de comercio fue otra de las que tuvo una mayor expansión en la provincia que a nivel nacional, si se analiza la serie completa entre 2015 y 2023: en la provincia creció 16,6% y a nivel país un 10%. Esta diferencia se explica, principalmente, por el mayor crecimiento que mostró la serie en la provincia entre 2019-2023, 16,0% entre puntas contra una suma del 10,5% a nivel nacional, diferencia que continuó en 2024, con un crecimiento del 2,4% para Entre Ríos y un 0,3% a nivel nacional.

Al igual que el agro, otro de los sectores que tuvo un retroceso en el nivel de empleo entre 2015 y 2024 fue la Construcción. Esta rama pasó de ocupar 10.900 puestos de trabajo a un total de 5.038, principalmente explicado por la reducción en el año 2024, a raíz de la paralización de la obra pública. En la provincia, la caída del empleo en el sector en 2024 fue muy superior que a nivel país.

Tabla 6. Cantidad de puestos de trabajo por grandes ramas y variación acumulada (en %) en la provincia de Entre Ríos. Periodos seleccionados.

Ramas de actividad	3° Trim 2015	3° Trim 2019	Var 2019 vs 2015	3° Trim 2023	Var 2023 vs 2019	3° Trim 2024	Var 2024 vs 2023
AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA	21.137	20.203	-4,4%	18.004	-10,9%	18.017	0,1%
PESCA Y SERVICIOS CONEXOS	63	75	19,0%	151	101,3%	109	-27,8%
EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS	401	372	-7,2%	417	12,1%	398	-4,6%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	29.149	28.579	-2,0%	31.701	10,9%	30.910	-2,5%
ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	1.678	1.659	-1,1%	1.708	3,0%	1.686	-1,3%
CONSTRUCCION	10.900	8.114	-25,6%	9.372	15,5%	5.038	-46,2%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	28.090	27.559	-1,9%	31.981	16,0%	32.747	2,4%
HOTELERIA Y RESTAURANTES	3.917	3.760	-4,0%	4.490	19,4%	4.189	-6,7%
SERVICIOS DE TRANSPORTE, DE ALMACENAMIENTO Y DE COMUNICACIONES	8.649	7.962	-7,9%	8.776	10,2%	8.360	-4,7%
INTERMEDIACION FINANCIERA Y OTROS SERVICIOS FINANCIEROS	3.075	2.737	-11,0%	2.577	-5,8%	2.559	-0,7%
SERVICIOS INMOBILIARIOS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	10.620	7.107	-33,1%	7.444	4,7%	6.790	-8,8%
ENSEÑANZA	15.032	16.589	10,4%	18.366	10,7%	18.711	1,9%
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	6.353	6.922	9,0%	7.293	5,4%	7.250	-0,6%
SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES N.C.P.	7.410	7.544	1,8%	7.537	-0,1%	7.139	-5,3%
TOTAL	146.474	139.182	-5,0%	149.817	7,6%	143.903	-3,9%

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)

Tabla 7. Cantidad de puestos de trabajo por grandes ramas y variación acumulada (en %) a nivel nacional. Periodos seleccionados.

Ramas de actividad	3° Trim 2015	3° Trim 2019	Var 2019 vs 2015	3° Trim 2023	Var 2023 vs 2019	3° Trim 2024	Var 2024 vs 2023
AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA	336.736	350.093	4,0%	337.212	-3,7%	345.670	2,5%
PESCA Y SERVICIOS CONEXOS	12.622	12.524	-0,8%	13.264	5,9%	13.077	-1,4%
EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS	90.445	90.115	-0,4%	97.788	8,5%	99.672	1,9%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	1.295.774	1.159.152	-10,5%	1.269.683	9,5%	1.232.136	-3,0%
ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	70.366	74.310	5,6%	76.252	2,6%	75.864	-0,5%
CONSTRUCCION	467.907	454.799	-2,8%	485.270	6,7%	390.686	-19,5%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	1.144.783	1.136.175	-0,8%	1.255.363	10,5%	1.258.607	0,3%
HOTELERIA Y RESTAURANTES	269.546	280.112	3,9%	313.616	12,0%	304.425	-2,9%
SERVICIOS DE TRANSPORTE, DE ALMACENAMIENTO Y DE COMUNICACIONES	578.448	563.114	-2,7%	559.294	-0,7%	546.388	-2,3%
INTERMEDIACION FINANCIERA Y OTROS SERVICIOS FINANCIEROS	155.842	151.455	-2,8%	143.599	-8,2%	142.058	-1,1%
SERVICIOS INMOBILIARIOS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	953.228	895.403	-6,1%	902.922	7,5%	936.661	2,7%
ENSEÑANZA	483.801	519.865	7,5%	534.160	2,8%	530.313	-0,7%
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	329.679	358.785	8,8%	368.090	2,6%	363.566	-1,2%
SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES N.C.P.	400.100	398.324	-0,4%	395.425	-0,7%	387.429	-2,0%
Total	6.589.276	6.444.226	-2,2%	6.811.938	5,7%	6.626.552	-2,7%

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)

Finalmente, las estadísticas publicadas por el Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) permiten desagregar el empleo asalariado privado por departamento, la *Tabla 7* presenta la distribución del empleo asalariado registrado en el sector privado en la provincia de Entre Ríos por departamento.^{13 14}

¹³ Cabe mencionar que esta información difiere levemente de la anterior dado que la fuente es el Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI), que es la información más actualizada que desagrega empleo por Departamento. # Los datos disponibles del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)- fuente utilizada anteriormente- están actualizados hasta 2021 al momento de elaboración del informe.

¹⁴ El mapa productivo laboral del CEP incluye empresas del sector público o con participación estatal mixta. El empleo se estima según domicilio de explotación de la empresa, salvo casos donde no se pudo identificar, en cuyo caso se usó la sede fiscal de la firma o el domicilio de residencia de los trabajadores de la firma.

En total, se registraron 141.767 empleos asalariados privados en la provincia para 2022. La distribución territorial de estos empleos muestra una elevada concentración en pocos departamentos, especialmente en aquellos con mayor densidad poblacional y desarrollo económico. El departamento Paraná concentró 49.033 empleos, el 35% del total provincial, consolidándose como el principal núcleo económico de la provincia. Le siguieron Concordia (17.898 empleos, 13%), Gualeguaychú (13.936 empleos, 10%) y Uruguay (12.693 empleos, 9%). En conjunto, estos cuatro departamentos agruparon el 67% del empleo asalariado privado registrado en Entre Ríos.

En el otro extremo, varios departamentos mostraron una baja participación en el empleo registrado. Por ejemplo, Feliciano apenas alcanza los 608 empleos. También presentan cifras reducidas departamentos como Islas del Ibicuy, Federal, Tala y San Salvador, todos con participaciones iguales o inferiores al 1%

Tabla 8. Empleo asalariado registrado privado por departamento. 2022.

DEPARTAMENTO	Empleo Privado Reg. 2022	Part. %/ Total
Paraná	49.033	35%
Concordia	17.898	13%
Gualeguaychú	13.936	10%
Uruguay	12.693	9%
Colón	9.657	7%
Federación	6.554	5%
Diamante	5.791	4%
Gualeguay	5.672	4%
La Paz	4.949	3%
Victoria	3.751	3%
Villaguay	3.107	2%
Nogoyá	3.058	2%
San Salvador	1.506	1%
Tala	1.299	1%
Federal	1.241	1%
Islas del Ibicuy	1.014	1%
Feliciano	608	0%
Total general	141.767	100%

Fuente: Elaboración propia en base al Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI)

iv.c. Categorías ocupacionales e informalidad

La PEA tiene distintas formas de expresarse en términos de las categorías ocupacionales posibles. En ese sentido, al interior de la PEA y ocupada de la provincia, el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 señaló que 311.424 personas (49,4% de la PEA ocupada) eran empleadas(os) u obreras(os),

189.304 (30,0%) eran cuentapropistas, 53.539 (8,5%) trabajaban como servicio doméstico, 28.297 (4,5%) eran patrones(as) o empleadores(as), 20.762 (3,3%) se identificaban como trabajadores(as) familiares y, finalmente, hay 27.535 personas (4,4%) de las cuales se ignora su categoría ocupacional.

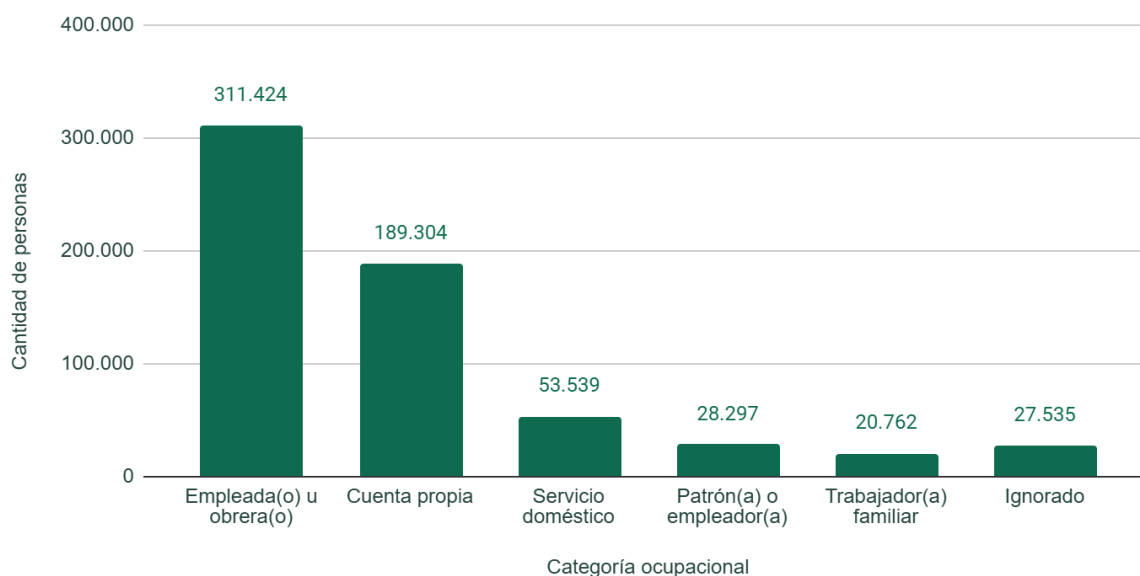


Figura 16. Distribución PEA ocupada de Entre Ríos, según categoría ocupacional. 2022.
Cantidad de empleos

Fuente: Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022.

En lo que respecta a específicamente a informalidad, es importante destacar que la definición no es unívoca. En este trabajo recopilamos los aportes de FUNDAR y el Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales (CEDLAS), que distinguen dos definiciones.

Por un lado, la definición legalista indica que la informalidad refiere al conjunto de personas ocupadas (generalmente, asalariadas) que no tienen derecho a una jubilación vinculada a su empleo cuando se retiren.

Por otra parte, se encuentra la definición productiva, la cual considera como informales a las personas ocupadas que: son asalariadas y trabajan en microempresas (de hasta 5 trabajadores/as); son cuentapropistas de baja calificación; son trabajadores/as familiares sin remuneración. Esta visión, contrariamente, encuentra que los trabajadores formales son las personas ocupadas que: son asalariadas y trabajan en empresas de 6 o más puestos de trabajo; trabajan en el sector público; son cuentapropistas profesionales; son empleadores.

Acerca de ambas definiciones, se destaca que lo que captan son dimensiones distintas de la relación laboral. Así, mientras que la definición legalista hace foco en aquellos empleos no registrados, que no ofrecen una serie de beneficios sociales, como lo es la jubilación, la definición productiva se concentra en los empleos de baja productividad, independientemente del estatus legal de la relación laboral.

Estudiando su evolución para la provincia de Entre Ríos, se desprende que si bien ambas están altamente correlacionadas (*Figura 17 y Figura 18*), la informalidad productiva resulta ser más alta que la legalista. Durante el periodo 2016-2023, la informalidad legal rondó, en promedio, el 37%. Sin embargo, durante los mismos años, la informalidad productiva promedió el 46%, es decir, 9 puntos porcentuales por encima de la primera. Durante el cuarto trimestre de 2024, los datos de la EPH-INDEC revelaron que en Argentina la informalidad fue del 42,0%. Este dato, por un lado, resulta superior al último dato de informalidad legal de Entre Ríos. Sin embargo, se ubica 5 puntos porcentuales por encima de la informalidad productiva. Esto último se relaciona con la mayor proporción de microemprendimientos que la provincia de Entre Ríos presenta en comparación a la media nacional.

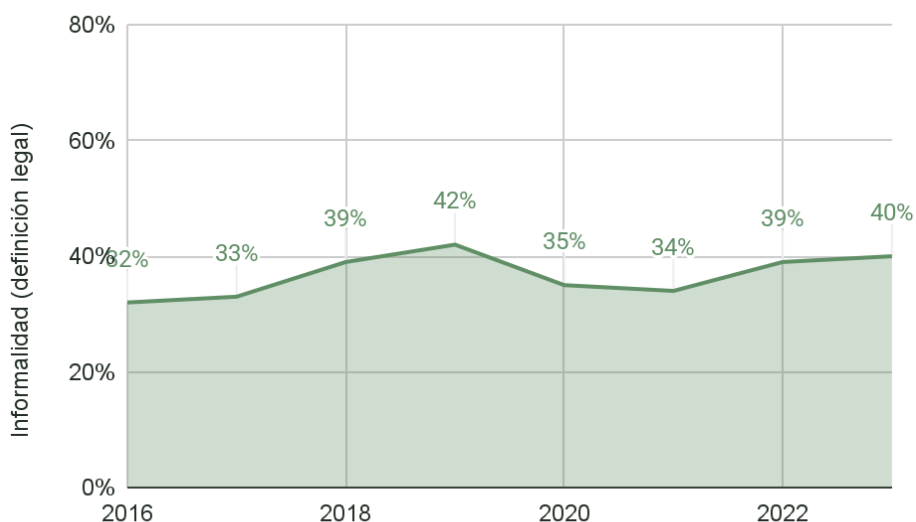


Figura 17. Informalidad (definición legal). Entre Ríos. 2016-2023. En porcentaje sobre el total de la población ocupada

Fuente: Elaboración propia en base a FUNDAR

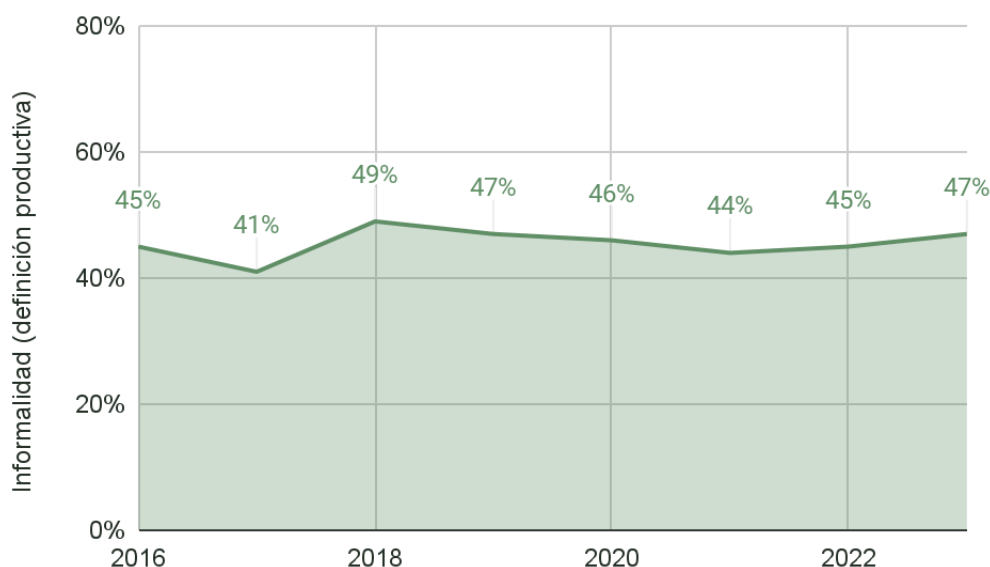


Figura 18. Informalidad (definición legal). Entre Ríos. 2016-2023. En porcentaje sobre el total de la población ocupada

Fuente: Elaboración propia en base a FUNDAR

iv.d. Ingresos

El análisis de los ingresos de la población y de su distribución, requiere un estudio de la evolución de las remuneraciones. Entre 2015 y 2024, los salarios reales de Entre Ríos y del país siguieron una trayectoria similar, con una caída acumulada del 4,7% y 5,4% respectivamente. Ambas series exhiben una baja pronunciada desde 2018, alcanzando una contracción cercana al 10% hacia fines de 2019. El impacto posterior de la pandemia fue algo más moderado en la provincia si se lo compara con el promedio del país. La nueva caída real iniciada a fines de 2023 afectó por igual a ambos distritos - provincia y país-, alcanzando un mínimo hacia mediados de 2024 que dejó a los salarios a niveles de 2007-2008. Al cierre de 2024, los salarios se encontraban alrededor de un 5% por debajo del nivel de 2015.

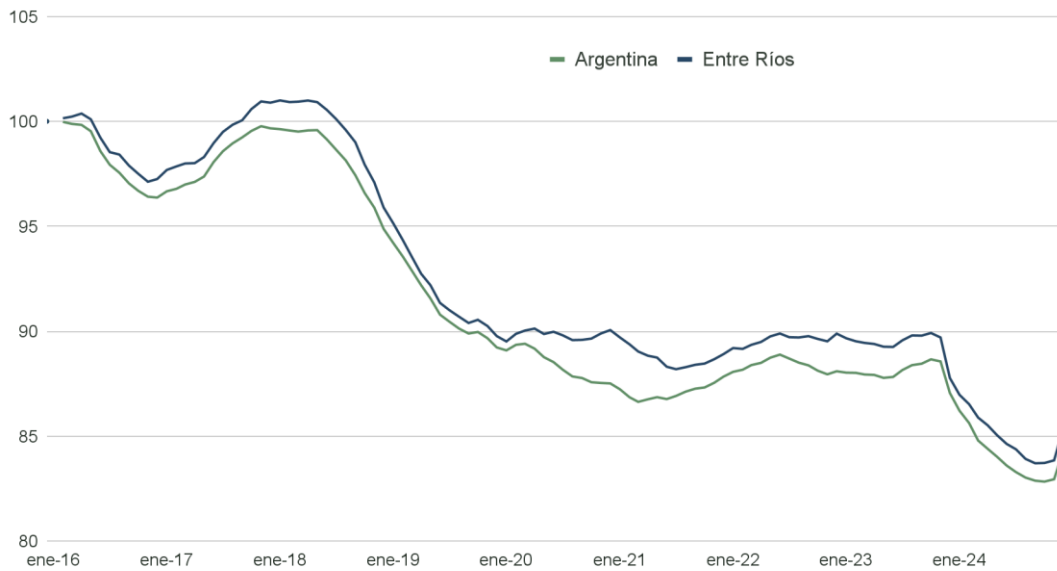


Figura 19. Índice de remuneraciones constantes. Entre Ríos y total Nacional. 2015-2024. Base 100=2015
Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)

El análisis de los salarios promedio por sector en Entre Ríos en 2024 revela una marcada desigualdad en la distribución de las remuneraciones. Solo seis sectores superan el promedio provincial de \$983.456, destacándose Electricidad, gas y agua, Intermediación financiera y Pesca y servicios conexos, con ingresos mensuales superiores a los \$2.000.000. Algo por encima del promedio se ubican sectores como la industria, el transporte y la minería. En contraste, la mayoría de los sectores se encuentra por debajo del promedio provincial, con situaciones particularmente desfavorables en Enseñanza y Hotelería y restaurantes, cuyos salarios representan apenas la mitad del promedio.

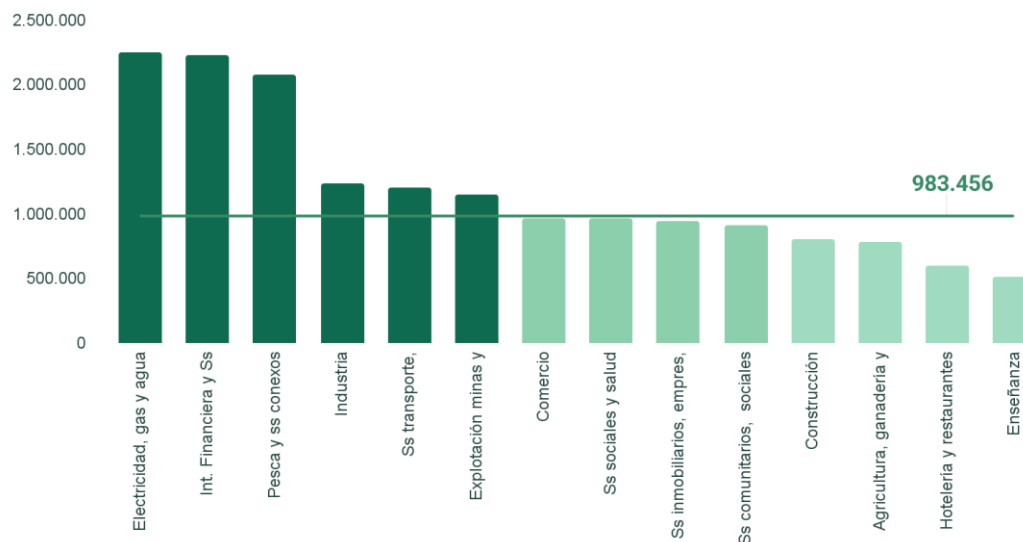


Figura 20. Remuneraciones de asalariados privados registrados de Entre Ríos. Promedio 2024.
En pesos corrientes.

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)

Finalmente, en esta subsección analizamos la evolución desde 2015 a 2024 de las remuneraciones de las ramas con mayor generación de empleo. Lo primero para destacar es que todas se encuentran por debajo de los niveles de 2015, tal como se observó en la serie de remuneraciones promedio de la provincia. Sin embargo, la baja no fue homogénea: mientras que los salarios en “Agricultura, ganadería, caza y silvicultura” se ubicaron 8% por debajo, en la “Industria manufacturera” y “Comercio al por mayor y al por menor” el retroceso fue de 11,6% y 15,9% respectivamente. Por último, “Enseñanza” fue el sector con mayor pérdida real de los ingresos, acumulando en 2024 una baja del 33% respecto de 2015. Como se ve en la *Figura 21*, las remuneraciones de este sector habían sido de los más afectados durante la pandemia.

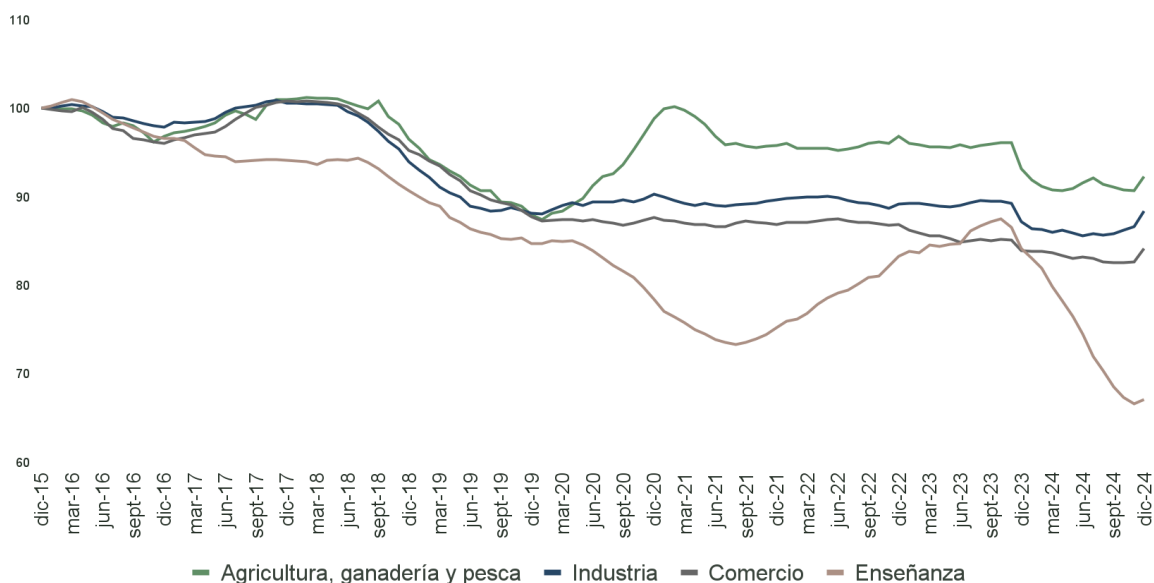


Figura 21. Índice de remuneraciones constantes de las principales ramas de actividad. Entre Ríos. 2015-2024. Base 100=2015

Fuente: Elaboración propia en base al Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE)

Sin embargo, a pesar de la evolución mencionada en el párrafo anterior, de las cuatro ramas anteriores, los salarios de la industria en promedio de 2024 superaron ampliamente el del resto de las ramas consideradas. Mientras que en promedio el salario mensual industrial fue de \$ 2.151.243, el de un trabajador de promedio de comercio fue de \$1.643.448, de \$ 1.371.120 para un trabajador del agro y apenas \$ 883.887 para un trabajador del sector de Enseñanza. Es decir, el salario industrial fue 1,3 veces mayor que el de comercio, 1,6 mayor que el del agro y 2,4 mayor que el de enseñanza.

Hasta este punto, solo se analizaron las desigualdades salariales dentro del universo de trabajadores formales. No obstante, es necesario incorporar al análisis al grupo de trabajadores informales, considerando aquellos que no poseen descuento jubilatorio (Tabla 9). Así, entre ambos grupos de trabajadores, en el periodo 2018 - 2024, la brecha promedio se ubicó entre el 54,9% y el 61,5%.

Tabla 9. Evolución de la media del ingreso de la ocupación principal de la población con y sin descuento jubilatorio. Entre Ríos. Años 2018 - 2024.

Media del ingreso de la ocupación principal			
Año	Con descuento jubilatorio	Sin descuento jubilatorio	Brecha
2018	\$ 19.353	\$ 7.446	61,5%
2019	\$ 26.701	\$ 11.643	56,4%
2020	\$ 34.164	\$ 14.893	56,4%
2021	\$ 52.562	\$ 23.044	56,2%
2022	\$ 88.079	\$ 35.315	59,9%
2023	\$ 202.800	\$ 79.965	60,6%
2024	\$ 725.091	\$ 326.883	54,9%

Fuente: Elaboración propia en base a la Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos y EPH.

La desigualdad en las remuneraciones también es captada por el Coeficiente de Gini del ingreso per cápita familiar de las personas y del ingreso de la ocupación principal. En el primer caso, entre los años 2018 (0,385) y 2024 (0,418), el coeficiente aumentó un 8,6%. En el caso del segundo la suba fue del 4,0%. Ambas evoluciones denotan una mayor desigualdad entre los ingresos que registra la provincia.

Tabla 10. Coeficiente de Gini del ingreso per cápita familiar de las personas y del ingreso de la ocupación principal. Entre Ríos. Años 2018 - 2024.

Año	Coeficiente de Gini	
	Del ingreso per cápita familiar	Del ingreso de la ocupación principal
2018	0,385	0,404
2019	0,399	0,378
2020	0,364	0,379
2021	0,372	0,390
2022	0,374	0,392
2023	0,411	0,430
2024	0,418	0,420

Fuente: Elaboración propia en base a la Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos y EPH.

iv.e. Conclusión

El análisis del mercado de trabajo de Entre Ríos permite identificar una serie de características estructurales. La provincia presenta una economía diversificada con gran presencia de actividades agropecuarias, industriales y comerciales, y una alta proporción de unidades económicas de pequeña escala. Esta configuración se refleja en el perfil del empleo, con una concentración significativa en los sectores mencionados.

Los datos analizados también sugieren que la dinámica del empleo en la provincia está estrechamente vinculada al contexto macroeconómico nacional. Durante los últimos diez años, el empleo asalariado privado en la provincia experimentó etapas de crecimiento y retracción, con un repunte relevante tras la pandemia, que se vio interrumpido por la recesión de 2024. La participación de Entre Ríos en el empleo formal nacional se mantuvo relativamente estable, en torno al 2,2%. A nivel sectorial, el comercio ha ganado peso relativo, mientras que la agricultura ha mostrado una tendencia descendente. La industria manufacturera, por su parte, ha tenido un comportamiento oscilante, aunque logra mantener niveles de empleo superiores a los de 2015.

Las tasas de actividad y empleo en la provincia son inferiores al promedio nacional. Si bien la tasa de desocupación se encuentra en niveles bajos, esto coexiste con un nivel de subocupación relativamente alto, lo que sugiere que parte del empleo generado es de baja calidad. Las diferencias entre departamentos, así como también por género también se mantienen: en todos los departamentos de la provincia, la desocupación femenina supera a la masculina, con brechas particularmente amplias en algunas regiones.

El análisis de las remuneraciones de los asalariados registrados muestra una pérdida de poder adquisitivo generalizada en la última década, con una caída real del 4,7% en Entre Ríos entre 2015 y 2024, en línea con la tendencia nacional. Todas las ramas de actividad que concentran gran parte de los puestos de trabajo muestran caídas en las remuneraciones. El sector de Enseñanza fue por lejos el más afectado (-33% de caída real entre 2015 y 2024).

Por último, las brechas salariales entre trabajadores formales e informales continúan siendo elevadas: durante el período 2018-2024, la diferencia en los ingresos promedios superó el 50%. La desigualdad en los ingresos también se refleja

en el aumento del coeficiente de Gini, tanto para el ingreso per cápita familiar como para los ingresos individuales por ocupación principal.

En este marco, resulta prioritario impulsar políticas públicas orientadas a mejorar la calidad del empleo y su formalización, fortalecer sectores con potencial de generación de mayor cantidad de puestos de trabajo y más calificado, acompañar procesos de reconversión productiva con formación y protección social, reducir brechas territoriales y de género. Por ello, contar con un diagnóstico integral y multidimensional del mercado laboral como el presente constituye un insumo estratégico para delinear una hoja de ruta que permita avanzar hacia un modelo de desarrollo del mercado laboral provincial más dinámico y resiliente.

V. EXPORTACIONES EN ENTRE RÍOS

El objetivo de esta sección es realizar un diagnóstico de las exportaciones de Entre Ríos. Se examinan tanto los montos agregados como la composición por grandes bloques —productos primarios, manufacturas de origen agropecuario e industrial— desagregado por productos, y sus principales destinos, para identificar oportunidades de diversificación, y realizar un diagnóstico de las fortalezas y vulnerabilidades del entramado productivo y exportador local. .

Esta sección se construye a partir de la información oficial de origen provincial de las exportaciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (OPEX-INDEC).¹⁵ Si bien a nivel agregado de exportaciones provinciales se parte desde el año 2015, al realizar la desagregación sectorial se trabaja únicamente con los datos disponibles desde 2018 dado que no hay información detallada de exportaciones por producto a nivel provincial para años anteriores.

A su vez, es importante destacar que la información de INDEC contiene secreto estadístico, por lo que se pierde precisión al desagregar la información por producto o región, con mayor pérdida de información en sectores más concentrados. Por esta misma razón, la información de esta sección de volumen de exportaciones por producto no coincide con la información utilizada en la sección de Cadenas de Valor, que toma como dato el provisto por la Dirección de Estadísticas y Censos de Entre Ríos y que solo está disponible para el año 2024.¹⁶

¹⁵ Disponible en: <https://comex.indec.gob.ar/#/database>

¹⁶ El secreto estadístico y protección de datos individuales (Art 10° de la Ley 17.622; Título VI del Decreto 3.110; Art. 1° de la Disposición 176/99, entre otros) implica tres niveles de vulneración de la confidencialidad: (i) A nivel país: en los casos en los que posición arancelaria (PA) de la Nomenclatura Común del Mercosur (NCM) tiene un número suficiente de operadores, se muestra el total operado durante el mes de referencia para dicho país pero si la NCM de ese país tiene un número insuficiente de operadores se presenta sumado en el total del capítulo (2 dígitos de la NCM) cuya descripción es “resto de productos del capítulo XX confidencializados”; en su defecto si directamente el capítulo es confidencial se enmascara con “999999999”. Si el país tiene un número insuficiente de operadores se muestra enmascarado con el código “999”, cuya descripción también es: “Confidencial”; (ii) a nivel de producto, en los casos en los que la PA del NCM cuenta con un número insuficiente de operadores durante el mes de referencia, esa nomenclatura se presenta enmascarada bajo el código “999999999” y su descripción es: “Confidencial” y (iii) a nivel de producto/país (INDEC, 2024).

v.a. Exportaciones en Entre Ríos

En el año 2024 Entre Ríos realizó exportaciones por un total de USD 1.427 millones, lo que representó el 1,8% del total nacional. La participación estuvo por debajo del promedio alcanzando en el período 2015-2024 (media de 2,1%). La provincia se ubica en la 9º posición en términos de exportaciones a nivel país. Esta posición, con algunas variaciones (llegó a ocupar el 6º puesto entre 2019 y 2021) se mantiene relativamente estable en el resto del período.

Cuando el análisis se realiza en términos de exportaciones per cápita (*Figura 22*), aparecen las provincias del sur liderando el ranking, superando los USD 5.000 por habitante. Su posición se explica, por un lado, por la baja población de estas provincias, en conjunto suman alrededor de 1.640.000 habitantes, mientras que Entre Ríos registró 1.426.000. Además de la baja población respecto a Entre Ríos, estas provincias cuentan con una alta dotación de recursos naturales de los sectores de combustibles y minerales.

Por su parte, Entre Ríos exportó en 2024 USD 1.000 por habitante, ubicándose en la posición número 13, y por debajo de la media nacional de USD 1.700 por habitante. Adicionalmente, Entre Ríos se posiciona por debajo de provincias de su misma región, como Santa Fe y Buenos Aires, que concentran una gran proporción de las exportaciones agropecuarias e industriales, pero también por encima de provincias geográficamente cercanas y con una población similar, como Corrientes.

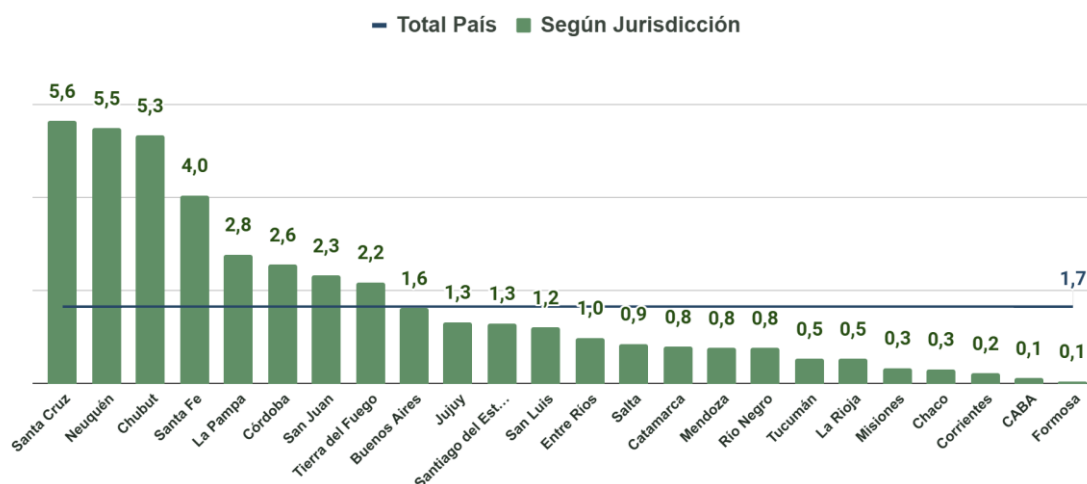


Figura 22. Exportaciones de bienes cada 1000 habitantes. Según Jurisdicción. 2024. En millones de USD cada 1000 habitantes
 Fuente: Elaboración propia en base al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC-OPEX).

La evolución del volumen exportado por la provincia y a nivel nacional muestra una alternancia entre fases de expansión y contracción, aunque en el caso de la provincia las fluctuaciones son menos pronunciadas.

Desde 2015, las exportaciones de Entre Ríos exhiben una trayectoria general de crecimiento, interrumpida solo en momentos puntuales: en 2016 cayeron un 12% interanual, pero se recuperaron rápidamente en los años siguientes. Luego del pico registrado en 2022 - impulsado por la mejora en los precios internacionales y la recuperación de la demanda global-, en 2023 se desplomaron un 42%, producto de la sequía local y al impacto del conflicto bélico sobre los precios y los flujos comerciales. En 2024 se observó una recuperación parcial notable, que dejó a las expo provinciales en niveles similares a los de 2019.

La participación de Entre Ríos en el total exportado por el país ha oscilado en los últimos años entre el 1,8% y el 2,6%. El valor más alto se alcanzó en 2020 (2,6%): en el año de la pandemia las exportaciones de Entre Ríos cayeron apenas 3%, muy por debajo del desplome registrado a nivel nacional (-16%, *ver Figura 23*). Por su parte, el nivel más bajo se registra en 2023 (1,8%), en coincidencia con el impacto climático y geopolítico adverso para las exportaciones provinciales. En 2024, la cuota de mercado se recupera levemente, ubicándose en 1,9%, aunque todavía por debajo de los niveles pre-2023.

Tabla 11. Exportaciones Entre Ríos. 2015-2024. En millones de USD y Part. % / total

Año	Exportaciones en MUSD	Part. % Total Nacional
2015	1.277	2,2%
2016	1.123	1,9%
2017	1.235	2,1%
2018	1.356	2,2%
2019	1.463	2,2%
2020	1.426	2,6%
2021	1.681	2,2%
2022	1.921	2,2%
2023	1.118	1,7%
2024	1.427	1,8%

Fuente: Elaboración propia en base al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC- OPEX).

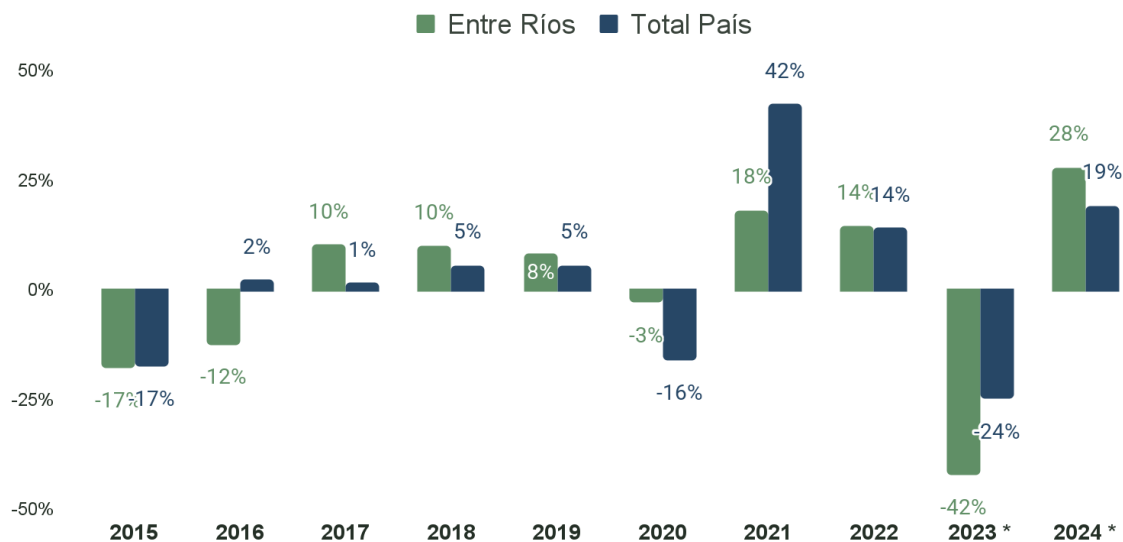


Figura 23. Evolución de exportaciones de bienes. Argentina y Entre Ríos. 2015-2024. Variación % interanual en millones de USD

Fuente: Elaboración propia en base al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC- OPEX).

v.b. Exportaciones por producto

El perfil exportador de la provincia se encuentra fuertemente concentrado en productos primarios y manufacturas de origen agropecuario, que en conjunto explicaron el 92 % del total exportado en 2024. El 8% restante lo explican las manufacturas de origen industrial. Por su parte, los combustibles y la energía no tienen un peso significativo en la estructura exportadora provincial.

Esta estructura refleja la especialización productiva agropecuaria de la provincia. Dentro de los productos primarios, se destacan el trigo, el maíz y la soja, que concentraron más del 65 % de las exportaciones del rubro y cerca del 30 % del total provincial. En menor medida, el arroz explicó el 5 % de las exportaciones provinciales en 2024, con ventas externas por USD 64 millones. Si bien su peso es menor en la canasta exportadora, Entre Ríos representa el 36 % de las exportaciones nacionales de arroz, lo que la posiciona como un actor clave en este segmento. También aportaron la miel, los cítricos (principalmente mandarinas y naranjas) y otras frutas frescas, que en conjunto explicaron aproximadamente el 2 % del total exportado. En este caso, la provincia representó en promedio el 34 % de las exportaciones nacionales de frutas frescas.

Dentro de las manufacturas de origen agropecuario (MOA), la principal categoría destacada es manufacturas de origen agropecuario (confidencial) que concentra más del 46% del total de este rubro. Se induce que se trata principalmente de aceite de soja, harina de soja y biodiesel que se agrupan en la categoría confidencial dado el carácter concentrado de su exportación. En segundo lugar, se destaca la carne bovina con exportaciones de USD 99 millones en 2024 y USD 178 millones en 2022. A la par de este rubro, se destacan las exportaciones de carne aviar, con un valor de exportaciones de USD 90 millones en 2024 y de USD 180 millones en 2022, lo que consolida a Entre Ríos como principal exportadora nacional de este producto. Otro producto relevante en la canasta exportadora son los productos lácteos procesados como leche en polvo y quesos, que promediaron USD 34 millones en los años considerados y mostraron un comportamiento contracíclico con picos en años de expansión agrícola.

Las manufacturas de origen industrial (MOI) explicaron en promedio el 8 % de las exportaciones provinciales en 2024. Tres grandes grupos concentran la mayor parte del flujo exportador. No obstante, en esta categoría el secreto estadístico de INDEC no permite hacer un análisis tan preciso. En primer lugar, se encuentran las materias plásticas y sus manufacturas, que promedia un valor de exportaciones de USD 11 millones anuales (11 % del total de las MOI). En segundo lugar, el papel, cartón y sus manufacturas alcanzaron un promedio de USD 8 millones anuales. Luego, productos farmacéuticos, aceites esenciales y resinoides, jabones y ceras — todos pertenecientes al grupo de productos químicos— aportaron en conjunto alrededor de USD 9 millones anuales. Es importante destacar que, si bien presenta una pequeña escala en el comercio internacional de la provincia, el sector de químicos cuenta con una importante cantidad de establecimientos provinciales dedicados a la actividad, con reconocidos estándares de calidad en la producción de medicamentos. El resto de las MOI se distribuye de manera fragmentada en volúmenes menores. Dicho de otra manera, la provincia exporta una variedad considerable de bienes industriales, aunque ninguno de estos sectores ha alcanzado un volumen considerable de ventas al exterior.

Tabla 12. Exportaciones de bienes según categoría de producto, Entre Ríos. Años 2018, 2022 y 2024. En MUSD y part.% en el total de exportaciones provinciales

Categoría	2018		2022		2024	
	MUSD	Part. %	MUSD	Part. %	MUSD	Part. %
Total	1.356	100%	1.921	100%	1.427	100%
Productos primarios (PP)	748	55%	1.084	56%	783	55%
Trigo	226	17%	339	18%	352	25%
Maíz	206	15%	293	15%	141	10%
Arroz	55	4%	67	3%	70	5%
Soja	82	6%	180	9%	48	3%
Miel	39	3%	20	1%	15	1%
Cítricos	28	2%	18	1%	17	1%
Resto de frutas frescas	40	3%	6	0%	10	1%
Pescados	15	1%	5	0%	4	0%
PP (confidencial)	31	2%	67	3%	35	2%
Resto	58	4%	155	8%	126	9%
Manuf. Origen Agropec. (MOA)	485	36%	688	36%	535	37%
Carne bovina	16	1%	178	9%	99	7%
Carne de Ave	180	13%	180	9%	90	6%
Conservas y preparados de carnes	2	0%	5	0%	3	0%
Leches preparadas	26	2%	52	3%	34	2%
Jugos de frutas y hortalizas	8	1%	5	0%	20	1%
MOA (confidencial)	232	17%	208	11%	219	15%
Resto MOA	20	1%	59	3%	70	5%
Manuf. Origen Industrial (MOI)	121	9%	149	8%	108	8%
Materias plásticas y sus manufacturas	14	1%	12	1%	8	1%
Papel, cartón y sus manufacturas	8	1%	11	1%	7	0%
Productos farmacéuticos	3	0%	11	1%	2	0%
Aceites esenciales y reisinoides	2	0%	2	0%	3	0%
Maq. y Apar. mecánicos,	1	0%	0	0%	0	0%

piezas y accesorios						
Resto de arrabio,fundición,hierro o acero	0	0%	1	0%	1	0%
Manufacturas de piedra y amianto	0	0%	0	0%	1	0%
MOA (confidencial)	92	7%	100	5%	75	5%
Resto MOI	1	0%	13	1%	12	1%
Combustibles y energía (confidencial)	2	0%	0	0%	1	0%

Fuente: Elaboración propia en base al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC- OPEX).

v.c. Exportaciones por destino

En 2024, las exportaciones de Entre Ríos se dirigieron a un conjunto amplio de países, aunque con una concentración marcada en algunos mercados estratégicos. El principal destino fue Brasil, que absorbió un total de USD 276 millones, lo que representa el 19,4 % del total exportado por la provincia. Esta posición dominante se explica no solo por la dimensión del mercado brasileño y su demanda de productos agroindustriales, sino también por su cercanía geográfica y la conectividad terrestre que facilita el comercio, gracias al acceso directo por rutas internacionales. A Brasil le siguieron China, con USD 180 millones (12,6 %), Chile (USD 96 millones, 6,8 %), Indonesia (USD 82 millones, 5,7 %) y Estados Unidos (USD 78 millones, 5,4 %). Estos cinco destinos explican en conjunto cerca del 50 % de las exportaciones entrerrianas.

Más allá de estos mercados principales, se destacan Vietnam (3,8 %), Países Bajos (3,4 %), Uruguay (3,2 %) y Perú (2,7 %), con participaciones que oscilan entre el 2 y el 4 % del total exportado. Arabia Saudita (2,1 %), Israel (1,9 %) e India (1,8 %) también tuvieron roles relevantes, mientras que el conjunto de países europeos — incluyendo los identificados y la categoría “indeterminado”— sumó otro 3 %. Finalmente, países como Paraguay, Malasia, Ecuador, Colombia y Bolivia aportaron entre el 1 % y el 1,3 %, configurando un mapa de destinos relativamente atomizado por fuera del núcleo más concentrado.

El perfil exportador por sector productivo revela patrones diferenciados. En el caso de los productos primarios, se observa una alta concentración y especialización geográfica. El trigo tuvo como destino principal a Brasil, con exportaciones por casi USD 181 millones, seguido por Perú (USD 14,8 millones) y Ecuador (USD 11,7

millones), que en conjunto explicaron alrededor del 60 % del total exportado de este cultivo. Vietnam también se destacó en este segmento, con compras por USD 76,9 millones, lo que refuerza el papel creciente del sudeste asiático. En el caso del maíz, los destinos fueron más diversos, aunque se destacaron nuevamente Vietnam (USD 27,2 millones), Corea del Sur (USD 13,9 millones) y Malasia (USD 12,9 millones). El arroz, por su parte, mostró una orientación más regional: el 40 % de las ventas se dirigió a Chile (USD 16,1 millones) y Brasil (USD 11,3 millones), mientras que España se posicionó como un destino europeo destacado con importaciones por USD 15,2 millones. En cuanto a la soja, se registró una fuerte concentración en China, que absorbió USD 44,7 millones, el 93 % del total exportado de este producto en 2024.

Las manufacturas de origen agropecuario (MOA) también presentan una marcada concentración geográfica, especialmente en Asia. China e Indonesia acapararon cerca del 50 % de las exportaciones del rubro. China fue el principal comprador de carne bovina, con importaciones por USD 93,3 millones, mientras que Vietnam se destacó como destino de carne aviar (USD 12,2 millones). En el continente americano, Brasil adquirió USD 11,2 millones en carne aviar, y Chile y Perú sumaron en conjunto USD 10,5 millones. Europa completó el mapa de destinos con importaciones por USD 15 millones en productos MOA desde los Países Bajos y España. Estos cinco mercados concentran más del 80 % del total exportado por Entre Ríos en manufacturas agropecuarias, reflejando una alta especialización por destino y producto.

Por último, las manufacturas de origen industrial (MOI) de la provincia mostraron una fuerte regionalización, con predominio de los países limítrofes como destino. Paraguay fue el principal comprador de materias plásticas (USD 5,24 millones) y de papel y cartón (USD 3,31 millones), seguido por Uruguay, que importó USD 2,46 millones en plásticos y USD 3,79 millones en cartón. En cuanto a los productos farmacéuticos, alrededor del 50 % de las ventas se dirigieron también a Paraguay y Uruguay. Subcapítulos industriales como estructuras de hierro y acero o productos derivados de arrabio y fundición mostraron concentración en el mercado uruguayo. Este patrón revela que los flujos industriales de Entre Ríos permanecen fuertemente vinculados a la región, en consonancia con lo observado a nivel nacional, y subraya la importancia de profundizar los procesos de integración productiva regional como vía para el fortalecimiento del sector industrial.

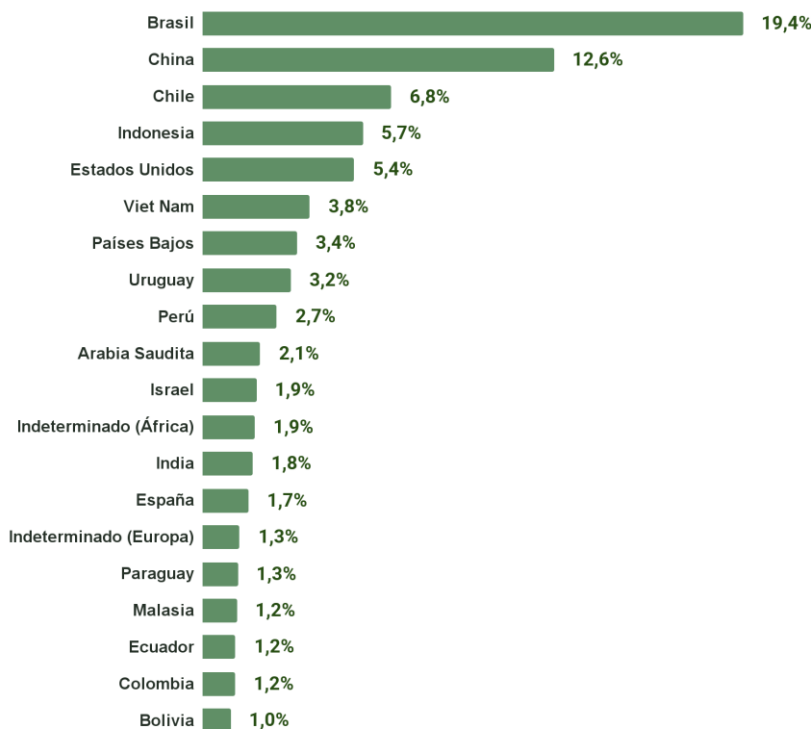


Figura 24. Principales 20 destinos de exportación de bienes. Entre Ríos. 2024
Part. % total exportado

Fuente: Elaboración propia en base al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC-OPEX).

v.d. Conclusión

El análisis de las exportaciones de Entre Ríos permite identificar una estructura comercial estrechamente ligada a su perfil agropecuario, con una fuerte concentración en productos primarios y manufacturas de origen agropecuario (MOA), que explican en los últimos 10 años más del 90% de las ventas externas. Esta configuración refleja tanto las ventajas comparativas provinciales como los límites actuales en materia de diversificación exportadora.

Entre 2015 y 2024, las exportaciones provinciales mostraron una trayectoria general de crecimiento con oscilaciones moderadas, destacándose por una menor volatilidad respecto al promedio nacional. No obstante, eventos adversos como la sequía de 2023 y el impacto del contexto geopolítico internacional evidenciaron la vulnerabilidad del entramado exportador frente a shocks externos, particularmente en sectores dependientes de condiciones climáticas y de mercados globales concentrados.

En términos relativos, la provincia perdió participación en el total exportado por el país en los últimos años, pasando del 2,2 % en 2019 al 1,8 % en 2024. Del mismo modo, las exportaciones per cápita (USD 1.000) se ubicaron por debajo de la media nacional y de otras provincias de la región, lo que sugiere espacio para mejorar el desempeño exportador relativo.

La composición de los productos exportados muestra una marcada especialización en productos agropecuarios y agroindustria. Trigo, maíz, soja y arroz lideran dentro de los productos primarios, mientras que los aceites de soja, harinas de soja, la carne aviar, la carne bovina y productos lácteos concentran las exportaciones MOA. A su vez, si bien la provincia cuenta con una variedad de manufacturas de origen industrial, estas aún no alcanzan escalas significativas en términos de volumen exportado, lo cual limita el peso relativo del sector industrial en la matriz exportadora.

vi. FINANZAS PÚBLICAS EN ENTRE RÍOS

El análisis de las finanzas públicas provinciales es un componente clave para comprender las capacidades del Estado provincial para implementar políticas de desarrollo productivo. La disponibilidad de recursos, la calidad del gasto y la estructura fiscal determinan en gran medida el margen de maniobra para impulsar iniciativas que fomenten la inversión, la innovación, la infraestructura productiva y el fortalecimiento del entramado empresarial.

En esta sección se presenta una caracterización de la situación fiscal de la provincia de Entre Ríos y se realiza una comparación con el resto de las provincias, abordando aspectos como la evolución de los ingresos y gastos, la dependencia de transferencias nacionales, el perfil del endeudamiento, y la asignación presupuestaria hacia sectores productivos. Este diagnóstico permite identificar restricciones y oportunidades en el diseño e implementación de políticas públicas orientadas al desarrollo productivo local. El análisis está enfocado en las ejecuciones presupuestarias de los últimos diez años (siempre que haya datos disponibles) de la Administración Pública No Financiera de Entre Ríos.

El análisis está basado en estadísticas oficiales del Ministerio de Economía de la Nación, que reúne las ejecuciones presupuestarias de cada provincia y analiza los gastos según su función. También se consultó al Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas de la Provincia de Entre Ríos para los datos sobre el PBG a precios corrientes y la composición de los ingresos tributarios de origen provincial.¹⁷

vi.a. Ingresos fiscales

Entre 2015 y 2024 los ingresos fiscales de Entre Ríos se originaron casi totalmente de fuentes corrientes. El 2015 fue el año con mayor participación de ingresos de capital, donde representaron cerca del 6% de los ingresos totales y estuvieron vinculados principalmente a las transferencias de capital que recibió del Estado Nacional. No obstante, la participación de los ingresos de capital en el total de

¹⁷ Disponible en: <https://www.economia.gob.ar/dnap/ejecuciones.html>

ingresos se ha ido achicando con el transcurso de los años, llegando a ser casi nulos en el 2024.

La composición de los ingresos corrientes de la provincia se ha mantenido relativamente estable durante el período 2015-2024. En la *Figura 25* se observa el origen eminentemente tributario de los ingresos provinciales, seguidos de lejos por las contribuciones a la seguridad social. Durante el año 2024 estos representaron respectivamente el 80% y 15% de la recaudación, relación que se mantuvo sin grandes cambios durante todo el período analizado. Por otra parte, vale mencionar que las transferencias corrientes del Estado Nacional, que en el 2015 significaban el 5% de la recaudación y 7% en el 2018, se redujeron aproximadamente al 1% en el 2024.

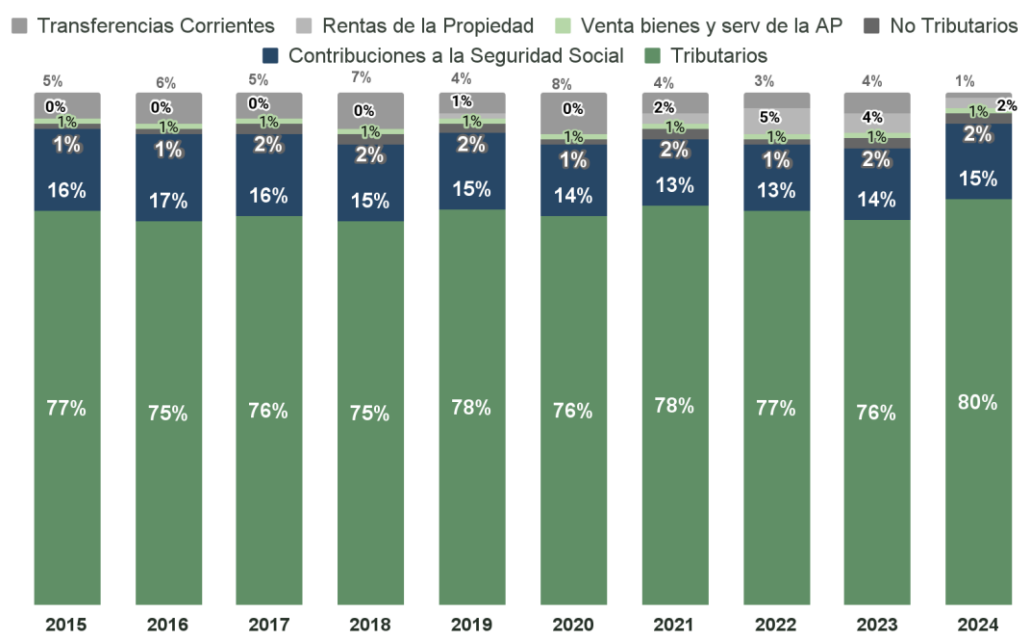


Figura 25. Ingresos Corrientes provinciales según origen, 2015-2024. Valores anuales, en participación porcentual

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

Asimismo, como se observa en la *Figura 26*, la descomposición según origen de los ingresos tributarios muestra que en el 2024 estos fueron un 76% de recaudación nacional y un 24% de recaudación provincial. Esta proporción se modificó ligeramente en los últimos años configurando una mayor dependencia a los ingresos nacionales, principalmente los coparticipables. Durante el período analizado, la recaudación provincial alcanzó su mayor participación en 2017, llegando al 30% (+2 p.p. que en 2015), pero luego se redujo al 24% mencionado en 2024.

Dentro de los ingresos tributarios nacionales, los ingresos coparticipables representaron el 87% del total, a la vez que los tributos por Ley de Financiamiento Educativo y otros ingresos de origen nacional recaudaron 6% y 7% respectivamente. Esta fuerte dependencia de la provincia a los recursos coparticipables se vio acrecentada a partir del año 2018, cuando estos aumentaron 13 p.p. su participación dentro de los ingresos tributarios de origen nacional.

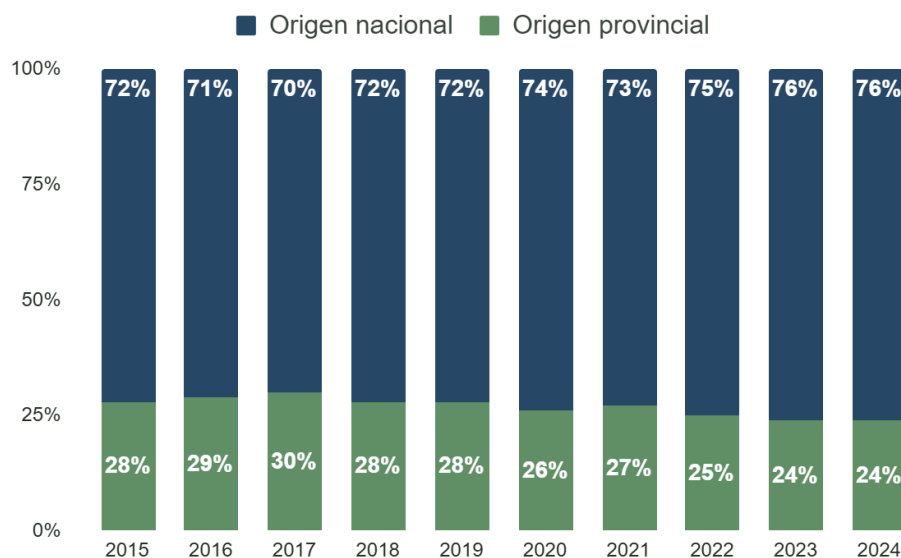


Figura 26. Ingresos tributarios según origen, 2015-2024. Valores anuales, en participación porcentual

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

Si se observa la *Figura 27*, se ve que en este aspecto Entre Ríos se ubica como una provincia promedio entre el conjunto del país. En 2023, el ratio de ingresos tributarios de origen nacional sobre el total de los ingresos corrientes de la provincia alcanzó el 57%, mientras que el promedio de todas las jurisdicciones fue de 56%. Se observa también que, a grandes rasgos y con ciertas excepciones, las provincias de mayor dependencia de estos ingresos son las del Norte Grande. Cuyo y Centro muestran valores más cercanos al promedio general, y las provincias patagónicas son las que tienen mayor autonomía de ingresos. Por caso, La Rioja encabeza la tabla con un ratio de 82%, mientras que este mismo para la CABA o Neuquén fue de 9% y 18%, respectivamente.

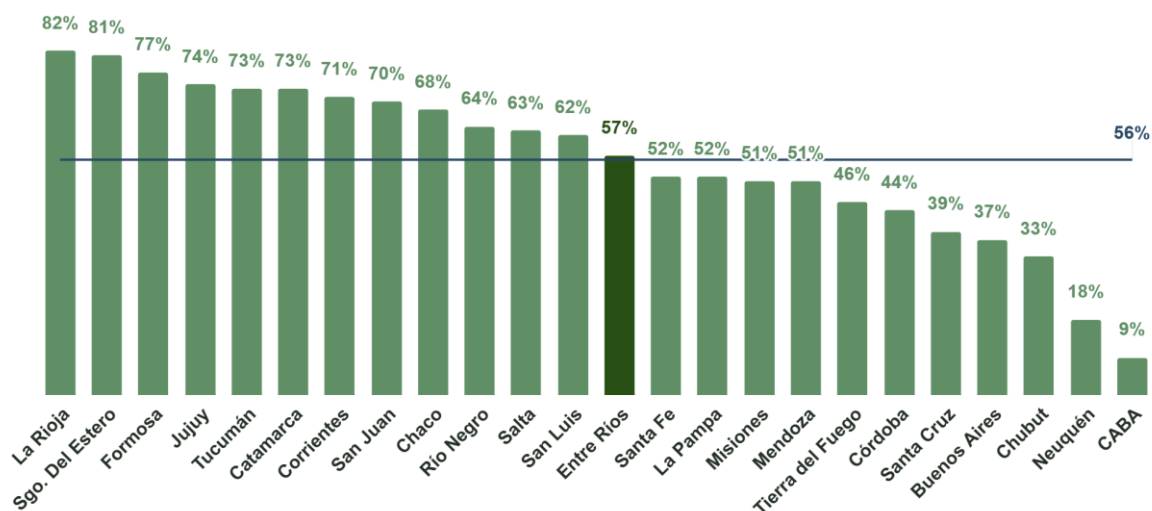


Figura 27. Ratio ingresos tributarios de origen nacional sobre ingresos corrientes, 2023. Valores anuales, en Part. %.

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

Durante 2024, el 56% de los ingresos recaudados por el Estado Nacional fue susceptible de la distribución secundaria entre las provincias (sin incluir la CABA). La provincia de Entre Ríos recibió el 5% de estos ingresos, ubicándose en quinto lugar entre todas las provincias, sólo por detrás de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Chaco.

Desde el lado de los ingresos tributarios provinciales, la recaudación de Ingresos Brutos es ampliamente la más relevante. En 2024 representó el 75% de la recaudación tributaria de la provincia. El Impuesto Inmobiliario aportó el 8% del total recaudado. También se pueden observar cambios en esta relación durante los últimos años: en el 2015 Ingresos Brutos representaba el 58% del total y el Impuesto Inmobiliario el 19%. Otro cambio que se observa en las arcas provinciales es la recaudación por el Fondo de Integración de Asistencia Social (Ley 4.035), que en 2015 representaba más del 6% del total y en el 2024 se redujo a menos del 1%.

Tabla 13. Composición de ingresos tributarios provinciales, 2015 y 2024. Valores anuales, en participación porcentual

Concepto	2015	2024
Imp. Inmobiliario	19%	8%
Imp. Automotores	9%	7%
Imp. IIBB	58%	75%
Imp. De sellos	6%	8%
Ley N 4035	6%	0%
Resto	2%	1%

Fuente: elaboración propia en base al Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas de la Provincia de Entre Ríos.

vi.b. Gastos fiscales

En consonancia con la estructura de ingresos, el gasto público de la provincia tiene una amplia predominancia de los gastos corrientes por sobre gastos de capital, que fue disminuyendo a lo largo de los últimos años. En la *Figura 28* se observa que, partiendo de un máximo de 11% de participación en 2015, este gasto se mantuvo estable alrededor del 6% desde el 2018 hasta 2024, cuando alcanzó el mínimo de 2%. La reducción del gasto en capital, fundamentalmente a los niveles observados en 2024, podría limitar la capacidad de la provincia para sostener inversiones en infraestructura, tecnología y otros componentes fundamentales para fortalecer su desarrollo productivo en el mediano y largo plazo.

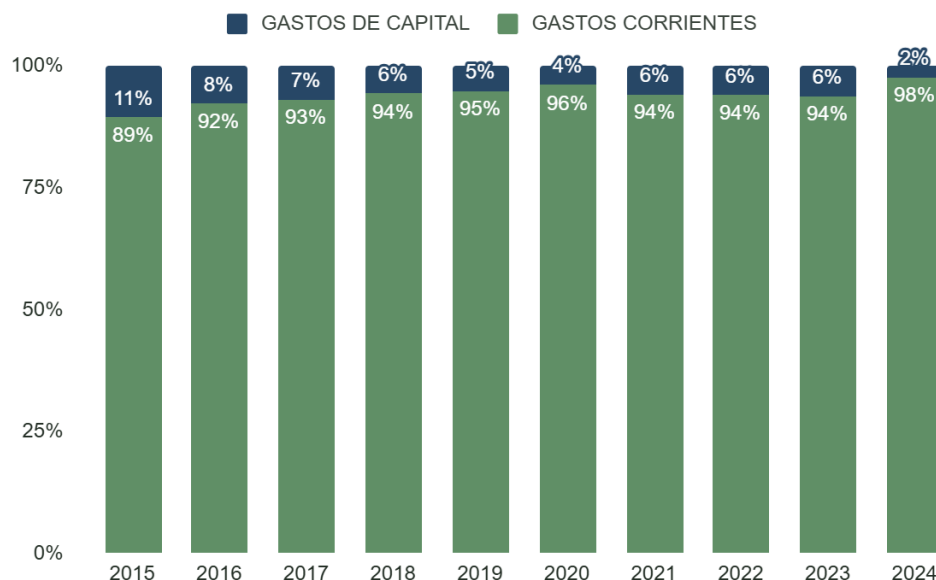


Figura 28. Estructura del gasto público devengado, 2015-2024. Valores anuales, en participación porcentual

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

Al analizar los gastos por función, en 2023 (último dato disponible de esta metodología) se observa que el 64% de las erogaciones públicas fueron destinadas a Servicios Sociales, el 21% a la Administración Gubernamental y el 8% a Servicios de Seguridad (Figura 29).

A su vez, se pueden desagregar los gastos en Servicios Sociales según su finalidad. En Entre Ríos, cerca del 38% de estos gastos se destinan a seguridad social, alrededor del 36% a educación y el 18% a salud. Si comparamos con el agregado de todas las provincias durante el 2023, vemos que en Entre Ríos tuvo más peso relativo la seguridad social y menos peso educación y cultura¹⁸.

¹⁸ Ver sección de Educación para más profundidad sobre este aspecto.

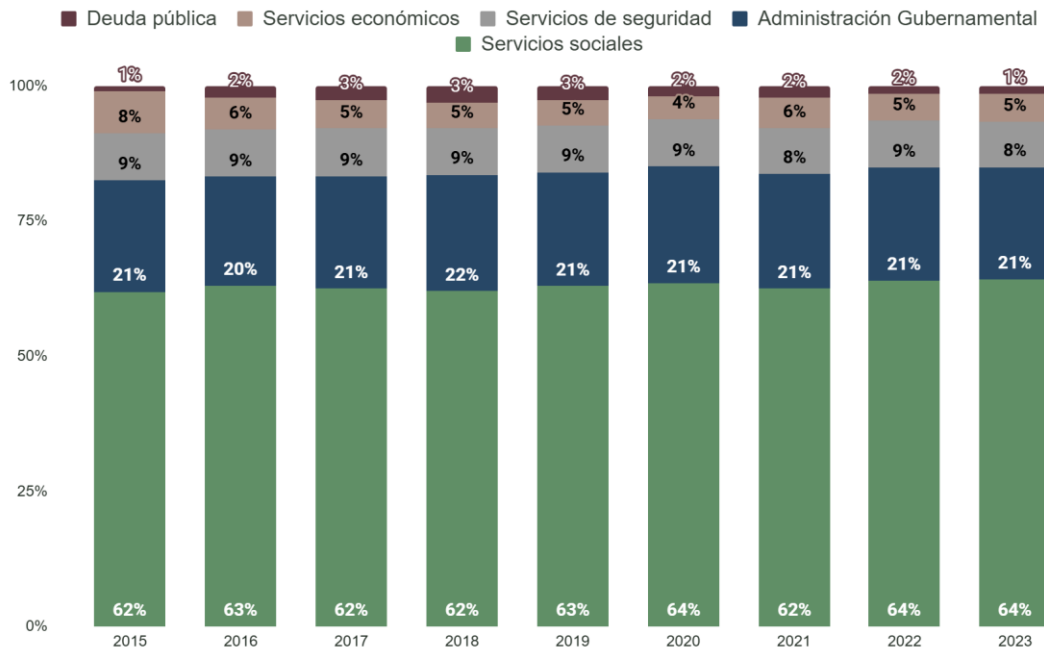


Figura 29. Estructura del gasto público según finalidad, 2015-2024. Valores anuales en participación porcentual

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

Ahora bien, si se compara el gasto en personal del sector público (administración central, organismos descentralizados y cuentas especiales) y el gasto en capital como participación del gasto total de todas las provincias para 2023. En Entre Ríos el 46% de los gastos totales se destinó a gastos salariales, ratio que está cercano pero por encima del promedio general de 44%. Por su parte, y como se mencionó previamente, el gasto en capital de Entre Ríos fue del 6,6% en 2023. Esta participación está muy por debajo del promedio de 15,2% para todas las jurisdicciones. En este sentido, se puede asumir cierto trade-off entre el gasto corriente en personal y el gasto en capital, que tiene un mayor impacto en el desarrollo económico. Las provincias que tienen obligaciones salariales mayores quedan con menos espacio fiscal para la inversión en infraestructura o bienes de capital que estimulen las fuerzas productivas. Sin embargo, debe mencionarse que provincias como San Luis, Santiago del Estero o Mendoza, que detentan gastos en capital del 43%, 37% y 22,5% de sus gastos totales no tienen prestaciones de seguridad social provinciales, gasto que al fin de cuentas es absorbido por las cuentas públicas nacionales, es decir, por todos los contribuyentes del país.

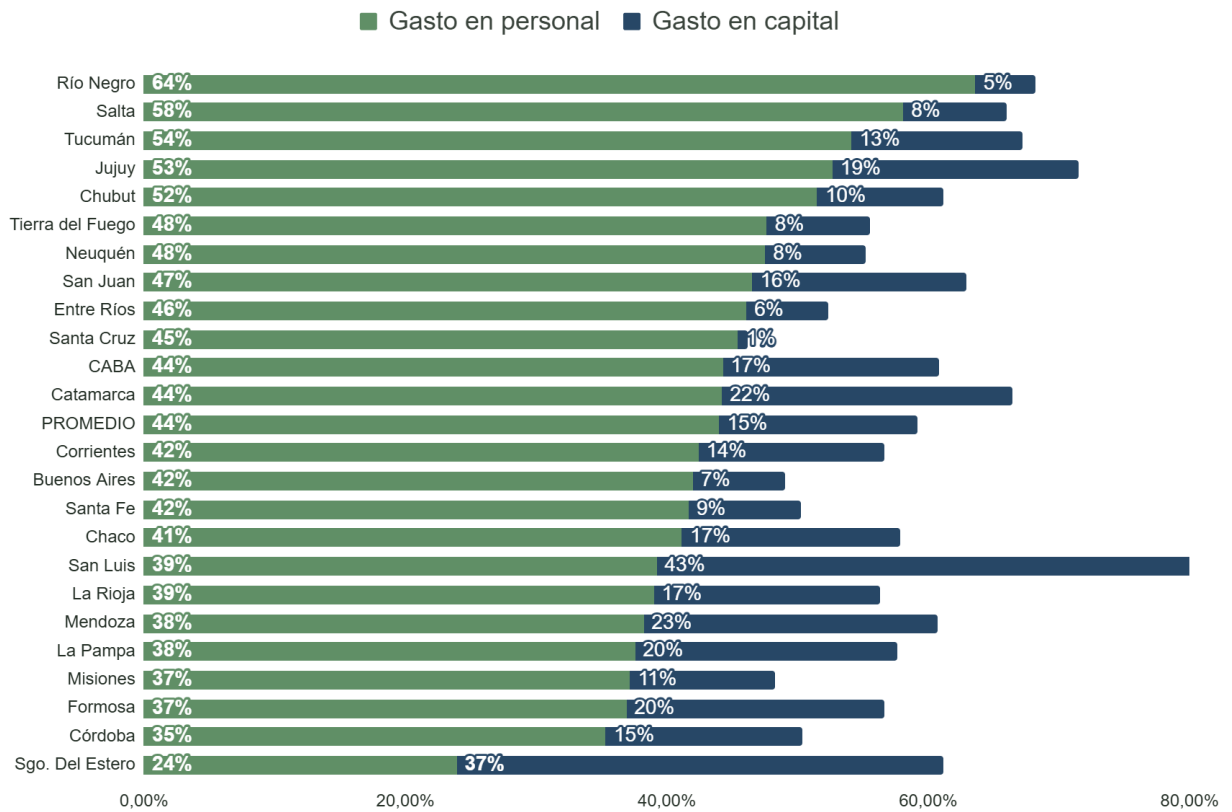


Figura 30. Gasto en personal y en capital como participación del gasto total, 2023. Valores anuales, como participación porcentual

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

En este sentido, en la *Figura 31* se presenta la diferencia entre las Contribuciones a la Seguridad Social que Entre Ríos recibe como ingresos y las prestaciones que brinda como gasto en relación a los ingresos corrientes. Entre 2015 y 2023 la Seguridad Social muestra un carácter puramente deficitario, que ha ido agravándose con los años, pasando del 7% en 2015 al 12% en 2023. Si se compara la situación con el resto de las provincias que cuentan con obligaciones provinciales de seguridad social, se puede ver en que el 2023 Entre Ríos fue la que presentó un ratio déficit/ingresos mayor, seguida por el 9% de Santa Cruz y 8% de Santa Fe, mientras que Misiones mostró un superávit de un 1% en relación con sus ingresos, siendo la única provincia en lograr un resultado positivo.

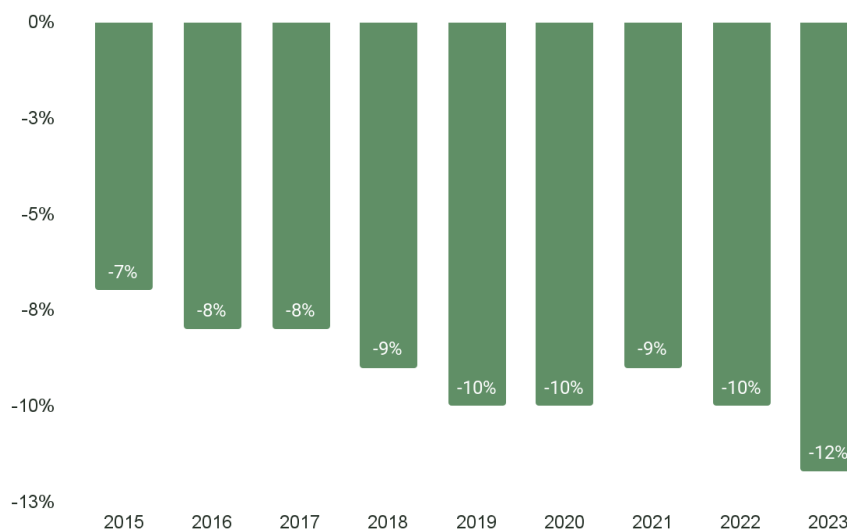


Figura 31. Déficit de la Seguridad Social de Entre Ríos, 2015-2023. Diferencia entre contribuciones y prestaciones, como porcentaje de los ingresos corrientes.
Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación

En conclusión, el análisis del gasto público de Entre Ríos permite identificar una estructura con fuerte predominio de los gastos corrientes, en particular aquellos vinculados al consumo, salarios y prestaciones sociales. Esta tendencia, que se ha acentuado en los últimos años, redujo notablemente la participación del gasto de capital, limitando el espacio para inversiones que promuevan el desarrollo a largo plazo.

Al observar la distribución funcional del presupuesto, se destaca el peso de servicios sociales, especialmente la seguridad social, la educación y la salud. En comparación con otras provincias, Entre Ríos presenta una mayor participación del gasto previsional, al mismo tiempo que se observa un resultado deficitario persistente en esta área.

vi.c. Deuda Pública

La Figura 32 muestra la composición de la deuda pública de la provincia según el acreedor. La deuda con el Gobierno Nacional que en 2015 representaba el 40% de toda la deuda provincial se redujo hasta casi desaparecer en el año 2024. Esto se vio compensado por la emisión de títulos públicos, cuyo peso relativo en la deuda pasó del 13% en 2016 al 67% en 2023 y 55% en 2024. En febrero del año 2017 la provincia emitió el bono ER25 en moneda extranjera por USD 500 millones con amortización en tres cuotas anuales a partir de 2023, que debió someter a un proceso de reestructuración luego del estrés financiero nacional de los años subsiguientes. El bono fue reestructurado en marzo del 2021, y canjeado por un nuevo bono con amortización en 12 cuotas semestrales a partir del 2023.. Debido a esta

reestructuración, la provincia obtuvo un ahorro de USD 165,25 millones durante 2021, 2022 y 2023.

Por otra parte, en 2024 se observa un aumento de 10 puntos porcentuales de la deuda con entidades bancarias y financieras respecto del período anterior.

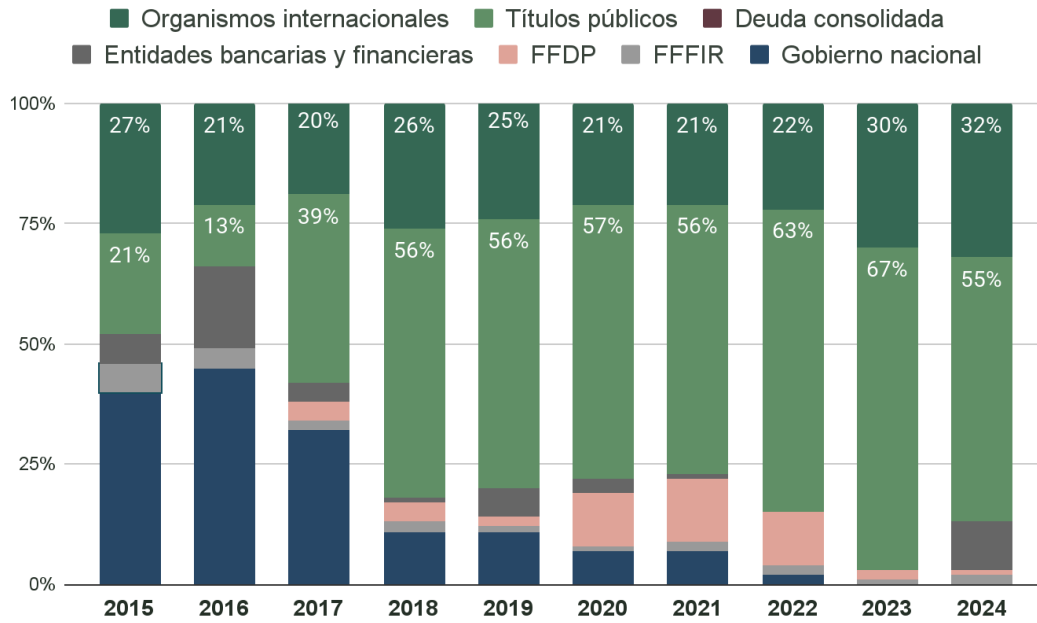


Figura 32. Evolución del stock de deuda pública según acreedor. Valores anuales en participación porcentual.¹⁹

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

En la evolución del stock de la deuda pública como porcentaje del producto bruto geográfico pueden observarse ciertas consecuencias de los cambios en la composición acreedora y la reestructuración mencionada. En la *Figura 33* se observa que desde 2015 hasta 2020 la provincia el ratio deuda/PBG creció del 8,3% al 14,2%. En 2021, año de la reestructuración del bono en dólares emitido en 2017, el ratio deuda/pbg disminuye a 10% y continúa al 8,6% en 2022 para luego volver a aumentar en 2023, año en que hasta 15,4%, valor máximo de la serie. Este aumento se explica principalmente porque en 2023 la provincia debió afrontar el primer vencimiento de capital del bono reestructurado.

La *Figura 34* muestra el fenómeno del endeudamiento desde el peso de los servicios de deuda (amortización + intereses) en los ingresos corrientes. Se observa

¹⁹ (i) Todos los datos son preliminares y se encuentran sujetos a revisión. No se incluye la Deuda Flotante; (ii) Fondo Fiduciario Federal de Infraestructura Regional; (iii) Fondo Fiduciario de Desarrollo Provincial; (iv) Títulos expresados a Valor Residual.

que estos aumentaron del 4% en 2015 a más 7% en 2017, lo que dio lugar al reperfilamiento. En 2023 comenzó a vencer el capital principal del bono reestructurado, lo que explica el aumento de la presión de la deuda sobre el presupuesto de la provincia. El año 2024 es el de mayor carga de vencimientos de este bono, donde vencieron USD 93 millones de capital y USD 37 millones de intereses. Estas obligaciones de deuda pueden también explicar la particular reducción del gasto en capital durante 2024.

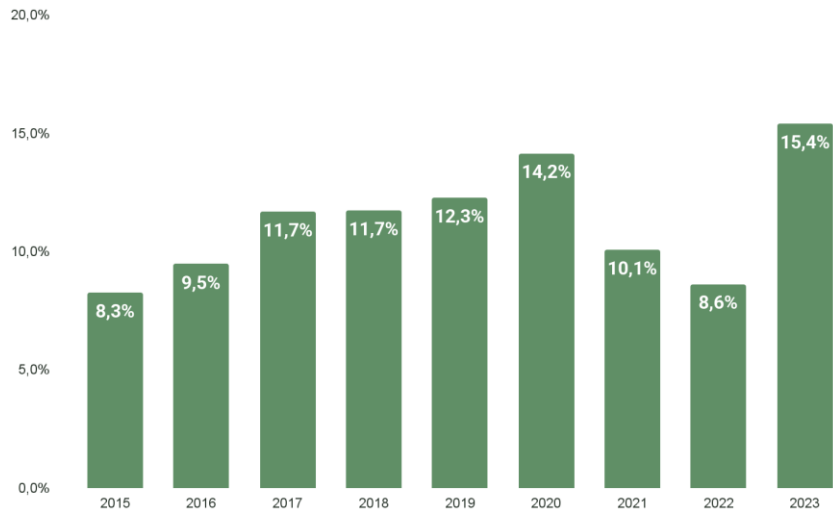


Figura 33. Evolución del stock de deuda pública, 2015-2023. Valores anuales, ratio del PBG
Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

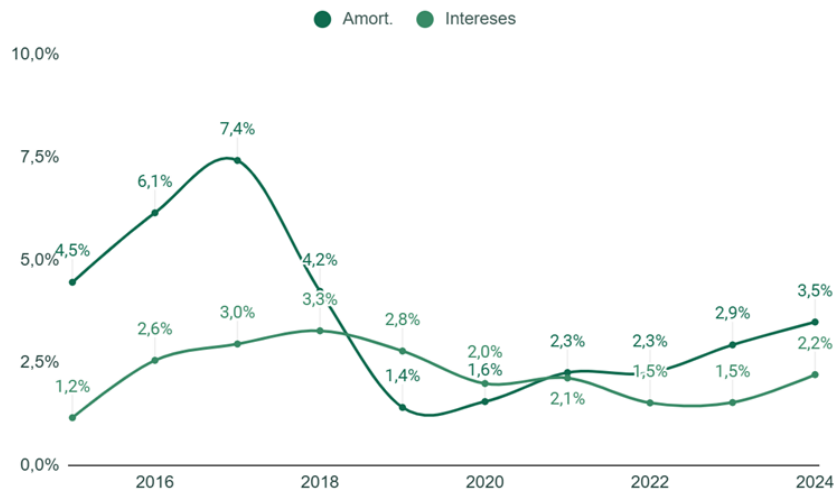


Figura 34. Evolución de los servicios de deuda, 2015-2024. Valores anuales como ratio de Ingresos Corrientes
Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

En síntesis, entre 2015 y 2024, la deuda pública de Entre Ríos experimentó una reconfiguración importante, con una fuerte reducción del endeudamiento con el Gobierno Nacional y un marcado aumento del financiamiento vía títulos públicos, especialmente tras la emisión en 2017 del bono denominado en moneda extranjera.

El aumento en la carga de los servicios de deuda, especialmente a partir del inicio de los pagos de capital del bono reestructurado, limita la capacidad del gobierno provincial para sostener niveles adecuados de inversión y gasto operativo. En este sentido, se vuelve importante desarrollar una estrategia de endeudamiento más equilibrada, que reduzca la exposición a factores externos y permita planificar el gasto público en función no solo de las obligaciones financieras sino de una estrategia integral de desarrollo productivo.

vi.d. Resultado fiscal y financiero

La dinámica descrita en el plano de ingresos y gastos de la provincia arroja una trayectoria dispar del resultado fiscal y financiero de Entre Ríos durante el período 2015-2024. La provincia tuvo un resultado primario deficitario en cinco de los diez años y un déficit financiero en siete de los diez años.

Tabla 14. Resultado fiscal y financiero, 2015-2023

Período	Resultado primario	Resultado financiero
2015	Déficit	Déficit
2016	Déficit	Déficit
2017	Déficit	Déficit
2018	Superávit	Déficit
2019	Déficit	Déficit
2020	Superávit	Superávit
2021	Superávit	Superávit
2022	Superávit	Superávit
2023	Déficit	Déficit
2024	Superávit	Déficit

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación.

La Figura 35 presenta la serie de resultados primarios y financieros como ratio del PBG. Se observa que, partiendo de ambos resultados deficitarios en 2015, el año 2016 fue el de mayor desequilibrio presupuestario, alcanzando un déficit en ambas cuentas de 2,2% y 3%. En 2021, año de recuperación de la actividad económica después del 2020 signado por el inicio de la pandemia, la provincia alcanzó 2,8% y 2,1% de superávit primario y financiero. En 2022 la provincia vuelve a achicar su espacio fiscal para entrar en ambos déficit nuevamente en 2023. Si bien no contamos con el dato del PBG en 2024, la ejecución presupuestaria muestra un resultado primario superavitario y deficitario en la cuenta financiera, lo que puede ser explicado por un ajuste del gasto primario y el incremento de los servicios de deuda mencionados en el apartado anterior.

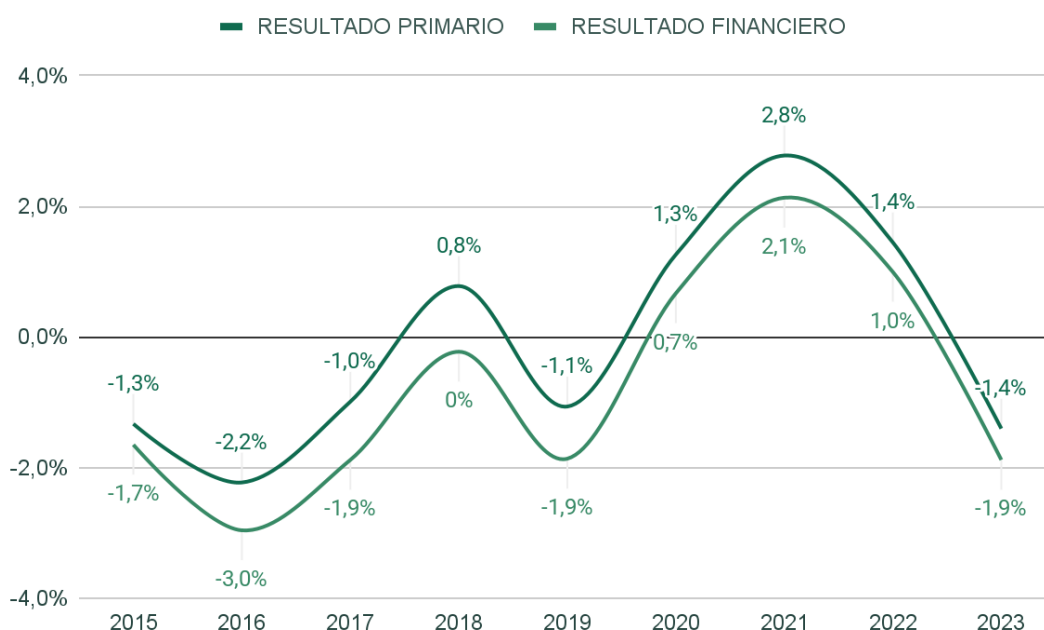


Figura 35. Resultado fiscal y financiero en función del PBG, 2015-2023. Valores anuales, participación porcentual

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación

vi.e. Conclusión

El desempeño fiscal de la provincia de Entre Ríos entre 2015 y 2024 evidencia una estructura de ingresos centrada casi exclusivamente en recursos corrientes, principalmente de origen tributario y de coparticipación nacional. Si bien esta situación no difiere sustancialmente del promedio nacional —Entre Ríos se encuentra en una posición intermedia en relación con otras jurisdicciones—, refleja una base fiscal relativamente estable pero con escaso margen para diversificar las fuentes de financiamiento y fortalecer la autonomía provincial.

Asimismo, la estructura de ingresos propios revela una fuerte concentración en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos, con una participación creciente en detrimento de tributos como el inmobiliario. Es en estas dinámicas donde es posible hallar espacios de acción política que mejoren la disponibilidad de fondos para el desarrollo local.

En términos de gasto, Entre Ríos muestra una alta proporción destinada a erogaciones corrientes, con una baja y decreciente participación del gasto de capital, que se redujo del 11% en 2015 al 2% en 2024. Esta tendencia también representa un punto a revisar si se busca fortalecer el perfil productivo de la provincia. La escasa inversión en infraestructura, tecnología y bienes de capital restringe las posibilidades de transformación estructural y puede afectar la competitividad de los sectores económicos a largo plazo.

Por otro lado, la evolución de la deuda provincial —marcada por una reorientación hacia el financiamiento a través de títulos públicos y una menor exposición al Gobierno Nacional— permitió ampliar fuentes de financiamiento, aunque también requirió someterse a un proceso de reestructuración en 2021.

En resumen, el panorama fiscal de Entre Ríos comparte rasgos comunes con otras provincias del país, pero también presenta particularidades que invitan a reflexionar sobre la necesidad de fortalecer la autonomía fiscal, diversificar las fuentes de ingreso, y reorientar progresivamente el gasto hacia el circuito virtuoso de la inversión productiva.

vii. POBREZA Y DESARROLLO HUMANO

El diseño de políticas públicas eficaces y focalizadas, orientadas a mejorar las condiciones de vida de la población de Entre Ríos, necesariamente demanda un estudio de los niveles de pobreza, indigencia, condiciones habitacionales y desarrollo humano de la provincia. Contar con información sistemática y confiable sobre estos indicadores no solo contribuye a una asignación más eficiente y focalizada de los recursos públicos, sino que también permite monitorear el impacto de las políticas implementadas y ajustar estrategias en función de sus resultados. En este marco, el diagnóstico territorial de la pobreza y otros componentes del desarrollo humano se convierte en una herramienta fundamental para el diseño de intervenciones orientadas a mejorar la calidad de vida de la población en la provincia.

A los fines de elaborar esta sección se utilizaron como fuentes de datos la información publicada por Indec de la incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos²⁰ y los datos de pobreza e indigencia entrerrianos publicados la Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos²¹.

vii.a. Pobreza e Indigencia

Primeramente, se procederá a analizar los principales datos socioeconómicos de la provincia de Entre Ríos en comparación al total de los 31 aglomerados urbanos seleccionados del país, a la Región Pampeana y a los aglomerados entrerrianos de Concordia y Gran Paraná.

Comenzando por los datos de pobreza, en el segundo semestre de 2024, el 28,6% de los hogares de los 31 aglomerados urbanos era pobre. Cuando se observa a la región Pampeana, la pobreza de sus hogares es inferior a la media de los aglomerados, rondando el 26,1%. Contrariamente los aglomerados seleccionados de Entre Ríos, no solo superan a la pobreza que registra la región que los agrupa sino que también es mayor a la del total de los 31 aglomerados urbanos. Del gráfico se obtiene que los hogares pobres de Concordia son el 43,9%, una cifra elevada considerando la brecha con la región y el total de aglomerados, pero que se condice con el hecho de ser la jurisdicción que presenta la tasa de desocupación más alta de Entre Ríos. En el caso del Gran Paraná, los hogares pobres resultan el 30,6% de los

²⁰ Disponible en <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-46>

²¹ Disponible en <https://www.entrerios.gov.ar/dgec/>

hogares (aquí también se concentra una de las tasas de desocupación departamental más altas de la provincia).

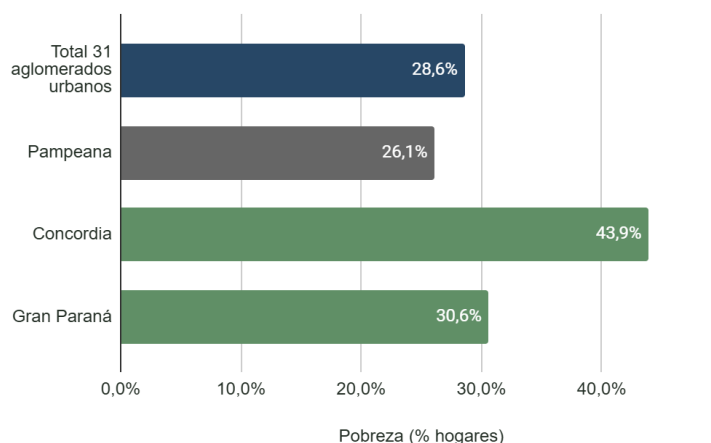


Figura 36. Pobreza II semestre 2024. Total 31 aglomerados urbanos, Región Pampeana, Concordia y Grán Paraná. % de hogares
 Fuente: Elaboración propia en base a EPH-INDEC

Una tendencia similar se observa en el caso de la indigencia. De esta manera, para el segundo semestre de 2024, los hogares pobres del total de los 31 aglomerados urbanos representaron el 6,4% y los hogares pobres de la región Pampeana fueron el 5,7%. Ahora bien, ambos aglomerados urbanos entrerrianos seleccionados denotaron una mayor proporción de hogares pobres tanto respecto a la región como al total de aglomerados. Así, se observa que el 9% de los hogares de Concordia son pobres y lo mismo sucede con el 6,5% de los hogares del Gran Paraná.

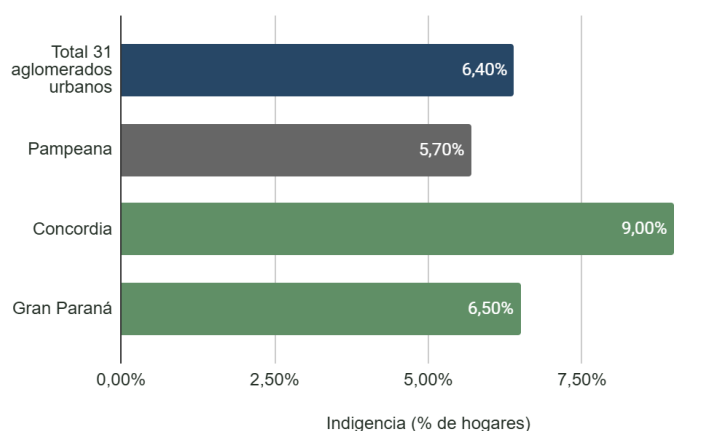


Figura 37. Indigencia. II semestre 2024 (% hogares). Total 31 aglomerados urbanos, Región Pampeana, Concordia y Grán Paraná. % de hogares
 Fuente: Elaboración propia en base a EPH-INDEC

De acuerdo a la Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos, la población que se encuentra fuera de la pobreza en los aglomerados urbanos de Concordia y Gran Paraná para el segundo semestre de 2024, es de tan solo el 53,7%. Con respecto a la población restante, un 38,1% se encuentra bajo la línea de pobreza, mientras que el restante 8,2% es indigente.

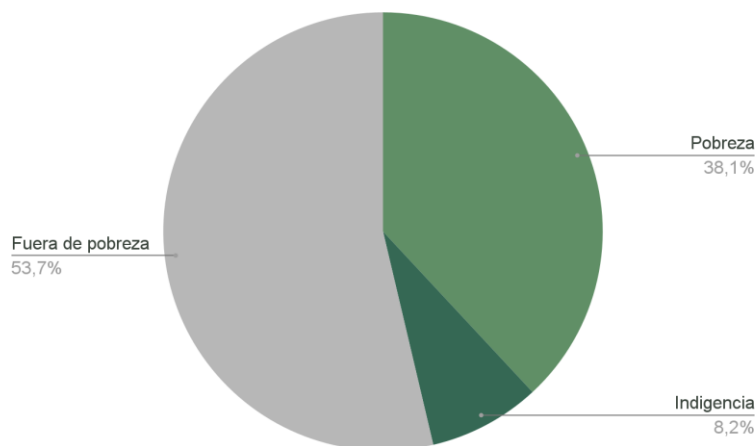


Figura 38. Pobreza e indigencia en los aglomerados urbanos de Concordia y Gran Paraná, Provincia de Entre Ríos. Segundo Semestre de 2024.

Fuente: Elaboración propia en base Dir. Gral. de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

vii.b. Condiciones habitacionales

Las condiciones habitacionales y el acceso de la población a servicios básicos son factores clave para diseñar una estrategia de desarrollo sostenible en el territorio. Contar con viviendas adecuadas y conectadas a redes de infraestructura esenciales —como agua, saneamiento, gas, electricidad e internet— no solo mejora la calidad de vida de la población, sino que también reduce las desigualdades territoriales y habilita el desarrollo de diversas actividades productivas. Una infraestructura sólida favorece la instalación de emprendimientos, incrementa la productividad y facilita la inclusión de distintos sectores sociales en procesos de formación, innovación y empleo.

Según los datos del Censo 2022, la provincia de Entre Ríos cuenta con 500.660 hogares distribuidos en sus 17 departamentos. La mayor concentración se da en las ciudades de Paraná (28%), Concordia (13%), Uruguay (9%) y Gualaguaychú (9%). El Cuadro 1 muestra, por distrito, el porcentaje de hogares que viven en viviendas propias o alquiladas y aquellos que tienen acceso a internet.

En términos generales, el 67% de los hogares entrerrianos son propietarios de su vivienda, mientras que el 19% la alquila. El 14% restante corresponde a formas de tenencia no convencionales, como viviendas prestadas, cedidas por motivos laborales u otras situaciones. En cuanto a la conectividad, el 74% de los hogares accede a internet, una cifra que se aproxima al promedio nacional, donde el 76% de los hogares cuenta con este servicio y el 20% alquila su vivienda.

A nivel departamental, se observa una tendencia consistente: en todos los distritos, más del 60% de los hogares son propietarios y más del 50% dispone de conexión a internet.

En cuanto al resto de las condiciones habitacionales relevadas por el Censo 2022, se observa que el 91% de los hogares entrerrianos están conectados a la red pública de agua corriente, y el 97% cuenta con provisión de agua por cañería dentro de la vivienda. Estos porcentajes superan las medidas nacionales, que alcanzan el 85% y el 94%, respectivamente.

En lo que respecta al saneamiento, la provincia también presenta mejores indicadores que el total del país: más del 78% de los hogares entrerrianos tiene acceso a la red de cloacas, frente al 61% a nivel país.

Sin embargo, en cuanto al acceso a la red de gas, la situación es menos favorable. Solo el 30,8% de los hogares en Entre Ríos utiliza gas de red para cocinar, mientras que a nivel nacional este porcentaje asciende al 52,7%.

Tabla 15. Hogares según régimen de propiedad de la vivienda y conectividad, por departamento. 2022.

JURISDICCIÓN	TOTAL DE HOGARES	VIVIENDA PROPIA	ALQUILA	OTRA SITUACIÓN	TIENE INTERNET
TOTAL PROVINCIA	500.660	67%	19%	14%	75%
Paraná	141.269	66%	21%	12%	81%
Concordia	64.806	68%	15%	16%	77%
Gualeguaychú	45.599	65%	21%	15%	76%
Uruguay	43.089	65%	22%	14%	77%
Colón	27.796	63%	24%	13%	74%
Federación	26.248	67%	20%	12%	74%
La Paz	24.525	71%	13%	17%	66%
Gualeguay	20.385	68%	18%	14%	67%
Diamante	19.672	64%	24%	12%	72%
Villaguay	19.239	65%	19%	16%	70%
Nogoyá	15.109	69%	14%	17%	68%
Victoria	14.388	68%	15%	17%	59%
Tala	11.336	67%	17%	16%	64%
Federal	9.999	70%	14%	16%	63%
San Salvador	7.137	68%	19%	13%	73%
Feliciano	5.387	76%	11%	13%	64%
Islas del Ibicuy	4.676	68%	12%	20%	52%

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC.

vii.c. Índice de Desarrollo Humano Provincial

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) es una medida compuesta elaborada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que busca reflejar el bienestar de las personas a partir de tres dimensiones clave: salud (esperanza de vida al nacer), educación (años esperados y promedio de escolarización) e ingresos (ingreso nacional bruto per cápita ajustado). Esta herramienta permite evaluar de manera sintética las capacidades básicas para llevar una vida larga, saludable y con acceso a conocimientos y recursos.

Por su parte, el Índice de Desarrollo Humano Ampliado (IDHA) conserva la estructura del IDH original, pero le agrega indicadores complementarios más sensibles a las realidades. En salud, se incorpora la tasa de mortalidad infantil por causas reducibles; en educación, la tasa de sobreedad escolar y una medida de calidad educativa basada en pruebas estandarizadas de aprendizaje; y en ingreso, se

suman la tasa de empleo y la tasa de desocupación, lo que permite reflejar no solo el ingreso promedio, sino también el acceso efectivo al empleo.

Estas variables adicionales permiten una lectura más detallada de las brechas estructurales dentro del país, aunque también implican un umbral más riguroso. El valor del IDHA para Argentina se ubica en 0,738, por debajo del IDH global como resultado de una medición más profunda y exigente sobre la equidad.

A nivel subnacional, el IDHA muestra una gran heterogeneidad entre provincias, y permite clasificar a las jurisdicciones en tres grupos (Figura 39). Por un lado, las de mayor desarrollo humano: Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Mendoza, La Pampa, Río Negro, Chubut y San Luis. Provincias con desarrollo intermedio e intermedio alto: 14 jurisdicciones distribuidas geográficamente en distintas regiones del país. Provincias con menor desarrollo humano: tres provincias del Norte argentino que enfrentan desafíos estructurales más marcados (Chaco, Corrientes y Formosa).

Entre Ríos se ubica dentro del grupo de desarrollo intermedio, con un Índice de Desarrollo Humano Ampliado (IDHA) de 0,728, levemente por debajo del promedio nacional (0,740) y en el puesto 16 entre las 24 jurisdicciones del país. Esta posición refleja un desempeño moderadamente equilibrado, aunque con particularidades que la diferencian del promedio nacional en cada dimensión.

En la dimensión de vida larga y saludable, Entre Ríos presenta un índice de 0,829, que si bien es elevado, se encuentra por debajo del promedio nacional (0,872). En acceso a conocimientos, el valor provincial es de 0,687. Este se encuentra marcadamente por debajo del promedio país (0,730), reflejando desafíos en términos de calidad educativa y sobreedad escolar, a pesar de una buena cobertura general del sistema educativo. En contraste, la dimensión de vida digna o decente, que incorpora ingresos, empleo y desempleo, muestra un desempeño superior al promedio nacional: 0,668 en Entre Ríos frente a 0,613 a nivel país. Este resultado sugiere una menor precariedad relativa en el mercado laboral provincial, aunque el valor sigue siendo bajo en términos absolutos y limita el desarrollo humano integral.

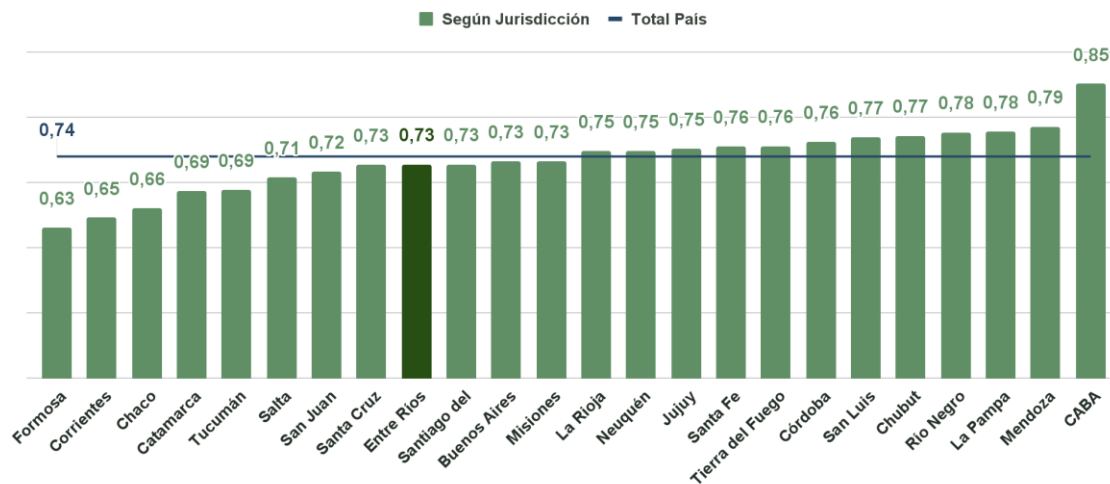


Figura 39. Índice de Desarrollo Humano Ampliado (IDHA). Total país y según Jurisdicción
 Fuente: Elaboración propia en base a PNUD

viii. EDUCACIÓN EN ENTRE RÍOS

El objetivo de esta sección es realizar un diagnóstico del sistema educativo de Entre Ríos, a partir de un enfoque amplio que considera las dimensiones de financiamiento público, infraestructura, el acceso a la educación y las trayectorias educativas (egresos, repitencias, abandono) y desempeño. Se analizan datos tanto de niveles inicial, primario, secundario y universitario, así como también de formación técnica para el trabajo. El diagnóstico incluye un análisis de la evolución reciente de estas variables (desde 2015 al presente) así como también una comparación con el resto de las provincias argentinas, cuando la información lo permite.

El diagnóstico se construye a partir de diversas fuentes oficiales: los gastos por función del Ministerio de Economía²² (para el análisis del financiamiento), los Anuarios Estadísticos Educativos del Ministerio de Capital Humano para educación inicial, primaria y secundaria²³ (indicadores de matrícula, repitencia, egresos e infraestructura), los Anuarios Estadísticos del sistema universitario del Ministerio de Capital Humano²⁴, y los anuarios del del Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET)²⁵ para la información sobre educación técnica profesional. (educación técnica). Por último, también se incorpora información de las pruebas Aprender 2023²⁶, con el objetivo de evaluar el desempeño escolar de los estudiantes de 6to año de la provincia de Entre Ríos y compararlo con el resto de las provincias de Argentina.

viii.a. Financiamiento público a la educación

Las estadísticas de Gastos por Finalidad y Función permiten evaluar la evolución del gasto en educación de la provincia, así como también realizar una comparación con el resto de las provincias. La evaluación se realiza teniendo en cuenta dos indicadores, la participación del gasto en educación en el presupuesto total, así como también en términos per cápita.²⁷

²² Disponible en <https://www.economia.gob.ar/dnap/ejecuciones.html>

²³ Disponibles en <https://www.argentina.gob.ar/educacion/evaluacion-informacion-educativa/anuarios>

²⁴ Disponible en

<https://www.argentina.gob.ar/educacion/universidades/informacion/publicaciones/anuarios>

²⁵ Disponible en <https://www.inet.edu.ar/index.php/estudios-investigaciones/la-educacion-tecnico-profesional-en-cifras/>

²⁶ Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/educacion/evaluacion-informacion-educativa/aprender>

²⁷ Se considera la partida Educación y cultura, dado que es la forma en que se presentan estos datos.

Medido como participación en las erogaciones totales de las provincias, en 2023 la proporción del gasto en educación de Entre Ríos fue del 23,6%, ubicando a la provincia 2 puntos porcentuales por debajo de la media nacional, pero por encima de otras 12 provincias argentinas.

A su vez, al considerar el gasto en educación per cápita, Entre Ríos supera en un 12% al promedio nacional. Sin embargo, esto se debe a provincias con bajo muy bajo presupuesto per cápita, que traccionan el promedio nacional hacia abajo (*Figura 40*). Un análisis más detallado da cuenta de que el gasto per cápita de Entre Ríos está por debajo no solo de provincias de ingresos altos, como Tierra del Fuego, Neuquén y la CABA, sino también de provincias de PBI per cápita inferior, como Misiones.

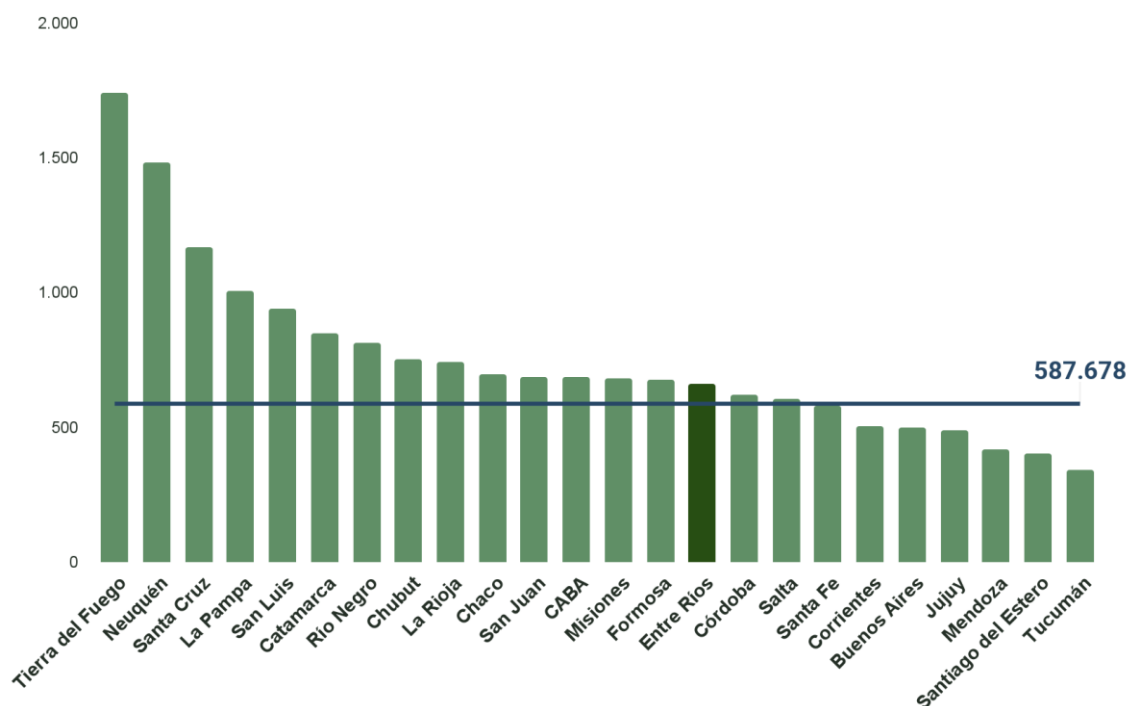


Figura 40. Gasto en educación 2023. Per cápita. Pesos constantes de 2024

Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Economía

Adicionalmente, al analizar la evolución del gasto en educación desde 2015, se observa, por un lado, una reducción de la participación del gasto en el gasto total, en línea con el promedio de las provincias: en Entre Ríos, la participación se redujo del 25,7% al 23,6% entre 2015 y 2023 (-2,2 puntos porcentuales), mientras que en el promedio de las provincias la baja en la participación fue del 28% al 25,6%. Es decir, una caída similar, aunque la dinámica de 2023 haya sido opuesta (*Figura 41*).

Asimismo, en relación al gasto per cápita, si bien tanto para Entre Ríos como para el conjunto de las provincias fue inferior en 2023 con relación a 2015, en ambos casos se observa una recuperación significativa respecto al piso registrado durante la pandemia (*Figura 42*).

Dicho esto, vemos que Entre Ríos se encuentra en una posición intermedia respecto al resto de las provincias en términos de gasto educativo, tanto como proporción del presupuesto como en valores per cápita. Si bien los niveles actuales están por debajo de los de 2015, desde la pandemia se registra una recuperación significativa, especialmente visible en el gasto per cápita.

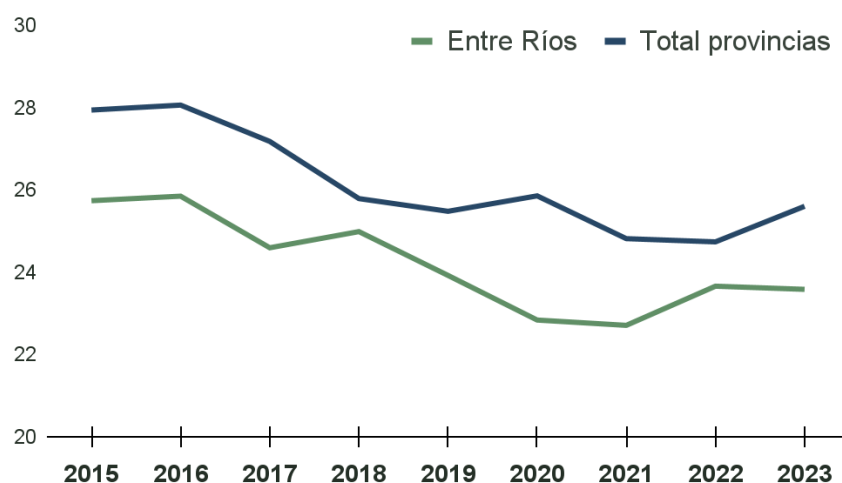


Figura 41. Gasto en educación 2015- 2023. Part.% sobre el total del gasto
Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Economía

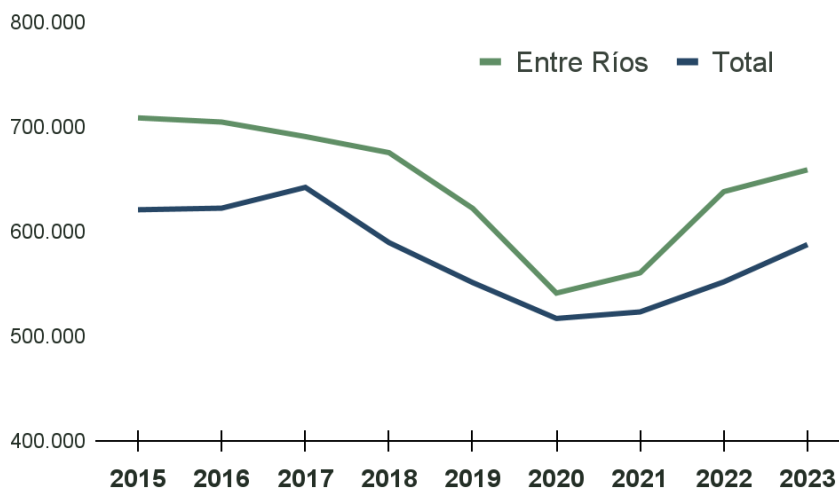


Figura 42. Gasto en educación 2015- 2023. Per cápita. Pesos constantes de 2024
Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Economía

viii.b. Educación inicial, primaria y secundaria.

El análisis del acceso y la calidad del sistema educativo de Entre Ríos permite observar tanto las condiciones materiales (como la infraestructura disponible y la cobertura de escolarización) como los resultados del proceso educativo, medidos a través de indicadores como repitencia, abandono y desempeño en pruebas estandarizadas.

Los datos de infraestructura escolar en Entre Ríos evidencian un descenso del total de unidades educativas entre 2015 y 2023. Considerando inicial, primario y secundario, tanto del sector público como privado, en 2023 se registraron 2.970 establecimientos. Si comparamos este dato con 2015, vemos que la cantidad total de unidades educativas disminuyó en 80 establecimientos, con una reducción de 95 instituciones públicas y un incremento de 15 privadas (*Figura 43*). No obstante, la disminución de establecimientos no fue exclusiva de Entre Ríos, sino que es un fenómeno que se verifica también para el conjunto de las provincias: en 2024 se registraron 39.364 unidades educativas a nivel país, 161 establecimientos menos que en 2015.

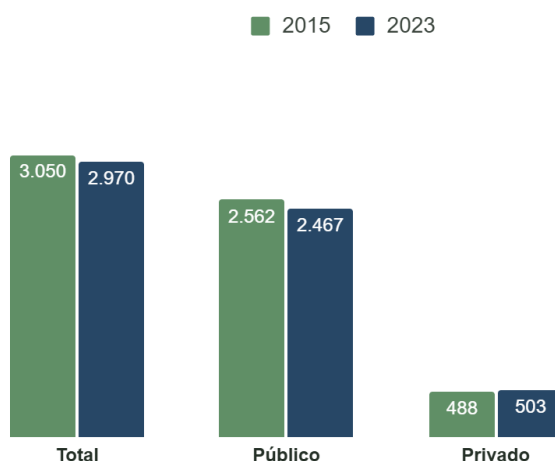


Figura 43. Unidades educativas total provincial, por sector de gestión. 2015- 2023. Inicial, Primaria y Secundaria

Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Capital Humano

En términos de acceso, la cobertura en los niveles obligatorios es prácticamente total en la provincia. En 2022 - último dato disponible-, la tasa de escolarización en nivel inicial (5 años) y primario se ubicó cerca del 100%, al igual que en el resto del país²⁸.

²⁸ Hay algunas excepciones como Santa Fe, donde la tasa de escolarización de sala de 5 años es de 96.5%

Mientras que, en la escuela secundaria, la tasa de escolarización en Entre Ríos fue del 92,3%, ubicándose ligeramente por debajo del promedio nacional (94%). No obstante, se destaca la mejora sostenida en el acceso a este nivel: en 2011 la tasa era de 80,4%, lo que representa un avance de más de 12 puntos porcentuales en los últimos siete años de los que se tienen datos.

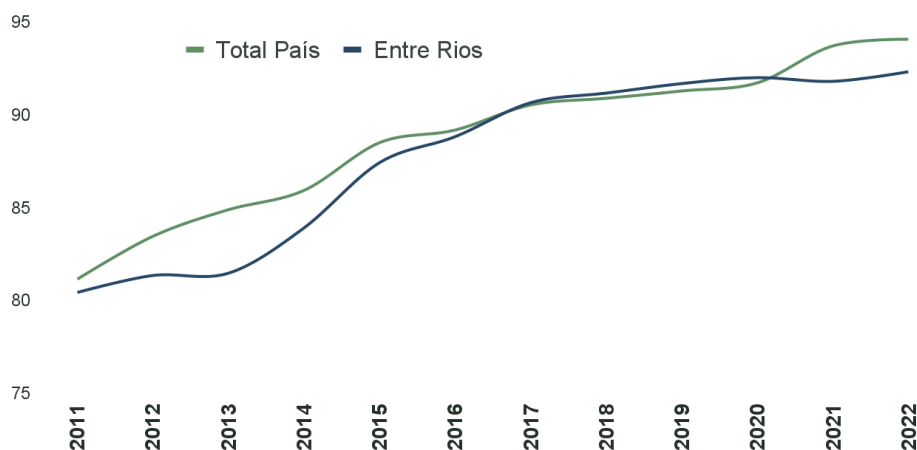


Figura 44. Tasa escolarización escuela secundaria, 2015-2022. Estudiantes que concurren a la escuela secundaria sobre total de población con edad de hacerlo
Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Capital Humano

Por el contrario de lo que se observa en las cifras de cobertura, las estadísticas sobre trayectoria escolar - repitencia, abandono y desempeño - no son tan auspiciosas al compararse con el resto de las provincias. Por un lado, Entre Ríos presenta una de las tasas de repitencia más altas del país, tanto en nivel primario como secundario. En 2023, la tasa de repitencia en secundaria fue del 10,5%, por encima de la media nacional y una de las mayores a nivel país. Además, fue la segunda provincia con tasa de repitencia más alta: fue del 4,3% en 2024, más del doble que la nacional y solo detrás de Corrientes (6,0%).

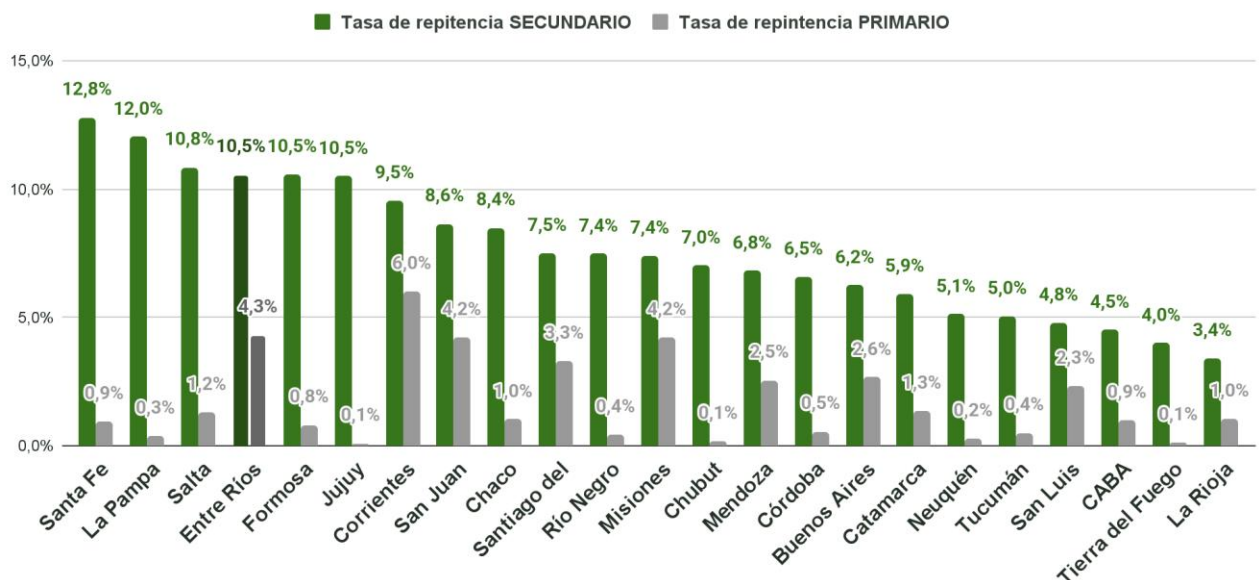


Figura 45. Tasa de repitencia escuela primaria y secundaria, 2024. Estudiantes repitentes sobre estudiantes totales

Fuente: Elaboración propia en base a los Anuarios Estadísticos, disponibles en la sección de Información Universitaria del Ministerio de Capital Humano.

En lo relativo al abandono escolar en la provincia de Entre Ríos, este se concentra principalmente en el nivel secundario, donde se registran los mayores desafíos en términos de permanencia educativa. En efecto, la provincia presenta una tasa de abandono del 2,8% en este nivel, valor que más que duplica el promedio nacional, ubicado en 1,27%. Esta brecha posiciona a Entre Ríos como la quinta provincia con mayor nivel de abandono escolar en el nivel medio, evidenciando una problemática que requiere atención prioritaria en las políticas educativas provinciales.

En contraste, en el nivel primario el abandono es prácticamente marginal. Solo se detectaron 143 alumnos fuera del sistema educativo sobre un total de 139.623 estudiantes, lo que representa una tasa de apenas 0,1%. Este dato es coherente con el carácter obligatorio y universal del nivel primario en el sistema educativo argentino, así como con la mayor cobertura territorial y seguimiento institucional que caracteriza a esta etapa.

La diferencia entre ambos niveles pone de relieve la necesidad de reforzar las estrategias de retención y acompañamiento en el nivel secundario, especialmente en los tramos más críticos del ciclo, donde se concentran los mayores riesgos de desvinculación.

Finalmente, los resultados de las pruebas Aprender permiten aproximarse a los niveles de desempeño en áreas clave como Lengua y Matemática. En Entre Ríos, el promedio de alumnos por colegio con resultado satisfactorio o avanzado en Lengua y Matemática en conjunto, fue de 42,6% en 2023. Esto la ubica como la quinceava provincia con mejores resultados, y con un porcentaje de alumnos con buenos resultados muy inferior a los distritos mejor rankeados, como la CABA (65%) y Córdoba (56%). A su vez, si a los resultados de las pruebas se los relaciona con el gasto en educación per cápita, se observa que la provincia se ubica en niveles medios de ambas variables, obteniendo resultados en las pruebas Aprender superiores a provincias con gastos similares o mayores (como Chaco, San Juan y Misiones), pero inferiores a otras provincias también con gastos similares (como Formosa, Córdoba y la CABA) (Figura 46).

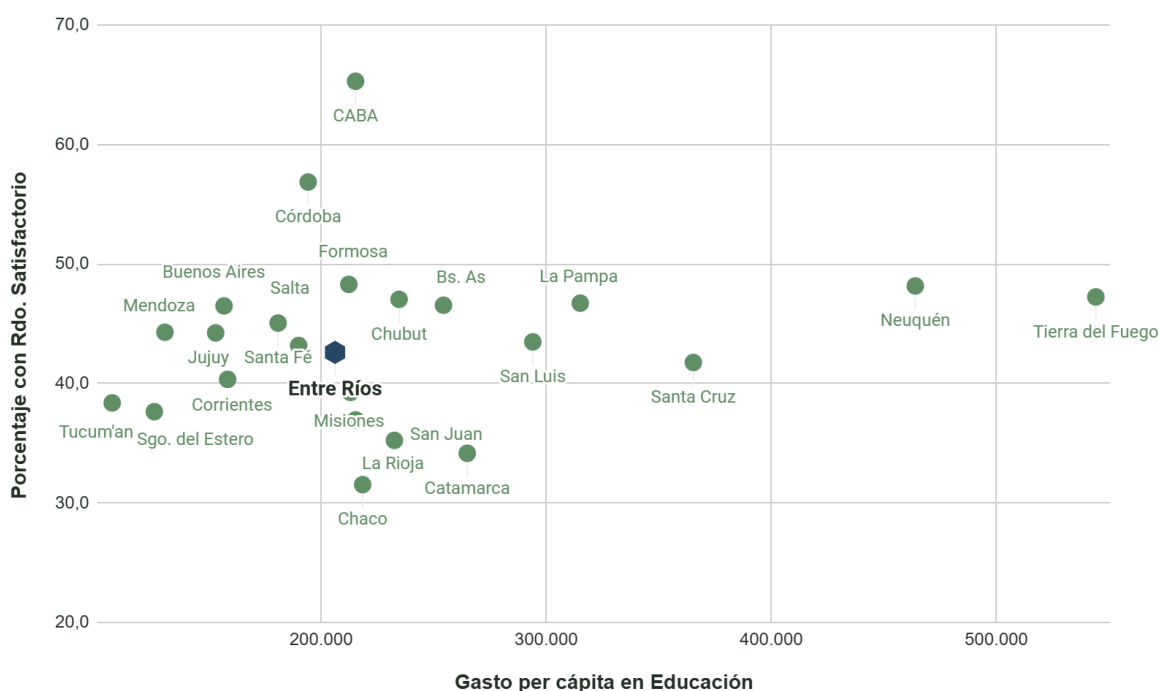


Figura 46. Resultado pruebas Aprender y Gasto en educación per cápita. 2023. % de alumnos por colegio con resultados satisfactorio o avanzado en lengua y matemática
 Fuente: Elaboración propia en base a los Anuarios Estadísticos, disponibles en la sección de Información Universitaria del Ministerio de Capital Humano.

viii.c. Educación universitaria

Los datos de los Anuarios Estadísticos del Ministerio de Capital Humano muestran una doble dinámica en la evolución del sistema universitario de Entre Ríos: por un lado, un crecimiento en el acceso, medido por la cantidad de estudiantes e

inscritos; por el otro, una reducción en el número de egresados, que contrasta con la tendencia nacional.²⁹

Entre 2015 y 2023, el número total de estudiantes universitarios en la provincia creció un 46,9%, superando ampliamente el incremento registrado a nivel nacional (35%). Este crecimiento se concentró en las universidades del sector estatal donde la matrícula aumentó casi 50%, frente a un crecimiento de apenas 9,1% en el sector privado. Estas cifras contrastan con el promedio del país, donde el aumento de estudiantes se distribuyó entre ambos sectores, universidades estatales y privadas (*Tabla 16*).

En el caso de los ingresos al sistema medido a partir de los nuevos inscritos, también se observa un crecimiento entre 2015 y 2023, aunque con particularidades: el aumento fue mayor en el sector privado (+133%), mientras que el crecimiento en las universidades públicas fue más moderado, aunque también significativo (35,8%). En conjunto, el crecimiento total en la provincia estuvo por debajo de la media nacional (+55,4%).

El dato menos favorable del período es la caída en el número de egresados universitarios. Mientras que en 2015 egresaron 2.511 estudiantes, en 2023 esa cifra se redujo a 1.827, lo que representa una disminución del 25,4%. Esta caída se explica exclusivamente por la reducción de egresados en universidades públicas, en particular en la Universidad Autónoma de Entre Ríos (-466 egresados) y la Universidad Nacional de Entre Ríos (-335 egresados). En contraste, a nivel nacional el número de egresados aumentó un 11% en el mismo período, aunque también registró una caída puntual en 2023 respecto del año anterior (ver *Tabla 16*).³⁰

²⁹ Las universidades estatales consideradas en la tabla son la Universidad Nacional de Entre Ríos y la Universidad Autónoma de Entre Ríos. La universidad privada considerada fue la Universidad de Concepción del Uruguay.

³⁰ Los datos son llamativos dado que, si la comparación se realiza entre 2015 y 2021, el número de egresados estatales creció un 13.1%. La reducción del número de egresados de universidades estatales se registró en 2022 y 2023.

Tabla 16. Matrícula, nuevos inscriptos y egresados de universidades estatales y públicas.

	Entre Ríos			Total país		
Estudiantes	2015	2023	Crecimiento (%)	2015	2023	Crecimiento (%)
Total	40.789	59.906	46,9%	1.872.013	2.521.717	34,7%
Estatal	37.876	56.729	49,8%	1.475.962	1.993.977	35,1%
Privada	2913	3177	9,1%	396.051	527.740	33,3%
Inscriptos	2015	2023	Crecimiento (%)	2015	2023	Crecimiento (%)
Total	11.122	15.657	40,8%	450.225	699.678	55,4%
Estatal	10.550	14.323	35,8%	338.610	514.287	51,9%
Privada	572	1.334	133,2%	111.615	185.391	66,1%
Egresados	2015	2023	Crecimiento (%)	2015	2023	Crecimiento (%)
Total	2.511	1.872	-25,4%	121.673	134.995	10,9%
Estatal	2.247	1.446	-35,6%	80.874	86.147	6,5%
Privada	264	426	61,4%	40.799	48.848	19,7%

Fuente: Elaboración propia en base a los Anuarios Estadísticos, disponibles en la sección de Información Universitaria del Ministerio de Capital Humano.

A pesar de que la caída en el número de egresados universitarios fue una tendencia nacional, en Entre Ríos la reducción fue más pronunciada, llevando el total de egresados en 2023 a un nivel incluso inferior al de 2015. En contraste, tanto la cantidad de estudiantes como la de inscriptos crecieron por encima del promedio nacional, destacándose especialmente el crecimiento del sistema público provincial.



Figura 46. Evolución del número anual de egresados universitarios. Índice base 100=2015

Fuente: Elaboración propia en base a los Anuarios Estadísticos, disponibles en la sección de Información Universitaria del Ministerio de Capital Humano.

viii.d. Formación Profesional

A diferencia de lo observado en las cifras del sistema universitario, la formación técnico profesional en Entre Ríos muestra un crecimiento sostenido y significativo entre 2015 y 2023, tanto en términos de instituciones como de matrícula, con resultados que en algunos casos superan los promedios nacionales.

En términos de instituciones, entre 2015 y 2023 se crearon 61 nuevas instituciones de formación técnica en la provincia, lo que representa un crecimiento del 58,7%, muy por encima del aumento registrado a nivel nacional (25,6%). Este dato refleja una fuerte expansión de la infraestructura institucional en Entre Ríos.

Por su parte, la cantidad de estudiantes también creció de forma sostenida en la provincia de Entre Ríos. En 2023, la provincia contaba con 39.812 alumnos matriculados, lo que representa un crecimiento del 20,6% respecto a 2015, cifra cercana al incremento nacional (+26,3%). Este dato sugiere una expansión consistente del acceso, aunque con margen para seguir mejorando la incorporación de estudiantes en proporción al crecimiento institucional.

Tabla 17. Instituciones y estudiantes de Formación Técnica Profesional.

	Entre Ríos			Total país		
Tipo de institución	2015	2023	Crecimiento (%)	2015	2023	Crecimiento (%)
Instituciones Técnicas Profesionales	104	165	58,7%	3.080	3.868	25,6%
Estudiantes Educ. Técnica Profesional	33.016	39.812	20,6%	1.108.649	1.400.563	26,3%

Fuente: Elaboración propia en base al Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET)

Respecto de la composición por niveles educativos de la formación profesional, según los informes del Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET), las 165 instituciones de formación técnica se dividen en 87 secundarios técnicos, 24 instituciones de nivel superior técnico y 54 institutos de formación profesional. Estas instituciones representan entre el 4% y 5% del total nacional. En cuanto a la orientación sectorial - sólo es posible la apertura de los secundarios técnicos- las instituciones de formación técnica se concentran principalmente en el área industrial (57%), y en menor medida en el Agro (23,6%) y Servicios (11,4%).

viii.e. Conclusión

El sistema educativo de Entre Ríos presenta una situación mixta. Por un lado, muestra avances en el acceso a los distintos niveles obligatorios, con una cobertura casi total en primaria e inicial y una mejora sostenida en secundaria.

Sin embargo, persisten desafíos importantes en términos de trayectoria y calidad: la provincia registra tasas elevadas de repitencia y abandono escolar, especialmente en el nivel medio, y resultados por debajo del promedio en las pruebas Aprender. También se destaca el crecimiento de la matrícula universitaria y de la formación técnica.

En cuanto al financiamiento, Entre Ríos destina una proporción del presupuesto a educación levemente inferior al promedio nacional, aunque con un gasto per cápita relativamente alto. Pese a una recuperación tras la pandemia, los niveles de inversión y rendimiento educativo aún muestran margen para mejorar.

ix. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN ENTRE RÍOS

La Investigación y el Desarrollo (I+D) ocupan un lugar cada vez más central en las estrategias de desarrollo económico y social a nivel global. En un contexto internacional donde la capacidad de generar conocimiento, innovar y aplicar tecnologías se ha convertido en un factor determinante para sostener el crecimiento, diversificar las economías y aumentar el bienestar de la población.

Hoy, el mundo disputa ventajas competitivas a partir del desarrollo científico-tecnológico. Los países y territorios que lideran los procesos de innovación son también aquellos que logran mayores niveles de productividad, mejores empleos y una inserción más favorable en los mercados internacionales. En ese sentido, la I+D no solo refleja el grado de avance de una sociedad, sino que también lo condiciona.

La capacidad de un país para generar y absorber innovaciones tecnológicas depende de su estructura productiva y sus instituciones. La investigación y desarrollo puede tener una base pública, privada o mixta, y su impulso requiere del esfuerzo conjunto del Estado, las empresas, las universidades y los centros tecnológicos (Dosi, 1988).

Esta sección tiene como objetivo analizar cómo ha evolucionado la inversión en ciencia y técnica en la provincia de Entre Ríos en comparación con el resto de las provincias argentinas. Para ello, se considerará tanto el nivel total de inversión en I+D como la participación específica del sector público, utilizando como fuente información pública de la Dirección de Estudios y Estadísticas Nacionales, Subsecretaría de Ciencia y Tecnología de la Nación³¹ y de la Coordinación Fiscal Provincial del Ministerio de Economía³².

ix.a. Inversión total en Investigación y Desarrollo

La *Tabla 18* presenta la distribución de la inversión pública y privada en investigación y desarrollo (I+D) en Argentina, desagregada por jurisdicción. Se refleja el monto total invertido en cada provincia, su participación porcentual en el total nacional y la inversión en I+D por habitante. A nivel nacional, la inversión total en I+D alcanzó en 2023 los 1.150.560 millones de pesos, con un promedio per cápita de 24.661 pesos.

³¹ Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/indicadorescti/deyen>

³² Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/economia/sechacienda/asuntosprovinciales>

La provincia de Entre Ríos registró una inversión total de 12.683 millones de pesos en ese año, lo que representó el 1,1% de la inversión total nacional. Esta participación ubica a Entre Ríos en el puesto 13º entre las 24 jurisdicciones del país, reflejando un nivel modesto de inversión en relación con su peso demográfico y económico.

Desde el punto de vista de la inversión por habitante, Entre Ríos presenta un nivel de 8.912 pesos por persona, muy por debajo del promedio nacional. Esta cifra la posiciona también por debajo de provincias como Córdoba (23.328), Mendoza (13.320) o Santa Fe (24.270).

El análisis general del cuadro muestra que la inversión en I+D en Argentina está fuertemente concentrada en dos jurisdicciones: la provincia de Buenos Aires (35% del total) y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (30,7%). Estas dos suman más del 65% de la inversión total del país. Algunas provincias, como Córdoba, Santa Fe, Mendoza y Río Negro, también presentan niveles relevantes tanto en términos absolutos como per cápita. En cambio, Entre Ríos se encuentra en un grupo intermedio, con baja participación relativa y una intensidad de inversión por habitante significativamente menor al promedio nacional (aproximadamente un 64% por debajo).

Tabla 18. Inversión en Investigación y Desarrollo, 2023. Inversión en \$ corrientes, part.% total e inversión per cápita

Jurisdicción	Inversión en I+D en mill \$ ctes. 2023	Part.% en el Total según Jurisdicción	Inversión en I+D per cápita por provincia 2023
Buenos Aires	402.300	35,0%	22.301
Catamarca	5.878	0,5%	13.802
Chaco	8.018	0,7%	6.471
Chubut	14.577	1,3%	22.449
Ciudad de Buenos Aires	353.020	30,7%	114.477
Córdoba	90.344	7,9%	23.328
Corrientes	9.342	0,8%	8.133
Entre Ríos	12.683	1,1%	8.912
Formosa	2.931	0,3%	4.733
Jujuy	7.516	0,7%	9.448
La Pampa	5.416	0,5%	14.749
La Rioja	5.998	0,5%	14.674
Mendoza	27.451	2,4%	13.395
Misiones	9.386	0,8%	7.210
Neuquén	7.874	0,7%	11.431
Río Negro	25.744	2,2%	33.192
Salta	8.196	0,7%	5.551
San Juan	11.305	1,0%	14.029
San Luis	13.506	1,2%	25.627
Santa Cruz	4.204	0,4%	10.700
Santa Fe	87.765	7,6%	24.270
Santiago del Estero	3.680	0,3%	3.651
Tierra del Fuego	4.855	0,4%	26.062
Tucumán	28.571	2,5%	16.293
Total País	1.150.560	100,0%	24.661

Fuente: elaboración propia en base a la Dirección de Estudios y Estadísticas Nacionales, Subsecretaría de Ciencia y Tecnología de la Nación.

La Figura 47 muestra la evolución de la inversión en investigación y desarrollo (I+D) en Entre Ríos y en el total del país para el período 2014-2023, expresada como índice con base 100 en el año 2014, reflejando una tendencia general decreciente en ambos casos, aunque con matices importantes.

En los primeros años del período, Entre Ríos siguió una dinámica similar a la nacional, e incluso llegó a mostrar un crecimiento más marcado. Luego, Entre Ríos comienza mostrar una caída más abrupta que la nacional aunque aún situándose en una mejor posición relativa. En 2020, Entre Ríos empeora su inversión en investigación y desarrollo en relación al año anterior, mientras que el total nacional mejora su situación.

Hacia el final del período, en 2023, ambas jurisdicciones vuelven a registrar una caída, aunque la provincia mantiene un nivel levemente inferior al nacional, mostrando como resultado una caída superior al 30% al comparar 2023 con 2014 en ambos casos.

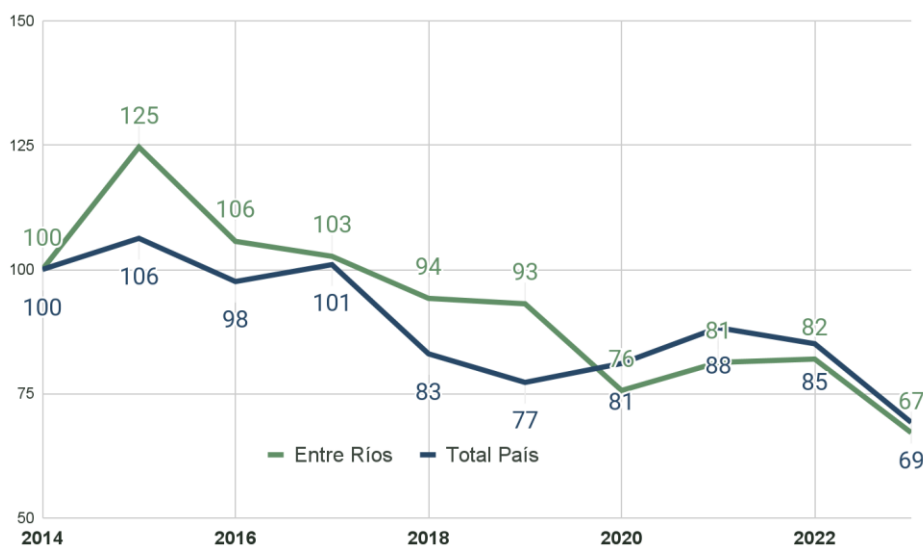


Figura 47. Inversión en Investigación y Desarrollo. País y Entre Ríos. 2005- 2023. Base 100=2006

Fuente: Elaboración propia en base a los Anuarios Estadísticos, disponibles en la sección de Información Universitaria del Ministerio de Capital Humano.

ix.b. Inversión pública en Investigación y Desarrollo

En lo relativo al gasto público en ciencia y técnica, si se analiza su participación sobre el gasto público total de cada provincia, se observa una importante disparidad territorial. San Luis encabeza el ranking nacional con un 37,7% de su gasto público

destinado a ciencia y tecnología, seguida por Misiones (20,4%) y Chubut (17,2%). En contraste, Entre Ríos presenta la proporción más baja del país, con apenas un 0,9%, muy por debajo del promedio nacional, que se ubica en 6,7%. Este fenómeno es compartido por la mayoría de las provincias que tienen un bajo gasto per cápita y baja proporción del presupuesto, lo que refleja un patrón general de sub inversión en ciencia y técnica a nivel provincial

Este escaso peso relativo del gasto en ciencia y técnica en el presupuesto público de Entre Ríos se encuentra en línea con los datos previamente analizados sobre la evolución de la inversión en I+D, y refuerza el diagnóstico de una débil configuración estructural del sistema provincial de ciencia, tecnología e innovación. Esta baja priorización presupuestaria limita el desarrollo de capacidades locales orientadas a la agregación de valor, la diversificación productiva y la mejora de la competitividad de los sectores económicos estratégicos.

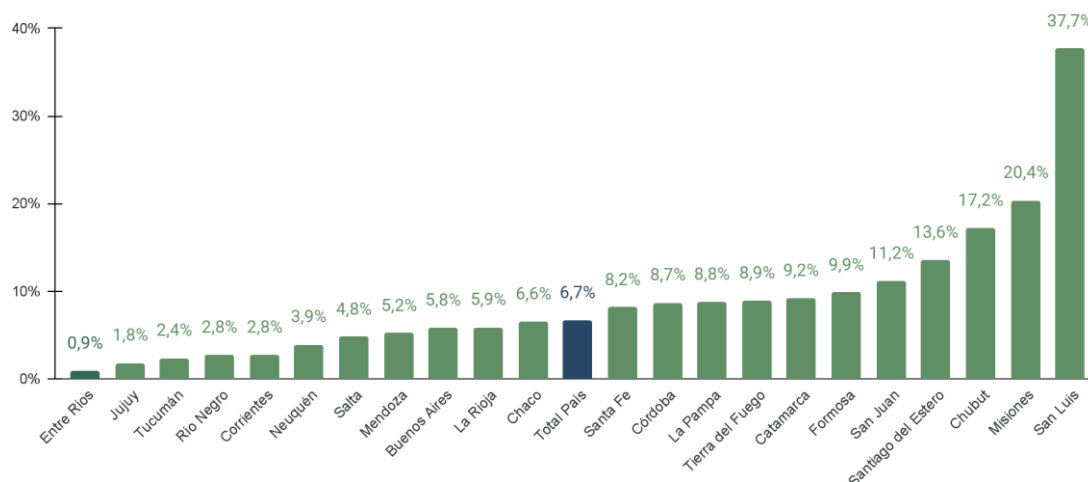


Figura 48. Gasto público en Ciencia y Técnica según Jurisdicción, 2023. Part. % sobre gasto total

Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación

En cuanto a la evolución reciente del gasto público en ciencia y técnica en Entre Ríos (Figura 49), medido como porcentaje del gasto total de la provincia, se observa un comportamiento predominantemente bajo entre 2015 y 2023. A lo largo de este período, la participación del área en el presupuesto provincial mostró oscilaciones importantes, aunque se mantuvo mayormente por debajo del 1%, con excepción de los años 2015 (1,2%) y 2017 (1,0%).

A partir de 2018, se verifica una marcada retracción del gasto, con niveles mínimos del 0,1% durante tres años consecutivos (2018-2020), reflejando una pérdida de prioridad en la asignación presupuestaria hacia las políticas de ciencia y técnica.

A partir de 2021, la serie comienza a mostrar una recuperación moderada, alcanzando el 0,4% en 2021, el 0,6% en 2022 y un 0,9% en 2023. Si bien este último valor representa un avance, continúa siendo inferior a los registros más altos de años anteriores. En términos generales, se observa una asignación presupuestaria errática y persistentemente baja hacia las actividades científicas y tecnológicas, lo cual limita la posibilidad de consolidar un sistema provincial robusto de ciencia, tecnología e innovación, clave para el desarrollo productivo de mediano y largo plazo.

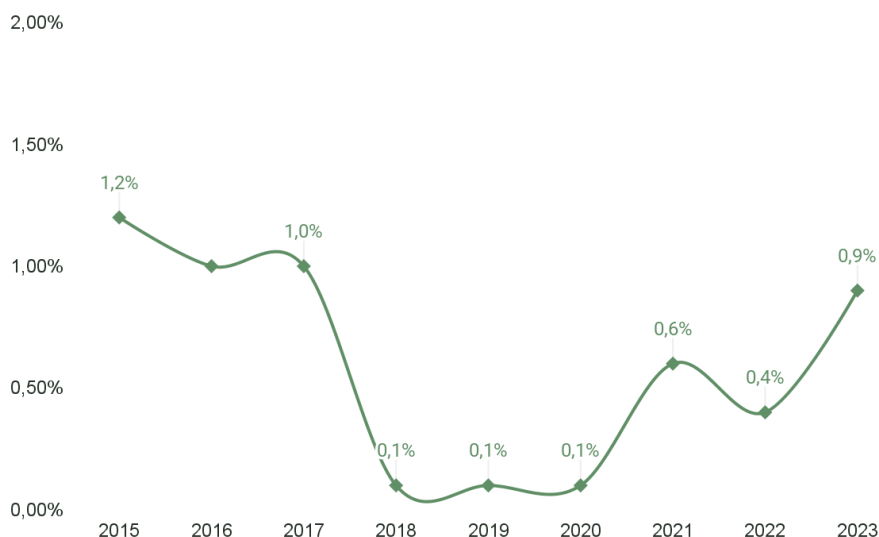


Figura 49. Gasto público en Ciencia y Técnica, Entre Ríos 2005-2023. Part. % / gasto total
Fuente: elaboración propia en base a la DNAP, Ministerio de Economía de la Nación

ix.c. Conclusión

El análisis de la inversión en investigación y desarrollo en la provincia de Entre Ríos evidencia un rezago persistente respecto a otras provincias y el total del país; que se manifiesta tanto en el bajo volumen absoluto de recursos destinados a I+D, como en la escasa inversión público y privado per cápita y la baja participación del gasto en ciencia y técnica dentro del presupuesto público provincial.

La trayectoria de los últimos 10 años del gasto muestra un comportamiento errático, con algunos picos aislados no lograron consolidarse como tendencias sostenidas. En la mayoría de los años analizados, la inversión pública en investigación y desarrollo se ha mantenido por debajo del 1% del gasto total, con mínimos en el trienio 2018-2020. Si bien en 2023 se observa una leve recuperación, los niveles siguen siendo insuficientes para impulsar un ecosistema científico-tecnológico robusto.

Este posicionamiento sugiere un desafío estructural para Entre Ríos en cuanto al fortalecimiento de su sistema de ciencia, tecnología e innovación, tanto en su dimensión pública como privada. La subinversión en I+D compromete la capacidad de la provincia para modernizar su estructura productiva, diversificar su matriz económica, promover la innovación empresarial y desarrollar sectores intensivos en conocimiento.

X. DESARROLLO DEL SISTEMA FINANCIERO EN ENTRE RÍOS

Contar con un sistema financiero desarrollado es esencial para el buen funcionamiento de la actividad productiva de una economía. En particular, un sistema bancario sólido y eficiente permite canalizar los depósitos de los ahorristas hacia proyectos de inversión, facilitando el acceso al crédito para empresas de distintos tamaños, sectores y regiones.

El ratio entre préstamos y depósitos constituye un indicador clave para evaluar la capacidad de intermediación financiera, es decir, hasta qué punto los recursos captados por el sistema bancario se transforman efectivamente en financiamiento para el sector privado. En este sentido, su evolución en Entre Ríos durante la última década refleja tanto los efectos de un entorno macroeconómico recesivo e inestable como ciertas limitaciones estructurales del sistema financiero local.

Este informe analiza la evolución de las principales variables del sistema bancario en Entre Ríos entre 2015 y 2024, con foco en la dinámica de los préstamos y depósitos. Además de presentar un diagnóstico, el objetivo es contribuir a la comprensión de los desafíos persistentes en materia de financiamiento productivo y del rol que puede desempeñar la banca en la recuperación económica provincial.

x.a. Intermediación financiera

El ratio entre préstamos y depósitos es un indicador clave del grado de transformación del ahorro en financiamiento hacia el sector productivo. En el caso de Entre Ríos, este indicador muestra una tendencia marcadamente descendente entre 2015 y 2022, recuperándose hacia 2024.

La evolución del ratio puede dividirse en tres etapas.³³ En 2015, la provincia registraba un ratio de 0,67, lo que implicaba que por cada 100 pesos depositados en el sistema financiero local se otorgaban 67 pesos en préstamos. Este valor, cercano al promedio nacional (0,63). Entre 2015 y 2017, el ratio se redujo a 0,58, aunque cabe

³³ Nota metodológica (1): Los datos anuales corresponden al cuarto trimestre de cada período.

destacar que no se dio por una caída en el crédito. Por el contrario, el crédito creció un 10% entre ambos años, pero los depósitos crecieron aún más (+32,4%).

La segunda etapa se observa entre 2017 y 2022, estando signada por una caída significativa del ratio, que pasó de 0,58 a 0,33. A diferencia del período anterior, la baja se explicó principalmente por la retracción de los préstamos, que entre esos años acumularon una baja del 37%³⁴. Por su parte, los depósitos aumentaron un 10,7% en el mismo período.

Al observar los datos a nivel país, también se observa una retracción en la relación préstamos y depósitos. Sin embargo, la contracción del ratio es más pronunciada, fue más moderada: el ratio descendió de 0,64 en 2015 a 0,48 en 2024. En el último año de datos disponibles el indicador revirtió la tendencia: el cociente préstamos-depósitos saltó de 0,42 en 2023 a 0,61 en 2024, desempeño que supera el promedio nacional (0,48). La mejora obedece a un doble movimiento: los depósitos reales se contrajeron -24% interanual, mientras que la cartera de crédito avanzó 10,6 % en el mismo lapso. Aun así, el stock de préstamos continua 14% por debajo del nivel de 2015 y 24% por debajo del máximo de 2017. Esto indica que, pese al rebote coyuntural, la intermediación financiera provincial sigue condicionada por la fragilidad macroeconómica y la escasa profundidad del mercado de crédito. El desafío estructural sigue siendo ampliar el financiamiento al sector privado y dirigirlo hacia actividades con mayor impacto productivo, económico y social.

³⁴ La baja se dio principalmente entre 2017 y 2018 y no volvió a recuperarse.

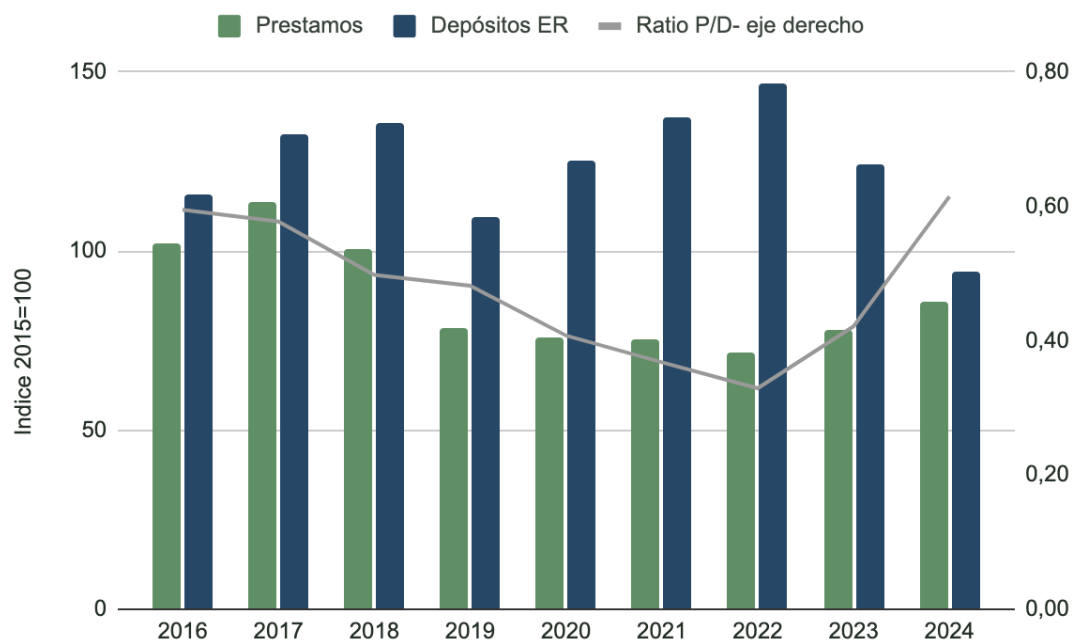


Figura 50. Préstamos y depósitos de Entre Ríos en millones de pesos constantes de 2004 y ratio préstamos- depósitos (eje derecho). 2015-2024. 2015= base100
Fuente: elaboración propia en base al Banco Central de la República Argentina (BCRA).

Entre Ríos alcanzó su mayor stock real de depósitos en 2022; desde entonces la serie cayó alrededor de un 36%. El retroceso refleja dos factores combinados: (i) la pérdida de confianza en la moneda local y la migración del ahorro hacia dólares billete u otros instrumentos; (ii) la mayor preferencia por liquidez ante tasas de interés reales negativas. Por el lado de los préstamos, luego de alcanzar un pico en 2017, el stock real de crédito se redujo más de un tercio hasta tocar un mínimo en 2021. Esta contracción puede explicarse por (iii) restricciones de oferta: los elevados coeficientes de encaje establecidos por el Banco Central inmovilizaron una proporción creciente de los depósitos, reduciendo la capacidad de los bancos para canalizar financiamiento hacia el sector privado. Este comportamiento no es un fenómeno aislado: la curva nacional muestra un comportamiento similar, lo que refleja una intermediación financiera limitada y subraya la necesidad de reforzar la confianza en la moneda y de promover el ahorro bancario para sostener la base de depósitos que alimenta el crédito productivo.

El análisis del ratio Préstamos/PBI muestra una trayectoria descendente tanto para Entre Ríos como para el total nacional a partir de 2018, aunque con magnitudes distintas. A nivel país, el ratio pasó de un pico de 15,4% en 2018 a 10,2 % en 2021, tocando un mínimo de 9,4% en 2022 y repuntando levemente en 2023. En cambio, Entre Ríos no sólo partía de un nivel más bajo (9,6% en 2018), sino que además sufrió

una caída más pronunciada y sostenida, alcanzando 6,4% en 2022 y apenas recuperándose a 7,3% en 2023. Esta evolución refleja una contracción general del crédito en términos reales, pero también evidencia que el sistema financiero entrerriano presenta una menor profundidad relativa frente al nacional, con implicancias en términos de apalancar la inversión productiva a nivel regional.

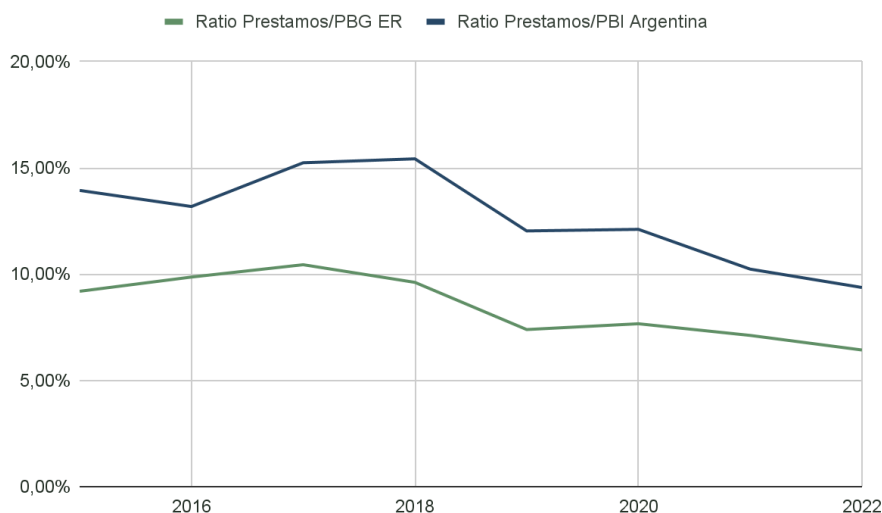


Figura 51. Ratio Préstamos- Producto Bruto Internos de Argentina (eje izquierdo) y Entre Ríos (eje derecho). 2015-2024.

Fuente: elaboración propia en base al Banco Central de la República Argentina (BCRA).

x.b. Préstamos al sector productivo por actividad

En cuanto a la desagregación de los préstamos, la evolución del crédito al sector privado en Entre Ríos muestra una marcada volatilidad, si bien en promedio se mantiene estable en su participación respecto del total nacional (1,5%), lo cual es indicio de que las modificaciones del período coinciden con los sucesos nacionales de contracción macroeconómica y crisis cambiaria que afectan el nivel de préstamos de la economía en su totalidad.

Entre 2015 y 2024 la fisonomía del crédito bancario en Entre Ríos se desplazó gradualmente del consumo hacia las actividades económicas. Del total de préstamos al sector privado, el financiamiento a actividades productivas —excluye personas físicas en relación de dependencia y otras actividades no identificadas— pasó de absorber el 57% del stock en 2015 a 75% en 2024. Esa ganancia de 18 puntos porcentuales confirma que, a lo largo de la década, el sistema bancario de Entre Ríos desplazó una parte relevante de su cartera desde el consumo de los hogares hacia unidades empresarias.

La producción primaria, estrechamente ligada al agro, retrocedió con fuerza entre 2017 y 2019, al ritmo de la sequía y la recesión, pero estabilizó su saldo a partir de 2020 y hoy concentra 23% del crédito provincial; sigue, no obstante, dieciocho por ciento por debajo del máximo alcanzado en 2017. La industria manufacturera muestra la mejora más nítida: en los últimos tres años su cartera real creció alrededor de un tercio y su peso dentro del total se duplicó, de 7,8% a 14,1%, señal de que las líneas para capital de trabajo e inversión volvieron a fluir hacia este segmento.

El rubro servicios alcanzó su apogeo en 2016 y luego perdió dos tercios de la cartera hasta 2022; el rebote de los dos últimos ejercicios le devolvió algo más de la mitad de lo perdido y su participación ronda hoy el 19%. En comercio, la contracción de un tercio registrada en 2018-2019 dio paso a cuatro años consecutivos de expansión; el saldo de 2024 supera en torno al quince por ciento el récord anterior y equivale al 16% del crédito provincial. La construcción se mantuvo siempre dentro de márgenes reducidos —entre el 1% y el 3%— y en 2024 apenas roza el 2,7%, mientras que electricidad, gas y agua permanece residual, estabilizada en torno al 0,15% del total.

En conjunto, el saldo real de préstamos sigue 14% por debajo del nivel de 2015 y un cuarto por debajo del pico de 2017, de modo que la recuperación reciente aún no compensa la pérdida de poder de compra acumulada. Con todo, la reorientación sectorial registrada entre 2022 y 2024 sugiere que la banca provincial volvió a canalizar recursos hacia los sectores con mayor impacto en la producción y el empleo.

Tabla 19. Préstamos al sector productivo por tipo de actividad. 2015-2024. En Part. % sobre total préstamos

Actividad	2015	2020	2024
Producción primaria	19,8%	18,4%	22,8%
Servicios	16,2%	18,6%	19,2%
Comercio al por mayor y al por menor	12,1%	12,6%	16,1%
Industria manufacturera	7,8%	12,4%	14,1%
Construcción	1,5%	2,3%	2,7%
Electricidad, gas y agua	0,1%	0,2%	0,2%
Total prestamos productivos	57,5%	64,4%	75,2%

Fuente: elaboración propia en base al Banco Central de la República Argentina (BCRA).

xi. INFRAESTRUCTURA

Esta sección se centra en la infraestructura logística y parques industriales actualmente existentes en la provincia de Entre Ríos, analizando su funcionamiento, sus limitaciones y su potencial. La infraestructura no solo permite el movimiento de bienes y personas, sino que también ofrece servicios esenciales para el desarrollo de un territorio organizado política y económicamente. En un país extenso como Argentina, donde las actividades productivas y urbanas se concentran en ciertas regiones, la conectividad resulta clave para mejorar la competitividad y reducir las desigualdades territoriales.

Entre Ríos presenta características geográficas y económicas particulares que hacen aún más relevante el estudio de su infraestructura. Por un lado, la abundancia de ríos y cursos de agua que atraviesan y rodean la provincia dificulta naturalmente la expansión de las redes terrestres de transporte. Por otro, su papel destacado en el complejo agroindustrial nacional y su ubicación estratégica sobre la hidrovía Paraguay-Paraná —uno de los corredores logísticos más relevantes a nivel mundial— exigen una mejora constante en los sistemas de transporte de carga.

Superar los cuellos de botella de infraestructura no solo permitiría optimizar las condiciones actuales, sino también abrir nuevas oportunidades para diversificar la matriz productiva provincial. El análisis se apoyó principalmente en datos provistos por la Dirección Nacional de Vialidad, la Dirección Provincial de Vialidad y diversos estudios e informes especializados debidamente citados y el Registro Nacional de Parques Industriales (RENPI) y diversos estudios e informes especializados debidamente citados.³⁵

xi.a. Infraestructura logística

En el siguiente mapa puede verse la red principal de caminos nacionales y provinciales que recorren el interior de la provincia, las líneas férreas existentes y los principales puertos de los ríos Paraná y Uruguay.

³⁵ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/transporte/vialidad-nacional>, <https://www.dpver.gov.ar/> y <https://datos.gob.ar/dataset/produccion-registro-nacional-parques-industriales-renpi>

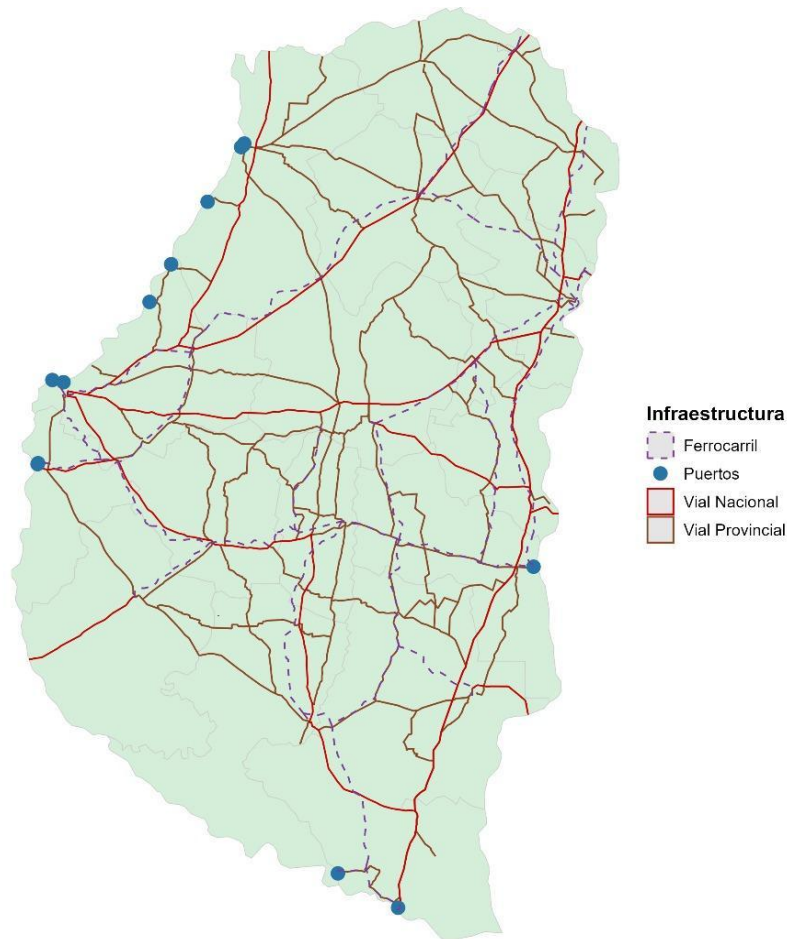


Figura 52. Red carretera, ferroviaria y portuaria de Entre Ríos
Fuente: Instituto Geográfico Nacional

La provincia está conectada en sus 78.781 km² por una red de aproximadamente 1600 km de rutas nacionales y 28.000 km de rutas provinciales, cuatro puertos fluviales, tres aeropuertos, y una red ferroviaria de cargas del ferrocarril Urquiza y una de pasajeros de Trenes Argentinos en el tramo Paraná-Colonia Avellaneda.

Además, la provincia conecta Argentina y Uruguay a través de 11 pasos fronterizos terrestres y fluviales que se exponen en la *Tabla 20*.

Tabla 20. Pasos internacionales

Paso Internacional	Frontera
Puente Internacional Gral. José Gervasio Artigas: Colón - Paysandú	Terrestre
Puente Internacional Gral. San Martín: Gualeguaychú - Fray Bentos	Terrestre
Puente Represa Hidroeléctrica Salto Grande: Concordia - Salto	Terrestre
Puerto Boca del Gualeguaychú - Fray Bentos	Fluvial
Puerto Colón - Puerto Paysandú	Fluvial
Puerto Concepción del Uruguay - Paysandú	Fluvial
Puerto Concordia - Salto	Fluvial
Puerto Federación - Villa Constitución	Fluvial
Puerto Luis - Constitución	Fluvial
Puerto Paranacito - Nueva Palmira	Fluvial
Puerto Santa Eloísa - Belén	Fluvial

Fuente: elaboración propia en base a Vialidad Nacional

xi.a.1. Red carretera

La provincia de Entre Ríos presenta condiciones naturales que dificultan el desarrollo del transporte terrestre. Como su nombre lo indica, se encuentra delimitada por dos grandes ríos —el Paraná al oeste y el Uruguay al este— y atravesada por una extensa red de arroyos, lo cual limita su conexión terrestre directa con el resto del país. No obstante, su ubicación estratégica para la logística del comercio exterior, especialmente del sector agropecuario, convierte a la infraestructura vial en un pilar fundamental para la competitividad y el desarrollo económico.

La red vial entrerriana está compuesta por 1.620 kilómetros de rutas nacionales y casi 28.000 kilómetros de rutas y caminos provinciales. En la Tabla 21 se detalla el kilometraje correspondiente a cada una de las rutas nacionales.

Tabla 21. Red carretera, rutas nacionales. En kilómetros

Rutas nacionales	Kilometraje
Ruta 12	568
Ruta 14	343
Ruta 18	227
Ruta 127	230
Ruta 130	82
Ruta 131	41
Ruta 135 - Puente Internacional Gervasio Artigas	14
Ruta 136 - Puente Internacional General San Martín	42
Ruta 174	57
Ruta A015 - Puente Internacional Salto Grande	15
Total	1.619

Fuente: elaboración propia en base a Vialidad Nacional

En materia de transporte de cargas, Entre Ríos adhirió mediante la Ley N.º 10.666 y la Resolución N.º 445 al sistema de escalabilidad y bitrenes, permitiendo la circulación de vehículos con configuraciones de 28 y 29 metros en las Rutas Nacionales 12 y 14. El uso de bitrenes constituye una solución logística eficiente: permite transportar hasta un 75% más de carga por viaje, reduce el consumo de combustible en un tercio respecto a los camiones tradicionales y disminuye las emisiones de CO₂ en un 32%. También contribuye a una menor degradación de la infraestructura vial y mejora la seguridad vial al reducir casi a la mitad la tasa de siniestralidad grave. Estas ventajas lo convierten en un recurso clave para el sector privado.

Sin embargo, el estado general de la red vial provincial refleja una marcada ruralidad. Según datos de 2022, el 78% de los caminos (21.828 km) se encuentra en estado natural, el 13% (4.070 km) cuenta con calzada mejorada y solo el 7% (2.070 km) está pavimentado. Esta situación se vincula con las dificultades técnicas y económicas que implica construir infraestructura en una provincia atravesada por una compleja red hidrográfica.

La expansión de la frontera agropecuaria en el centro del país ha incrementado las cargas transportadas por los caminos rurales, especialmente en dirección a los puertos y fronteras. En este contexto, resulta urgente invertir tanto en nueva

infraestructura como en el mantenimiento sistemático de la existente. El mal estado de los caminos, muchos de ellos de ripio, representa un cuello de botella para las actividades agroindustriales: las plantaciones suelen estar alejadas de los centros de procesamiento y el traslado por rutas en mal estado no solo incrementa los costos y tiempos logísticos, sino que también impacta negativamente en la calidad del producto transportado, generando importantes pérdidas.

Frente a este escenario, la provincia impulsa diversos proyectos de inversión en infraestructura vial. Entre ellos, se destacan obras de repavimentación y bacheo de rutas provinciales, así como el proyecto de pavimentación y ensanche de la traza que funcionará como anillo de circunvalación de la ciudad de Paraná. Esta obra busca desviar el tránsito pesado del casco urbano y mejorar los tiempos de transporte tanto de cargas como de pasajeros.

En articulación con las provincias de la Región Centro, Entre Ríos participa de la estrategia de corredores federales. Una obra emblemática en este marco es la construcción del puente Paraná–Santa Fe, que permitirá descomprimir el tránsito del túnel subfluvial y facilitar la circulación del transporte pesado. Además, se proyecta la creación de tres centros multimodales de transporte en los municipios de Victoria, Colonia Avellaneda y Basavilbaso. Estos espacios buscarán integrar distintos modos de transporte, promoviendo una logística más eficiente, con menores costos y tiempos de traslado de mercancías.

xi.a.2. Red ferroviaria

La red ferroviaria de Entre Ríos se compone principalmente por una extensión de 1.366 km de trocha media que corresponden a la línea Urquiza operada por Trenes Argentinos Cargas, que recorre toda la Mesopotamia y permite la vinculación con Uruguay a través del paso Salto Grande y a Brasil por el Paso de los Libres.

Esta línea recorre la Mesopotamia pasando por las provincias de Buenos Aires, Entre Ríos, Corrientes y Misiones, con sus estaciones de cabecera en Zárate y Garupá. Las principales cargas de la línea corresponden a piedra, raleo, cereal, cemento y pasta de celulosa.

Por otra parte, la empresa Trenes Argentinos de transporte de pasajeros presta un servicio regional Paraná –Colonia Avellaneda, de lunes a sábado con dos frecuencias diarias.

Dentro de los proyectos vigentes, Entre Ríos avanza en un proyecto estratégico de rehabilitación ferroviaria: la reconversión del ramal Basavilbaso – Puerto Diamante, que incluye un cambio de trocha para optimizar su capacidad y eficiencia. Los objetivos centrales son: (i) Recuperar la conexión entre los puertos de Concepción del Uruguay y Puerto Diamante, potenciando la salida de granos y cargas generales hacia el Río Paraná. (ii) Incrementar la competitividad logística mediante menores costos de flete y mayor volumen transportable. (iii) Integrarse con la hidrovía Paraná-Paraguay, reforzando la multimodalidad.

Este proyecto no solo busca modernizar la infraestructura, sino también reducir la presión sobre el transporte carretero, descongestionar rutas y disminuir el impacto ambiental.

La reactivación ferroviaria en Entre Ríos podría posicionar a la provincia como un nodo logístico clave en el Mercosur, especialmente para el comercio de granos. No obstante, requiere inversiones sostenidas en mantenimiento, coordinación público-privada y una planificación que priorice la conectividad con puertos y centros de acopio. La integración con corredores bioceánicos (como el corredor Brasil-Argentina-Chile) podría amplificar su impacto en el largo plazo.

Por tal motivo es muy importante la Inversión que se realizará a través del Fondo para la Convergencia Estructural del Mercosur (FOCEM) para impulsar la modernización ferroviaria en Argentina. El proyecto “Obras Prioritarias de Recuperación de Infraestructura de la Línea Urquiza”, cuenta con un esquema de ejecución a tres años y una inversión total de USD 44,5 millones. A su vez, se contemplan mejoras sobre 210 kilómetros de vías distribuidos en 20 tramos, que atraviesan las provincias de Buenos Aires, Entre Ríos, Corrientes y Misiones y que conectan con Brasil, Uruguay y Paraguay³⁶.

xi.a.3. Red portuaria/hidrovía

La provincia de Entre Ríos cuenta con cuatro puertos comerciales operativos, esenciales para el desarrollo económico local y regional, que se encuentran integrados al circuito logístico de la hidrovía Paraguay-Paraná. Este sistema de navegación conecta el centro del continente con el Océano Atlántico a través del Río de la Plata tiene 3.400 km, recorre Brasil, Bolivia, Paraguay, Argentina y Uruguay a

³⁶ Disponible en: <https://www.revistaeconomia.com/inversion-del-mercursos-impulsa-modernizacion-ferroviaria-clave-en-argentina/>

través de los ríos Paraguay y Paraná. Este corredor fluvial es uno de los más importantes del mundo y es fundamental para las exportaciones de toda la región, principalmente del complejo agrícola.

La hidrovía concentra en Argentina 1.240 km que representan el 36% de todo su recorrido. Se estima que en 2021 tuvo un tráfico total (sumando transporte aguas arriba y aguas abajo de los países vecinos, el transporte de cabotaje de puertos argentinos y las exportaciones al mundo desde Argentina y Uruguay) de por lo menos 102 millones de toneladas de mercaderías varias.

Entre Ríos tiene un rol preponderante en este corredor logístico. En 2021 se embarcó desde los puertos entrerrianos el 42% de la carga de cabotaje en el tramo argentino, siendo así la provincia argentina con mayor participación registrada en el comercio. Buenos Aires representó el 40%, Santa Fe el 15% y Chaco el 4%. Tenemos por lo tanto en la provincia de Entre Ríos un foco nodal de uno de los complejos logísticos de comercio más importantes del mundo. La inversión en infraestructura fluvial es una primera necesidad de la provincia para sostener la actividad económica actual, pero también es un nodo desde donde impulsar el desarrollo económico de Entre Ríos y de la Argentina.

Los dos puertos más relevantes que componen este entramado son el Puerto de Concepción del Uruguay y el Puerto de Ibicuy.

El Puerto de Concepción del Uruguay, ubicado sobre el río Uruguay, es un complejo portuario fluvio-marítimo de carácter público y autárquico. Con un calado de 25 pies, permite la operación de buques de hasta 225 metros de eslora.

Por su parte, el Puerto de Ibicuy se sitúa sobre el río homónimo, a 3.000 metros del Canal Emilio Mitre y a solo 45 km del canal Martín García, con salida al Río de la Plata. Cuenta con un calado natural de 32 pies, lo que permite el atraque de cualquier tipo de embarcación. Es el último puerto accesible para trenes de barcas completas, lo que le otorga una ventaja competitiva clave.

Luego de años de inactividad y abandono ferroviario, en 2020 se inició un plan de recuperación que permitió rehabilitar el muelle y recuperar 100 de las 300 hectáreas que a principios del siglo XX la provincia había donado al Estado Nacional. Actualmente, la provincia ha restablecido la conexión ferroviaria entre Encarnación y el Puerto de Ibicuy, ha dragado el muelle a 34 pies de profundidad y ha garantizado

la conectividad eléctrica a través de ENERSA, que creó una división especializada en infraestructura portuaria.

Los otros dos puertos en operación son el Puerto Diamante y el Puerto La Paz. El Puerto Diamante, ubicado sobre la margen izquierda del río Paraná, tiene un calado de 26 pies y una zona operativa de 600 metros de largo por 80 de ancho, lo que permite la recepción de buques Panamax. El Puerto La Paz, también sobre el Paraná, se sitúa en el norte de la provincia.

Existen planes de fortalecimiento para los puertos de Concepción del Uruguay e Ibicuy, siendo este último el que presenta mayores desafíos y potencial. Su condición de puerto de aguas profundas sin necesidad de dragado, sumado a su conexión ferroviaria directa, lo convierte en una pieza estratégica para el comercio y la producción regional, especialmente ante la creciente saturación del Puerto de Santa Fe. Desde abril de 2020, con la reorganización administrativa, Ibicuy se perfila como un puerto autosustentable y con gran proyección de desarrollo.

El fortalecimiento de estos puertos apunta a recuperar la capacidad logística de Entre Ríos, aliviar los cuellos de botella del sistema regional, mejorar la eficiencia del transporte y aumentar la competitividad en el comercio exterior.

El sector productivo hace hincapié en la urgencia profundizar la Hidrovía Paraná-Paraguay el calado genera un gran cuello de botella, ya que se necesita al menos 40 pies de calado útiles para mejorar la competitividad del comercio exterior argentino, actualmente es de 10 pies.³⁷

Uno de los pasos más importantes para el sector privado fue la aprobación y entrada en vigencia del Decreto 340/2025, que establece el Régimen de Excepción de la Marina Mercante Nacional. Al flexibilizar las operaciones de la marina mercante, los productores podrán acceder a fletes más competitivos y a una mayor disponibilidad de servicios, lo que impactará en la reducción de costos logísticos y la optimización del transporte fluvial y marítimo de los productos, potenciando así el crecimiento de las economías regionales.

³⁷ Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024/06/nota_de_opinion_audiencia_publica_agp_uia.pdf

En agosto de 2025, mediante un acuerdo formalizado entre el Gobierno Nacional y la provincia de Entre Ríos, se concretó el traspaso de la administración, control y operación del Puerto de Paraná a la órbita provincial. Esta transferencia responde a una política de descentralización operativa y busca optimizar la gestión portuaria adaptándola a las necesidades productivas y logísticas regionales. De esta manera se busca alcanzar una mayor eficiencia en la articulación con el entramado productivo local, el fortalecimiento de las cadenas de valor regionales y la posibilidad de atraer inversiones orientadas al comercio fluvial y la infraestructura portuaria

xi.a.4. Red aeroportuaria

Entre Ríos dispone de tres aeropuertos. El principal es el Aeropuerto General Justo José de Urquiza, ubicado a 10 km de Paraná y gestionado por Aeropuertos Argentina 2000. Opera vuelos comerciales regulares hacia y desde el Aeroparque Jorge Newbery. Desde el Consejo Empresario de Entre Ríos se impulsa su transformación en un aeropuerto metropolitano para pasajeros y cargas, como obra estratégica para integrar el área Santa Fe–Paraná.

El Aeropuerto Comodoro Pierrestegui de Concordia tiene carácter binacional y está habilitado para vuelos de carga y pasajeros. Actualmente se encuentra en proceso de modernización mediante una inversión de aproximadamente 30 millones de dólares, financiada por el BID, en el marco del Programa de Desarrollo e Integración de la Región de Salto Grande. El objetivo es fortalecer la competitividad de los sectores productivos y turísticos.

Por último, el Aeropuerto de Gualeguaychú —de categoría aeródromo y uso general— es administrado por el municipio y se utiliza principalmente para vuelos turísticos, charters y escuelas de aviación. Su cercanía a zonas agroindustriales y a la ciudad uruguaya de Fray Bentos lo posiciona como un nodo con potencial para integrarse a una red logística binacional de mayor escala, en articulación con otros aeropuertos fronterizos y sistemas de transporte de carga.

xi.b. Parques Industriales

La provincia de Entre Ríos ha promovido activamente la consolidación de parques y áreas industriales como instrumento para impulsar el desarrollo productivo, la radicación de empresas y la creación de empleo. Estos espacios buscan ofrecer condiciones favorables para la localización industrial en el territorio. En ese marco, el

Estado provincial ha desempeñado un rol clave tanto en la planificación como en el acompañamiento técnico y financiero de los municipios y comunas que desarrollan estas iniciativas. El desarrollo de parques industriales se enmarca así en una estrategia más amplia de ordenamiento territorial, integración regional y promoción de cadenas de valor.

Desde una perspectiva teórica, los parques industriales se fundamentan en la existencia de economías externas de escala, es decir, beneficios que surgen de la proximidad entre empresas independientes pero complementarias. La concentración espacial de actividades productivas facilita la disponibilidad de mano de obra especializada (acumulación de know-how), el acceso a infraestructura e insumos comunes y la difusión informal de conocimientos técnicos (spillovers). Los parques industriales son una herramienta fundamental para impulsar el desarrollo productivo.

Más allá de sus beneficios económicos, los parques contribuyen a crear entornos de cooperación, innovación y articulación institucional, impulsando la inserción de las pymes en cadenas de valor regionales y la difusión de buenas prácticas ambientales³⁸.

La *Figura 53* muestra la distribución de parques industriales en Argentina según región. La fuente de información es el Registro Nacional de Parques Industriales (RENPI), que abarca los parques públicos y mixtos de todo el país, y el último año disponible es el 2021. Se observa una fuerte concentración en la región Centro, que contabiliza 228 parques, muy por encima del resto del país. Le siguen la región Patagonia con 63 parques, el NEA con 35, Cuyo con 20, y el NOA, que registra el número más bajo, con 16 parques industriales. Esta distribución territorial evidencia un patrón de centralización de la infraestructura productiva en torno al centro del país, lo que refleja históricas asimetrías regionales en términos de radicación industrial y disponibilidad de infraestructura.

³⁸ Véase Rodríguez Miranda et al. (2014), La herramienta “Parques industriales” y el desarrollo territorial, Instituto de Economía, Universidad de la República; y Aggio et al. (2019), Estudio Diagnóstico de Parques Industriales de Argentina, Universidad Nacional de Lomas de Zamora

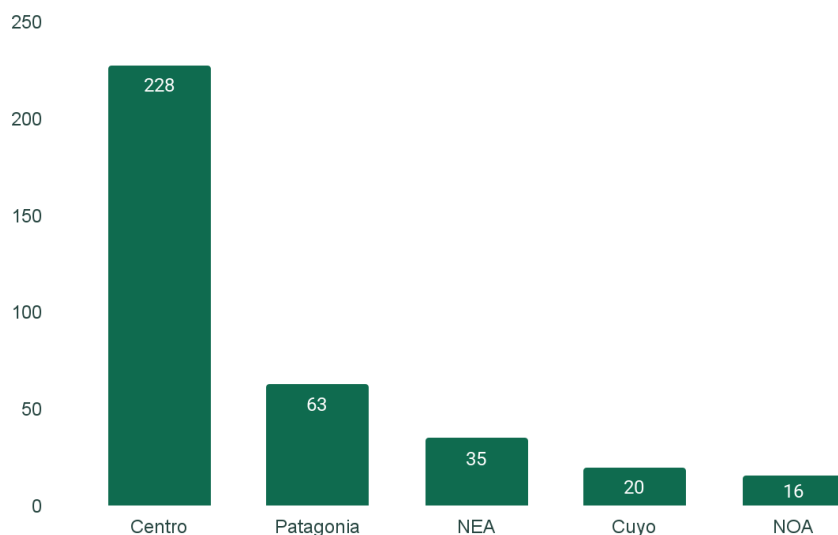


Figura 53. Distribución de Parques Industriales según región

Fuente: Elaboración propia en base al Registro Nacional de Parques Industriales

En efecto, la concentración de parques industriales en la región Centro reúne más del 60% del total nacional. Sin embargo, la distribución interna de esta región es también heterogénea. Según se observa en la Figura 54, la provincia de Buenos Aires concentra por sí sola el 55,7% de los parques industriales de la región, seguida por Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos.

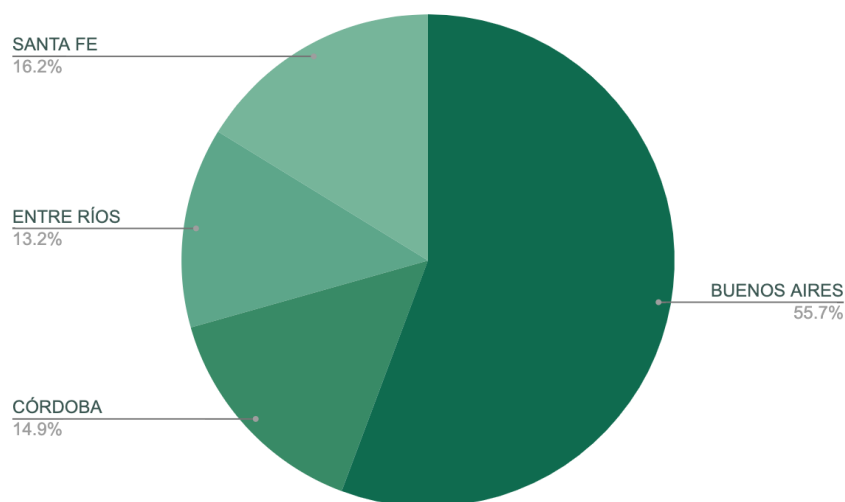


Figura 54. Parques industriales Zona Centro

Fuente: Elaboración propia en base a Registro Nacional de Parques Industriales

La red de Parques Industriales de la Provincia

Entre Ríos cuenta actualmente con una red de 37 parques y áreas industriales reconocidas oficialmente, distribuidas en todo el territorio provincial. De ese total, 33 son públicos, 3 son de iniciativa privada y 1 de gestión mixta. En conjunto, estos espacios concentran 449 firmas industriales que emplean a unas 13.667 personas de manera directa, lo que representa alrededor del 25 % de las unidades manufactureras y más del 40 % del empleo industrial provincial³⁹.

La Ley Provincial N.º 11083, sancionada en junio de 2023, establece un nuevo régimen jurídico para la creación, habilitación y funcionamiento de emplazamientos industriales. Esta norma reemplaza a la anterior Ley N.º 7957 y moderniza los procedimientos vinculados a la gestión y operación de parques, incorporando criterios de planificación, participación público-privada y articulación institucional. Entre otras disposiciones, contempla la creación de un Consejo Consultivo encargado de coordinar políticas entre organismos provinciales, cámaras empresarias y actores productivos.

Uno de los aspectos más relevantes de la Ley 11.083 es la incorporación de un régimen de beneficios fiscales complementario con lo establecido en la Ley 11.071 de Promoción Industrial. Esta normativa otorga a las empresas una exención del 100% durante diez años en los principales impuestos provinciales (Ingresos Brutos, Inmobiliario, Sellos y Automotores), además de reintegros por inversiones en infraestructura eléctrica y gasífera. Estos beneficios pueden extenderse por cinco años más si el emprendimiento cumple con criterios estratégicos, como instalarse en un parque industrial, implementar tecnologías 4.0, aplicar políticas de sustentabilidad, incorporar mujeres al plantel o reubicarse en zonas de menor impacto ambiental. Adicionalmente, las empresas pueden acceder a bonificaciones en el costo de la energía eléctrica con un 5% adicional para quienes adopten energías renovables. Este conjunto de incentivos financieros y fiscales se articula con una política provincial orientada a fomentar la competitividad y la sostenibilidad del entramado productivo.

En la *Figura 55* y en la *Tabla 22* con sus respectivas referencias se muestra la distribución geográfica de los parques industriales en la provincia, el nombre del municipio donde están radicados y su tipo de gestión.

³⁹ El trabajo se realizó sobre la base de la información publicada por la Dirección General de Industria y Parques Industriales de Entre Ríos. Si bien el registro provincial reconoce la existencia de 37 parques y áreas industriales, no se dispone de información pública actualizada respecto del Área Industrial Basavilbaso, por lo que fue excluida del análisis.

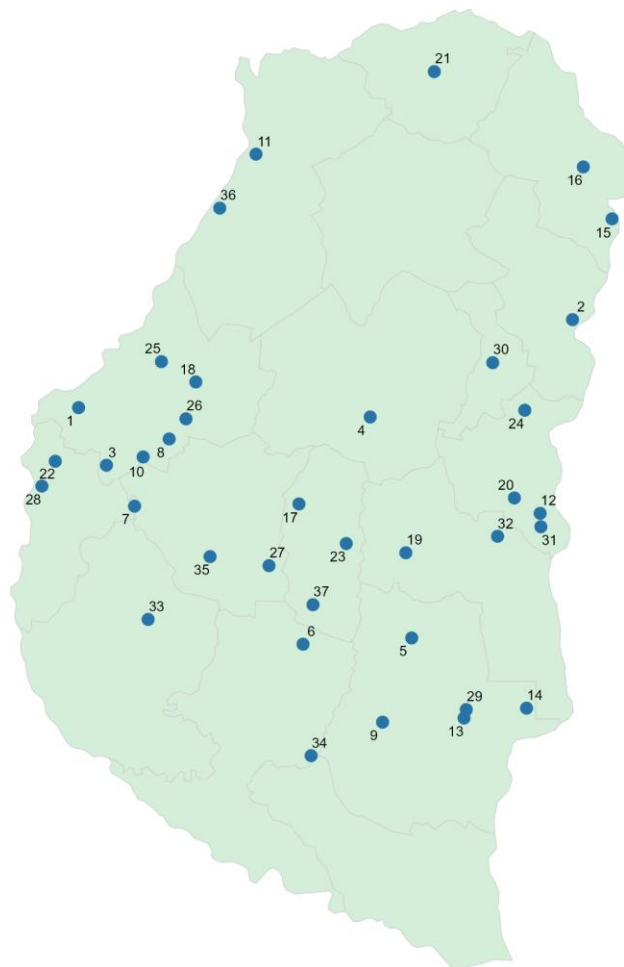


Figura 55. Emplazamientos industriales Entre Ríos

Fuente: Elaboración propia en base a la Secretaría de Industria, Comercio y Minería de la provincia.

Tabla 22. Listado de parques y áreas industriales de Entre Ríos.

Municipio	Tipo
1. Paraná	Público
2. Concordia	Público
3. Crespo	Público
4. Villaguay	Público
5. Urдинarrain	Público
6. General Galarza	Público
7. General Ramírez	Público
8. Viale	Público
9. Larroque	Público
10. Seguí	Público
11. La Paz (Privado APER)	Privado
12. San José (Privado ALBACE)	Privado
13. Gualaguaychú (Privado CODEGU)	Privado
14. Concepción del Uruguay	Público
15. Federación	Público
16. Chajarí	Público
17. Maciá	Público
18. María Grande	Público
19. Basavilbaso	Público
20. Villa Elisa	Público
21. San José de Feliciano	Público
22. Valle María	Público
23. Rosario del Tala	Público
24. Ubajay	Público
25. Cerrito	Público
26. Villa Tabossi	Público
27. Lucas González	Público
28. Diamante	Público
29. Gualaguaychú	Público
30. San Salvador/General Campos (bimunicipal)	Público

31. Colón	Mixto
32. Pronunciamiento	Público
33. Victoria	Público
34. Gualaguay	Público
35. Nogoyá	Público
36. Santa Elena	Público
37. Mansilla	Público

Fuente: Elaboración propia en base a la Secretaría de Industria, Comercio y Minería de la provincia.

Al igual que ocurre con la distribución territorial de la actividad industrial en la provincia, las empresas y los empleos están concentrados en algunos pocos parques industriales. Los parques de Paraná, Gualaguaychú, Concordia, Crespo, Federación y Concepción del Uruguay dan cuenta del 55% de las empresas instaladas y del 80% de los puestos de trabajo (ver *Tabla 23*).

En los dos primeros casos, el nivel de empleo está explicado, en buena medida, por la radicación de grandes empresas industriales, entre ellas Las Camelias y Petropack en Paraná —dedicadas a la producción avícola y de envases flexibles—, y RPB en Gualaguaychú, elaboradora de jugos y gaseosas.

Finalmente, de acuerdo con la información publicada por la Dirección de Parques Industriales de Entre Ríos⁴⁰, diez parques no registran empresas radicadas y otros tres presentan apenas una firma en actividad. Dentro de este último grupo figura el Parque de Pronunciamiento, en el que se localiza la planta de faena de la firma avícola Fadel, que emplea a 403 trabajadores.

⁴⁰ Disponible en: <https://parquesindustriales.entrerios.gov.ar/parques>

Tabla 23. Empresas, empleo y firmas exportadoras en parques industriales

Parque / Área Industrial	Empresas			Empleo			Exportadoras
	Cantidad	%	Acum.	Cantidad	%	Acum	Cantidad
Paraná	35	9%	9%	3002	26%	26%	16
Guaaleguaychú – CODEGU	48	12%	20%	2400	21%	47%	14
Concordia	33	8%	29%	1500	13%	60%	2
Crespo	29	7%	36%	890	8%	67%	3
Federación (Área Industrial)	51	13%	48%	800	7%	74%	5
Concepción del Uruguay	28	7%	55%	650	6%	80%	9
Pronunciamiento	1	0%	55%	430	4%	83%	1
Viale	9	2%	57%	270	2%	86%	4
Larroque	7	2%	59%	200	2%	88%	2
Gobernador Maciá (Área Industrial)	36	9%	68%	196	2%	89%	1
Urdinarrain	14	3%	71%	175	2%	91%	1
María Grande	11	3%	74%	160	1%	92%	2
Área Industrial Chajarí	20	5%	79%	150	1%	93%	4
Villaguay	11	3%	82%	150	1%	95%	2
General Ramírez	8	2%	84%	150	1%	96%	0
Seguí	16	4%	88%	141	1%	97%	0
Resto - 19 Parques	50	12%	100%	323	3%	100%	4
Total	407			11.587			70

Fuente: elaboración propia en base a datos de la Dirección de Parques Industriales de Entre Ríos.

El perfil sectorial de las empresas instaladas

A partir de la información publicada en los micrositos de la Dirección de Parques Industriales de Entre Ríos, se identificaron 341 empresas radicadas en los parques de la provincia. En 158 de estos casos fue posible identificar la Razón Social, lo que permitió posteriormente determinar la actividad económica declarada ante ARCA. Estas 158 empresas representan el 35 % del total de firmas radicadas en los parques industriales de la provincia, según la información publicada por la Dirección Provincial.

El perfil sectorial de las empresas radicadas en los parques industriales de Entre Ríos muestra una marcada presencia de actividades manufactureras vinculadas a la transformación de recursos primarios. Los sectores de alimentos y madera concentran, en conjunto, cerca del 30% de las firmas identificadas, reflejando la estrecha relación entre la industria provincial y su base agroforestal.

Un segundo grupo de actividades corresponde a sectores manufactureros de base industrial, entre los que se destacan los productos de metal, caucho y plástico, maquinaria y equipo, y productos químicos. En conjunto, estos rubros reúnen alrededor del 25 % de las empresas clasificadas.

Si bien los parques industriales se conciben como espacios destinados prioritariamente a la actividad manufacturera, no todas las firmas radicadas en ellos pertenecen estrictamente al sector industrial. En este grupo se incluyen empresas de perfil agropecuario y comercial, que en conjunto representan cerca del 15 % de las firmas clasificadas. El resto de las empresas se distribuye en un conjunto amplio y diverso de sectores, que incluye actividades de servicios, construcción y otras ramas de transformación, lo que aporta heterogeneidad al perfil productivo de los parques.

Tabla 24. Distribución sectorial de las empresas radicadas en Parques Industriales de la Provincia de Entre Ríos

Sector	Empresas		
	Cantidad	%	Acum.
Alimentos	23	15%	15%
Madera	23	15%	29%
Actividades agropecuarias	11	7%	36%
Comercio mayorista	11	7%	43%
Productos de metal	11	7%	50%
Productos de caucho y plástico	9	6%	56%
Otros minerales no metálicos	9	6%	61%
Maquinaria y equipo	6	4%	65%
Comercio minorista	5	3%	68%
Productos químicos	5	3%	72%
Resto de sectores (25)	45	28%	100%
Empresas clasificadas	158	100%	

Fuente: elaboración propia en base a datos de la Dirección de Parques Industriales de Entre Ríos y ARCA

El grado de maduración de los parques

El desarrollo de los parques industriales de Entre Ríos da lugar a un conjunto de espacios con trayectorias, estructuras y grados de consolidación diversos, que reflejan tanto la evolución de las políticas de promoción industrial como la dinámica económica y territorial de la provincia.

En términos generales, la mayoría de los parques cuenta con infraestructura básica de acceso y servicios esenciales, como energía eléctrica, red vial interna, y provisión de agua. Sin embargo, la calidad y cobertura de estos servicios varía

considerablemente entre localidades. Mientras algunos parques presentan redes consolidadas y servicios complementarios (como tratamiento de efluentes, conectividad digital o servicios comunes de mantenimiento), otros se encuentran en etapas iniciales de consolidación, con infraestructura parcial o pendiente de ejecución.

La gestión institucional constituye otro aspecto clave de diferenciación. Algunos parques disponen de un ente administrador formalizado, con capacidad de planificación, mantenimiento y promoción, mientras que otros operan bajo estructuras administrativas más incipientes o dependientes directamente de los gobiernos locales.

Estas diferencias, tanto en la disponibilidad de servicios como en las capacidades de gestión, ponen de relieve la necesidad de contar con un marco analítico que permita reflejar la diversidad existente y dar cuenta del grado de desarrollo o maduración de los parques industriales de la provincia.

En este contexto, la diversidad observada se expresa en tres dimensiones principales:

1. Infraestructura física, vinculada a la dotación y calidad de servicios como energía, agua, vialidad, conectividad y tratamiento de efluentes.
2. Gestión institucional, referida a la existencia, formalización y capacidad operativa de los entes administradores.
3. Servicios complementarios y desempeño ambiental, que abarcan tanto la provisión de infraestructura común como la adopción de prácticas de gestión ambiental o la articulación con organismos tecnológicos y productivos.

Sobre la base de estas dimensiones —y tomando como referencia los criterios del Marco Internacional para Parques Eco-Industriales (ONUDI, Banco Mundial)—, se propone una tipología de tres niveles que permite ordenar los parques industriales de la provincia según su grado de desarrollo físico, institucional y ambiental⁴¹:

⁴¹ United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), World Bank Group, and Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) (2021). *An International Framework for Eco-Industrial Parks (Version 2.0)*. Vienna: UNIDO.

Tabla 25. Parques Industriales de Entre Ríos: clasificación y características principales

Tipología	Características principales	Parques	%
Parques consolidados	▪ Cuentan con infraestructura completa (energía, agua, vialidad interna y conectividad) y servicios comunes en funcionamiento. ▪ Están gestionados por entes administradores formalizados, con capacidad de planificación y promoción. ▪ Los niveles de ocupación son altos y concentran buena parte del empleo y las empresas de la red provincial.	5	14%
Parques en proceso de consolidación	▪ Disponen de infraestructura básica completa, aunque con servicios complementarios en desarrollo o mejora. ▪ La gestión se encuentra formalizada, pero en proceso fortalecimiento, con estructuras administrativas que comienzan a incorporar funciones técnicas y de promoción. ▪ Los niveles de ocupación son intermedios, con margen para nuevas radicaciones.	9	25%
Parques en desarrollo inicial	▪ Presentan infraestructura parcial o en ejecución, con cobertura limitada de servicios y obras pendientes. ▪ Su gestión es incipiente, generalmente dependiente de los gobiernos locales y con baja capacidad operativa. ▪ Los niveles de ocupación son reducidos, aunque representan el principal potencial de expansión territorial de la red provincial.	22	61%
Total de parques Entre Ríos		36	100%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la Dirección General de Industria y Parques Industriales de Entre Ríos

Como se detalla en las *Tablas 25 y 26*, más del 60% de los parques industriales de la provincia se encuentran aún en etapas iniciales de desarrollo, caracterizadas por infraestructura parcial, servicios básicos y estructuras de gestión incipientes. Pese a representar la mayoría de los parques, este segmento concentra apenas el 17% de las empresas y cerca del 9% del empleo registrado, lo que refleja su menor nivel de ocupación y el amplio margen de crecimiento que presentan.

Tabla 26. Parques Industriales de Entre Ríos por tipología y nivel de desarrollo.

Tipología	Indicadores principales	Parques incluidos
Parques consolidados	▪ 5 parques (13,9% del total) ▪ Superficie promedio: 125 ha. ▪ Superficie disponible promedio: 15,6% ▪ Empresas: 173 (42,5% del total). ▪ Empleo: 8.442 puestos (72,9% del total).	Paraná; Gualeguaychú – CODEGU; Concordia; Crespo; Concepción del Uruguay
Parques en proceso de consolidación	▪ 9 parques (25% del total). ▪ Superficie promedio: 61 ha. ▪ Superficie disponible promedio (%): 35,1% ▪ Empresas: 163 (40%). ▪ Empleo: 2.119 puestos (18,3%).	Viale; Urdinarrain; Área Industrial Chajarí; Villaguay; San José; Federal; Gualeguay; Hernandarias
Parques en desarrollo inicial	▪ 22 parques (61,1 % del total). ▪ Superficie promedio: 39 ha. ▪ Superficie disponible promedio: 85,7% ▪ Empresas: 71 (17,4 % del total). ▪ Empleo: 1.026 puestos (8,9 % del total).	Pronunciamiento; General Ramírez; Seguí; La Paz; Bovril; Nogoyá; Diamante; San Salvador; Victoria; Colón; Oro Verde; Galarza; Santa Elena; Feliciano; Maciá; Villaguay II; María Grande; Lucas González; Cerrito; San José de Feliciano; Rosario del Tala; Federación

Fuente: elaboración propia en base a datos de la Dirección General de Industria y Parques Industriales de Entre Ríos

En el otro extremo, un grupo reducido de parques se encuentra plenamente consolidado, con infraestructura completa, servicios complementarios en funcionamiento y gestión profesionalizada. Aunque representan menos del 15% del total de parques de la provincia, concentran alrededor del 43% de las empresas y casi el 73% del empleo registrado. Dentro de este grupo se incluyen los parques de Paraná, Gualeguaychú, Concordia, Crespo y Concepción del Uruguay, que actúan como polos industriales consolidados y de referencia para sus respectivas regiones.

Por su parte, un conjunto de parques se encuentra en proceso de consolidación, con infraestructura básica completa y servicios complementarios en expansión. Este segmento representa cerca del 25% del total provincial y reúne aproximadamente el 40 % de las empresas y el 18 % del empleo registrados en la red. Su gestión se encuentra formalizada, pero en proceso de fortalecimiento, con entes administradores que comienzan a incorporar funciones técnicas y de promoción. Parques como Viale, Urdinarrain, Chajarí, Villaguay o San José, ilustran este grupo intermedio.

Posibles mejoras en parques industriales

En cuanto a la identificación de posibles mejoras, los parques industriales constituyen nodos estratégicos de sinergia productiva, desde los cuales es posible

impulsar mejoras significativas en la competitividad y atraer nuevas inversiones empresariales. Para sostener y potenciar su funcionamiento, el complejo de parques requiere tanto de inversiones continuas que aseguren su operatividad actual como de nuevas inversiones que permitan mejorar su infraestructura, incorporar tecnología y resolver limitaciones estructurales.

En esta línea, la provincia ha incorporado a su agenda diversos proyectos orientados a la promoción y el fortalecimiento de estos espacios productivos. Entre los más relevantes, se destacan aquellos que buscan mejorar el acceso a servicios esenciales como gas y electricidad en parques y puertos. Las iniciativas incluyen tanto la extensión del suministro de gas como el incremento de su caudal hacia zonas industriales y portuarias, así como la repotenciación de las líneas eléctricas en los parques de Viale y Chajarí.

Asimismo, se proyecta dotar al Parque Industrial de Villaguay con una planta de tratamiento de efluentes líquidos, que permita reducir el impacto ambiental de las actividades industriales y, al mismo tiempo, favorecer la instalación de nuevas empresas en el predio.

Otra iniciativa destacada es la construcción de una planta solar en el Parque Industrial de San Salvador, con el fin de fomentar la radicación de industrias a través del ahorro energético y la reducción de la huella de carbono.

Por último, se prevé implementar un programa de conectividad para mejorar la cobertura y velocidad de banda ancha en los parques industriales. Aunque este programa aún está pendiente de implementación, en 2024 el gobierno provincial lanzó el plan *Entre Ríos Conectada*, cuyo objetivo es garantizar el acceso universal a las tecnologías de la información y la comunicación, incluyendo a los parques industriales como uno de sus ejes prioritarios.

xi.c. Conclusión

El análisis de la infraestructura y la logística en Entre Ríos muestra una provincia con una ubicación estratégica, pero con desafíos estructurales que limitan su potencial. Su geografía, atravesada por grandes ríos y una amplia red de arroyos, condiciona el desarrollo del transporte terrestre y eleva los costos logísticos, especialmente para el sector agroindustrial. A pesar de esto, Entre Ríos cuenta con una red diversa de transporte vial, ferroviario, fluvial y aéreo que, con inversiones sostenidas, podría consolidarse como una plataforma logística clave del centro del país.

En los últimos años se registran avances concretos en materia de infraestructura: la adhesión al sistema de bitrenes, los proyectos de rehabilitación ferroviaria de la Línea Urquiza, la recuperación de los puertos de Ibicuy y Concepción

del Uruguay, y la mejora progresiva de rutas y accesos. Estas iniciativas apuntan a modernizar el sistema de transporte y favorecer la integración multimodal, condición necesaria para reducir costos, mejorar la competitividad y ampliar la capacidad exportadora provincial. Sin embargo, persisten desequilibrios territoriales, especialmente en el norte de la provincia, donde la falta de infraestructura vial y de servicios adecuados limita el desarrollo productivo y la integración con el resto del territorio.

Los parques industriales, por su parte, representan una herramienta importante para el ordenamiento territorial y la radicación de nuevas empresas. Su distribución en gran parte del territorio provincial permite aprovechar mejor los recursos locales y generar empleo, aunque todavía existe margen para ampliar su desarrollo. La posibilidad de aprovechar las ventajas de los parques para el sistema productivo local también requiere de inversiones de infraestructura, sean públicas o privadas.

Con todo esto, Entre Ríos cuenta con una base logística significativa y un potencial de crecimiento claro. El desafío principal es consolidar una política de inversión sostenida público y privada que priorice la conectividad, el mantenimiento de la red vial y la integración de los distintos modos de transporte. Este aspecto se vuelve particularmente desafiante en un contexto de restricciones presupuestarias, tanto de Nación como de la Provincia. Por ello, contar con un plan de priorización de infraestructura moderna, equilibrada territorialmente y articulada con los sectores productivos resulta clave para mejorar la competitividad provincial y favorecer un desarrollo más equitativo en todo el territorio.

xii. CADENAS DE VALOR RELEVANTES DE ENTRE RÍOS

En esta sección se presenta un análisis detallado de dieciséis cadenas de valor del entramado productivo de Entre Ríos. Las cadenas consideradas son: cereales y oleaginosas (con especial atención a los complejos de soja, trigo, maíz y sorgo), arroz, ganadería bovina y porcina, avicultura (carne aviar y huevos), lácteos, cítricos, forestoindustria, apicultura, vitivinicultura, minería no metálica, metalmeccánica e industria del conocimiento.

En conjunto, estos sectores emplearon en 2022 a casi 39.000 trabajadores asalariados privados registrados en Entre Ríos, lo que representa el 28,7% del total provincial. Asimismo, en estos sectores se registraron 6.500 establecimientos productivos, equivalentes al 24,8% del total de Entre Ríos.

De los dieciséis sectores analizados, los más relevantes en términos de empleo son avicultura, que aporta el 28,7% del empleo de los sectores seleccionados y el 8% del empleo provincial; ganadería bovina, que representa el 16,5% del empleo de los sectores seleccionados y el 4,5% del empleo provincial; y forestoindustria, que concentra el 12,6% del empleo de los sectores seleccionados y el 3,5% del total provincial.

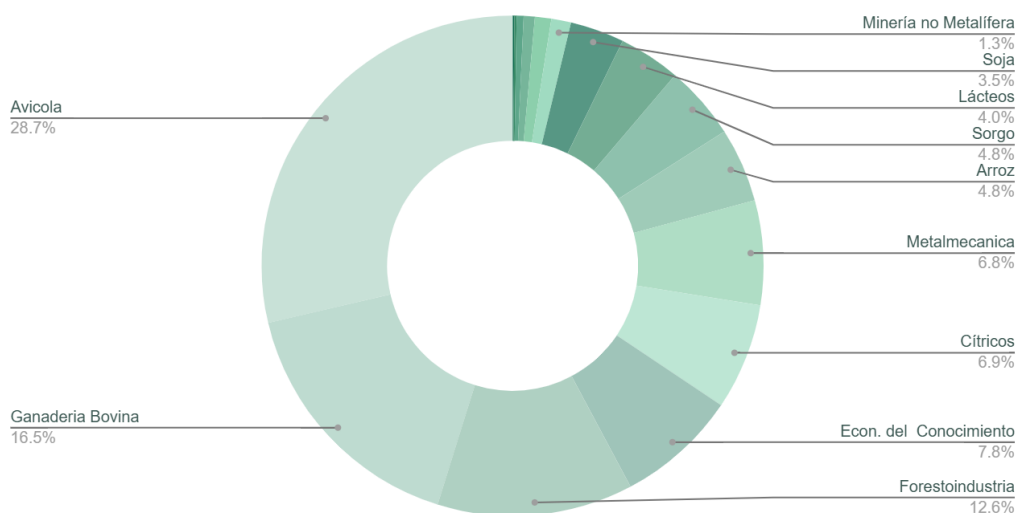


Figura 56. Distribución del empleo privado registrado de la provincia según Cadena de Valor.
Año 2022.

Fuente: elaboración propia en base a CEP XXI

Asimismo, se incluyen algunas cadenas que, si bien en la actualidad tienen un peso menor en el entramado productivo —como es el caso de la apicultura y la vitivinicultura, que en conjunto emplearon en 2022 a 226 trabajadores (0,6% del total de la provincia)—, presentan un importante potencial económico. Dicho potencial radica en su evolución reciente, su capacidad para diversificar la matriz productiva e impulsar el desarrollo regional, incorporar innovación y tecnología, generar empleo de calidad, promover exportaciones y articularse con sectores estratégicos para el fortalecimiento de la estructura productiva provincial.

El abordaje de estos sectores contempla una caracterización que incluye la descripción de las cadenas productivas, la identificación de los países más relevantes a nivel global —en su rol de productores, exportadores e importadores—, así como el posicionamiento de la Argentina en el mapa mundial. Posteriormente, se analiza la participación de Entre Ríos dentro de la cadena de valor nacional, en términos de producción, empleo, establecimientos y exportaciones, junto con la evolución de estos indicadores durante los últimos diez años (en los casos en los que los datos estén disponibles).

Para la elaboración de este apartado se utilizaron diversas fuentes de información. Para la caracterización de la cadena de valor se usó como insumo informes de la Subsecretaría Microeconómica del Ministerio de Economía ⁴² o bien informes de entidades gremiales representativas de la cadena. Por su parte, la información de actividad productiva nacional relevada se desprende de la Secretaría de Agricultura, Pesca y Ganadería⁴³ o de otras fuentes como entidades empresariales o bien producto por sector de actividad⁴⁴. En cuanto a los establecimientos y empleo se consultaron diversas fuentes según la disponibilidad, nivel de apertura y actualización por actividad⁴⁵. Por su parte, para la caracterización del contexto internacional de la actividad, se utilizó información de Naciones Unidas⁴⁶ o proveniente de otras entidades privadas o sin fines de lucro representativas.

⁴² Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/economia/politicaeconomica/subsecretaria-de-programacion-microeconomica>

⁴³ Disponible en:

https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/s_mercados_agroindustriales/institucional/?accion=imp

⁴⁴ Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47900-desagregacion-provincial-valor-agregado-bruto-la-argentina-base-2004>

⁴⁵ Principales fuentes consultadas: <https://www.argentina.gob.ar/observatorio-de-empleo-y-dinamica-empresarial-oede> y <https://www.argentina.gob.ar/produccion/cep/tableros-interactivos>

⁴⁶ Disponible en: <https://www.fao.org/home/es>, <https://comtradeplus.un.org/TradeFlow>, entre otras.

Finalmente, en lo que refiere a exportaciones nacionales y de origen provincial, se utilizó información de la Dirección de Censos y Estadísticas de la Provincia de Entre Ríos, como también del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) para analizar la evolución de los últimos años. Como se mencionó previamente, esta última está sujeta al secreto estadístico, lo cual incide especialmente al desagregar la información por producto, generando discrepancias con los datos provistos por la provincia.

xii.a. Cereales y Oleaginosas

xii.a.1. Soja

Caracterización cadena de valor

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de valor de la soja está compuesta por una amplia variedad de actores que participan en distintas etapas de la producción primaria, el procesamiento industrial, el comercio y los servicios, permitiendo que el producto llegue tanto a los mercados locales como internacionales (*Pruzzo & Frontons, 2021*).

El complejo oleaginoso se estructura en tres grandes eslabones (Añón, 2016). El sector primario, conformado por los productores agropecuarios, junto con los proveedores de insumos esenciales como semillas, fertilizantes, maquinaria y servicios de asistencia técnica, así como también los acopiadores. A partir de la década de 1990, este segmento incorporó nuevos actores, como los *pools* de siembra y los fondos comunes de inversión agrícola, que transformaron la escala y el modelo productivo tradicional. El sector industrial, está compuesto por diversos rubros como la industria molinera, aceitera, alimentaria, de biocombustibles y de alimentos balanceados. En él participan tanto empresas nacionales como multinacionales, además de cooperativas agroindustriales, generando valor agregado a la producción primaria. El sector comercial abarca tanto el mercado interno —integrado por mayoristas, minoristas, cadenas de supermercados y otras industrias— como el mercado externo, representado por *traders*, *brokers* y consumidores internacionales.

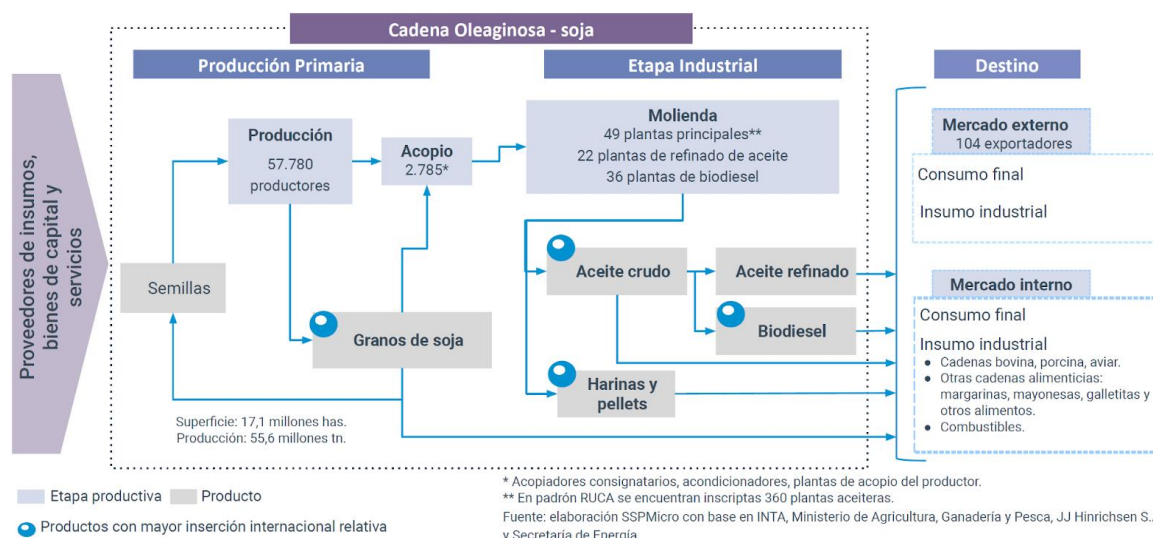


Figura 57. Cadena de Valor Oleaginosa- Soja

Fuente: informes de cadenas de valor, Subsecretaría de Programación Microeconómica, 2019

En Argentina, el complejo oleaginoso abarca tanto la producción de granos como su procesamiento industrial en aceites –crudos y refinados– y subproductos asociados. La producción se destina principalmente hacia los mercados internacionales, siendo el principal complejo motor exportador del país.

Del total de la soja producida localmente, el 75% se destina a procesos industriales. En cuanto al aceite crudo de soja, cerca del 66% se exporta, un 25% se utiliza para elaborar biodiesel⁴⁷, siendo su uso principal como combustible para motores diésel, tanto en vehículos como en generadores de electricidad, y el resto se refina para el consumo interno y otros usos industriales. Santa Fe es el núcleo industrial del sector, con más de veinte plantas aceiteras que aportan alrededor del 80% de la producción nacional. Los subproductos, como harinas proteicas (tras la extracción con solventes) y los expellers (tras prensado mecánico), se transforman principalmente en pellets para la elaboración de alimentos balanceados.

Principales productores, exportadores e importadores a nivel global

La producción global se extiende en unos 116 países, pero se encuentra concentrada en tres grandes jugadores. Brasil es el principal productor mundial de granos de soja, con una participación del 34,3% del total global en 2022. Le siguen Estados Unidos con el 32,9% y Argentina con el 12,4%. En conjunto, estos tres

⁴⁷ El principal uso del biodiesel es como combustible para motores diésel, tanto en vehículos como en generadores de electricidad.

países representan aproximadamente el 80% de la producción global. A su vez, de los USD 111.427 millones exportados en 2022, estos tres países representan más del 85% (Brasil el 45,4%, Estados Unidos el 31,9% y Argentina el 8,4%). Por el lado de la demanda, China es el principal destino del sector sojero, importando el 64% del total mundial.

Tabla 27. Contexto Internacional - Soja. Año 2022

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de Soja (tn) 1) Brasil (34,3%) 2) USA (32,9%) 3) Argentina (12,4%) 4) China (5,7%) 5) India (3,7%)	Exportadores de granos de Soja (USD FOB) 1) Brasil (45,4%) 2) USA (31,9%) 3) Argentina (8,4%) 4) Canadá (2,6%) 5) Uruguay (1,7%)	Importadores de granos de Soja (USD CIF) 1) China (64%) 2) Egipto (2,9%) 3) Japón (2,7%) 4) Alemania (2,3%) 5) Argentina (2,2%)
Ranking Argentina	4° (12,4%)	3° (8,4%)	5° (2,2%)

Fuente: elaboración propia en base a FAO y COMTRADE.

Panorama actual del sector en Entre Ríos

La producción de soja en Argentina se encuentra distribuida en gran parte del territorio nacional. Según datos de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGyP), durante la campaña 2023/24 se registraron cosechas en 15 provincias. Buenos Aires lidera el ranking productivo, con 14,9 millones de toneladas (31% del total), obtenidas en 5,15 millones de hectáreas. Le siguen Córdoba, con 12,7 millones de toneladas (26%), y Santa Fe, con 10,8 millones de toneladas (22%).

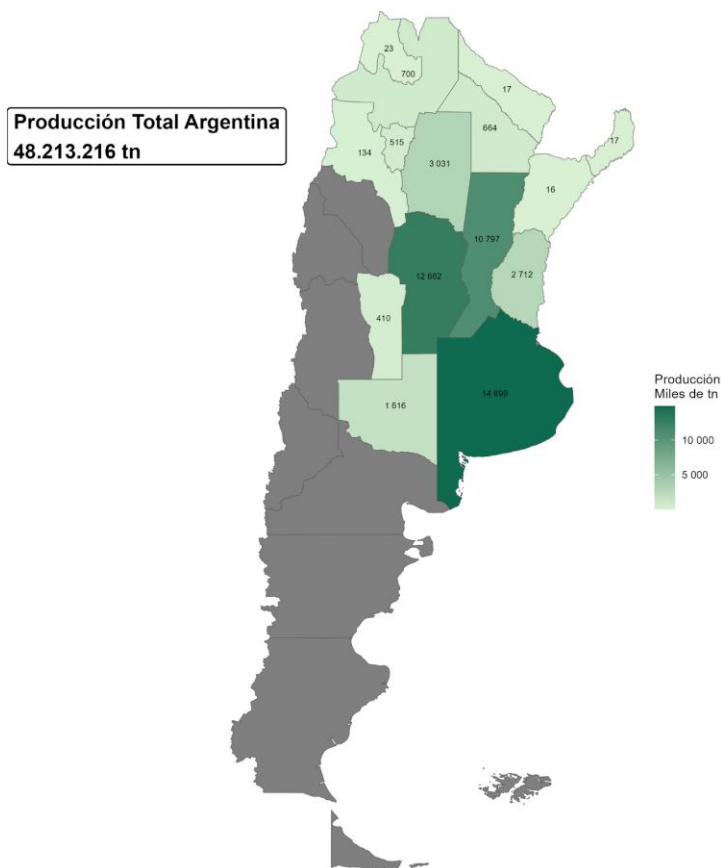


Figura 58. Distribución territorial de producción de soja en Argentina. Campaña 2023/24
Fuente: elaboración propia en base a SAGyP

Entre Ríos ocupa el quinto lugar a nivel nacional, con una producción de 2,7 millones de toneladas (5,6%) sobre una superficie de 1,1 millones de hectáreas. El rendimiento promedio provincial fue de 2,4 toneladas por hectárea, ubicándose como la novena región más eficiente en términos de productividad.

La campaña 2023/24 fue particularmente destacada, marcando una fuerte recuperación tras el derrumbe de 2022/23 (cayó un 75% debido a la sequía). A nivel nacional, la producción alcanzó los 48,2 millones de toneladas, cultivadas en 16,37 millones de hectáreas, lo que representó un aumento del 92,5% interanual y una mejora del 10% respecto a la campaña 2021/22. En Entre Ríos, el rebote fue aún más contundente: la producción se multiplicó por más de cuatro respecto al año anterior, con un crecimiento del 327,1%, llegando a un volumen de 2,7 millones de toneladas, pero sin llegar a su máximo histórico en 2016 (3,7 millones de toneladas).

La producción de soja en la provincia de Entre Ríos se concentra principalmente en los departamentos de Guauguaychú (16,5%), Paraná (11,1%), Nogoyá (10,7%) y Uruguay (10,6%). Según datos del CEP XXI, el empleo y la mayor

parte de las empresas dedicadas al cultivo de soja se localizan especialmente en el departamento de Gualeguaychú, que actúa como un polo productivo clave dentro de la provincia.

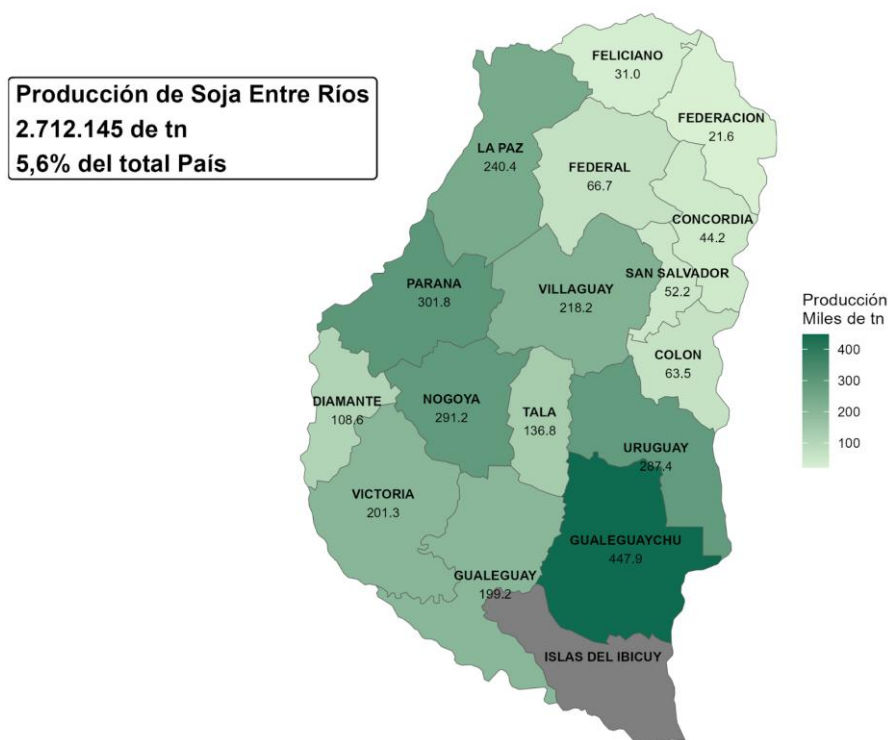


Figura 59. Distribución departamental de producción de soja en Entre Ríos. Campaña 2023/24
Fuente: elaboración propia en base a SAGyP

En cuanto a los procesos industriales del sector sojero, en 2024 la molienda alcanzó las 42,2 millones de toneladas en Argentina, lo que representó el 100% del grano procesado, y constituye la base para el resto de los subproductos. En este proceso, Santa Fe concentró el 90,6% de la molienda nacional. Por su parte, Entre Ríos participó con un 2,9% del total nacional, lo que significó un crecimiento considerable si se lo compara con campañas previas. El volumen molido en la provincia pasó de 195 mil toneladas en 2020 a un promedio de 370 mil toneladas anuales entre 2021 y 2024, con un crecimiento acumulado del 107% entre 2019 y 2024. Esta expansión responde al fortalecimiento de la capacidad industrial instalada, con plantas activas especialmente en los departamentos Paraná, Gualeguaychú y Concepción del Uruguay.

Entre los productos industrializados, el pellet de soja es el más importante en términos de volumen, representando entre el 65% y el 75% del total industrializado cada año. En 2024, se produjeron 30,3 millones de toneladas, lo que equivale a aproximadamente el 72% de la molienda total. Santa Fe acapara el 93% de esta

producción. En el caso de Entre Ríos, la producción de pellets representa sólo el 0,4% del total nacional.

En segundo lugar de importancia se encuentra el aceite de soja, cuya producción en 2024 fue de 8,4 millones de toneladas, lo que representa cerca del 20% del volumen molido. Este subproducto también está altamente orientado al mercado externo. Santa Fe concentra el 91% de este total, como resultado de su destacada infraestructura de *crushing*. En Entre Ríos, la producción de aceite ha crecido a la par de la molienda, si bien su participación sigue siendo modesta a nivel nacional (0,7%), la dinámica creciente reafirma la consolidación de la industrialización oleaginosa en el territorio provincial.

Finalmente, la producción de expellers —derivado del prensado mecánico sin solventes— es considerablemente menor en términos absolutos, pero muestra un crecimiento sostenido en el tiempo. En 2024 se produjeron 1,26 millones de toneladas, lo que representa cerca del 3% del total molido. A diferencia de los otros rubros, presenta una distribución territorial menos diversificada, y es el segmento donde Entre Ríos tiene mayor peso relativo a nivel nacional. En 2024, Buenos Aires concentró el 31,5%, Entre Ríos el 29,1%, Santa Fe el 17%, y el resto se repartió entre Córdoba (5,8%) y otras jurisdicciones (16,5%).

En términos de empleo, la cadena sojera genera 43.673 puestos registrados a nivel nacional — incluye la etapa de cultivo y la elaboración de aceites y grasas vegetales sin refinar—. La mayor parte del empleo (64%) se concentró en la etapa de cultivo. A nivel nacional, la provincia de Santa Fe presenta el 32,6% del empleo del sector, con un total de 14.233 trabajadores. Le siguen la provincia de Córdoba con 11.547 empleados (26,4%) y Buenos Aires con 7.944 personas empleadas (18,2%). Por su parte, Entre Ríos registró 1.354 puestos de trabajo, el 3,1% del total nacional. En este caso, el empleo se encuentra centralizado en el cultivo de soja, con 1.049 trabajadores, frente a sólo 305 ocupados en la elaboración de aceites vegetales sin refinar.

En lo que respecta a productores de soja, en Argentina, durante el año 2024 se registraron un total de 58.038 productores en el Sistema de Información Simplificado Agrícola (SISA). La provincia de Entre Ríos concentra 3.570 de esos productores, lo que representa aproximadamente el 6% del total nacional, al igual que el 6% de la superficie sembrada declarada. De este modo, Entre Ríos se posiciona como la cuarta provincia con mayor cantidad de productores de soja en el país.

Tabla 28. Cadena de valor Sojera. Relevancia en Entre Ríos

	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Producción	La producción de soja representa el 34,7% de la cosecha total provincial (campana 2023/24)	Entre Ríos concentra 5,6% de la producción sobre el total de soja en Argentina (campana 2023/24).
Empleo	La actividad sojera concentra 1% de empleo provincial (2022)	Entre Ríos concentra el 3,1% del empleo nacional en actividades relacionadas con la cadena sojera (2022)
Empresas	La actividad sojera concentra el 1,6% de los establecimientos de la provincia (2022).	Entre Ríos concentra el 3,5% de los establecimientos a nivel nacional en actividades relacionadas a la actividad sojera (2022).
Exportaciones	Las exportaciones de soja representaron el 3,6% del total de exportaciones de la provincia en 2024 (USD FOB).	Entre Ríos exportó el 2,6% de la soja exportada por Argentina en 2024. (USD FOB).

Fuente: elaboración propia en base a SAGyP, CEP XXI, INDEC y Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

Según datos del CEP XXI, el empleo y la mayor parte de las empresas dedicadas al cultivo de soja se localizan especialmente en el departamento de Gualeguaychú, que actúa como un polo productivo clave dentro de la provincia.

Tabla 29. Cadena de valor Soja: Empleo y Empresas por departamento. Entre Ríos - 2022

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
Gualectuaychú	26,8%	23,8%
Paraná	18,6%	18,0%
La Paz	9,3%	8,5%
Uruguay	9,2%	11,0%
Gualectuay	6,4%	4,4%
Nogoyá	5,4%	5,8%
Villaguay	5,4%	6,6%
Diamante	4,5%	2,7%
Tala	3,5%	4,4%
Victoria	3,0%	4,4%
San Salvador	2,7%	2,7%
Colón	2,2%	3,7%
Federal	1,1%	1,7%
Concordia	1,0%	1,2%
Feliciano	0,7%	0,7%
Federación	0,4%	0,5%

Fuente: Elaboración propia en base a CEP XXI, Ministerio de Economía

En cuanto a las exportaciones argentinas del complejo sojero⁴⁸ en 2024, el valor total exportado ascendió a USD 19.628 millones, siendo las harinas y pellets de soja el producto más relevante, con una participación del 53% del total exportado. Aunque las exportaciones de 2024 fueron un 40% superiores en volumen respecto a 2023, el valor generado fue un 21% inferior al del año anterior y un 17,7% menor que en 2021. Los principales socios comerciales del complejo en el año 2024 son: India (15%), China (11,3%) y Vietnam (8,2%), que en conjunto concentraron el 34,4% del total exportado por el complejo sojero argentino (USD 6.759 mill.).

⁴⁸ Incluyen principalmente a los productos: harinas y pellets de soja, aceite, porotos, biodiésel y otros derivados.

Según INDEC⁴⁹, el origen de las exportaciones de soja provienen principalmente de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. En su conjunto representan el 74% de las exportaciones de soja del año 2024. La provincia de Entre Ríos representa el 2,6% de lo exportado en el año 2024, 3,6 puntos porcentuales por debajo que en los años 2022 y 2023.

En base a datos de la Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos, la provincia exportó soja en el año 2024 un total de 117.150 toneladas por un valor de U\$S 51,12 millones.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos

La producción de soja en Entre Ríos fue variable entre las campañas 2015/16 y 2023/24. El pico fue de 3,7 millones de toneladas en 2016/17 y el mínimo histórico de apenas 635 mil toneladas en 2022/23. Entre puntas, 2015/2016 y 2023/2024, la producción se contrajo un 5,9%. Las oscilaciones exponen la vulnerabilidad a factores climáticos adversos, como sequías, que también afectaron a otras provincias, pero con mayor impacto proporcional en Entre Ríos. En la campaña más reciente (2023/24), la provincia logró una importante recuperación de la producción, alcanzando 2,7 millones de toneladas, más que cuadruplicando el volumen del año anterior. Aún así, se ubicó por debajo de su máximo histórico.

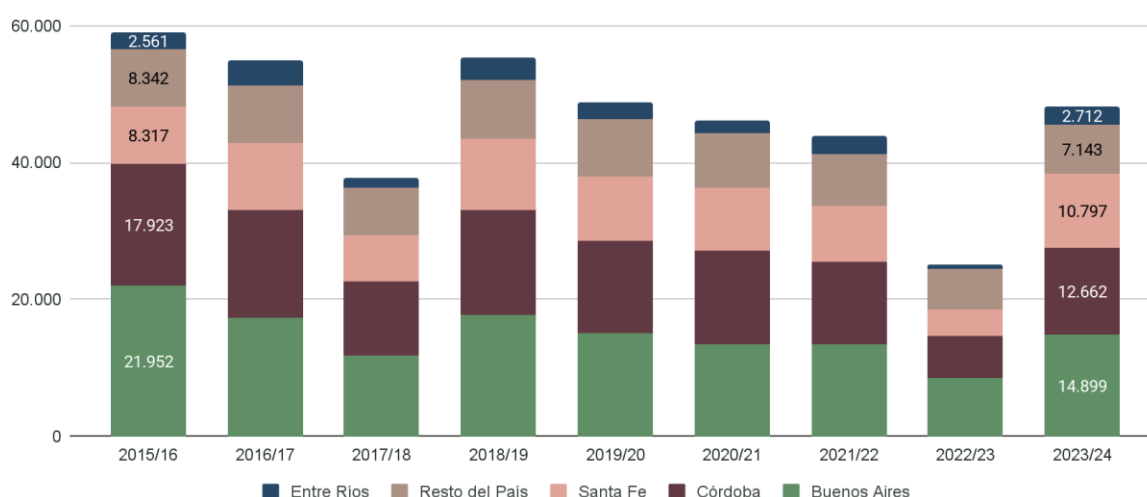


Figura 60. Evolución de la producción de Soja por Provincia. Campaña 2015/2016 - 2023/2024
Fuente: elaboración propia en base a SAGyP

⁴⁹ Por secreto estadístico las exportaciones no incluyen el valor total exportado, por lo que se da un estimado, menor al observado en el complejo sojero.

Entre 2015 y 2024, la molienda tuvo su punto más bajo en 2018 (193 mil toneladas) y alcanzó un pico en 2024 con 401.622 toneladas, mostrando una tendencia general de recuperación desde 2019. La producción de aceite osciló entre 22.614 toneladas (2020) y 58.945 toneladas (2024), mientras que los pellets, luego de una caída abrupta en 2019-2020 (menos de 1.000 toneladas), se recuperaron superando las 140 mil toneladas en 2023. En paralelo, la producción de expellers creció sostenidamente: de 72 mil toneladas en 2015 a 208 mil en 2024, consolidándose como el principal subproducto en los últimos años. En 2025, con datos disponibles hasta junio, se registra una molienda de 172.074 toneladas y una producción total de derivados de 163.933 toneladas (95,3%)⁵⁰.

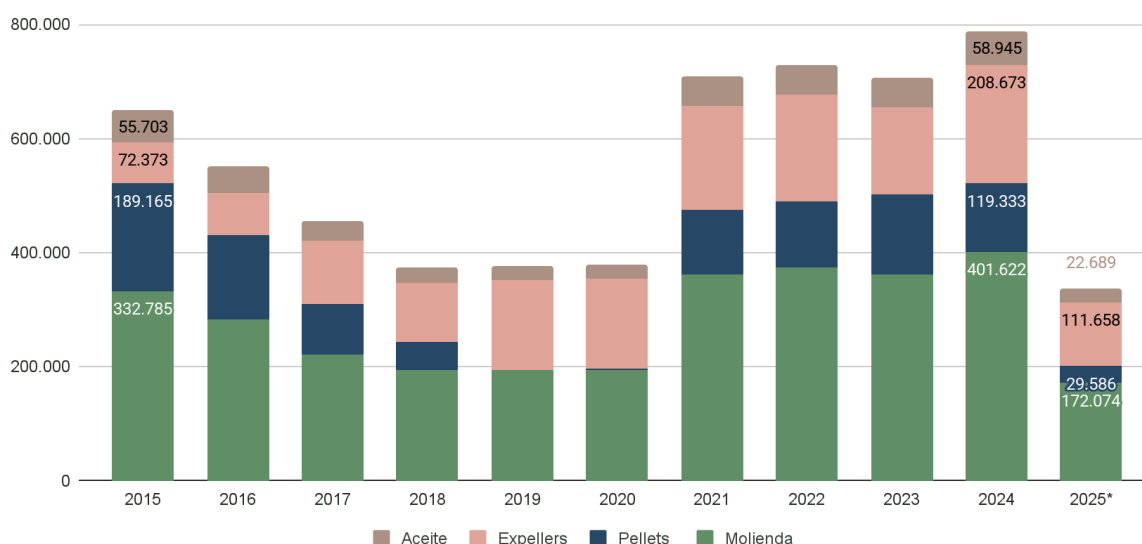


Figura 61. Evolución de la industrialización de soja. Entre Ríos, periodo enero/2015 - junio/2025
Fuente: elaboración propia en base a Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos

La cadena de valor de la soja constituye uno de los pilares del complejo agroindustrial argentino, con fuerte inserción internacional y un rol estratégico en la generación de divisas, empleo y desarrollo regional. Si bien Entre Ríos mantiene una participación menor frente a provincias líderes como Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires, sigue siendo una provincia relevante en términos de aporte en la producción e industrialización de soja. No obstante, la elevada volatilidad climática y la necesidad de ampliar la capacidad industrial y exportadora plantean desafíos centrales para fortalecer la competitividad y la resiliencia de la cadena sojera en la provincia.

⁵⁰ No es posible hacer esta comparación a nivel nacional, dado que, a diferencia de la provincia de Entre Ríos, que brinda información histórica de molienda y producción de aceites, la información nacional está solo disponible desde 2019.

xii.a.2. Trigo, Maíz y Sorgo

Caracterización de la cadena de valor

En esta sección, se analizan las cadenas de valor del trigo, maíz y sorgo y el mercado mundial de cada uno de estos cultivos y sus derivados, resaltando el rol de Argentina en el contexto mundial.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de trigo en argentina abarca desde la producción primaria del cereal hasta su industrialización y comercialización, tanto en el mercado interno como en el externo. El trigo es un cultivo estratégico en la rotación agrícola y tiene una marcada orientación exportadora. En la producción de trigo existen encadenamientos con los sectores proveedores de insumos (semillas, fertilizantes, agroquímicos, combustible), los que prestan servicios agropecuarios, los que realizan las labores en esta etapa de producción y los relacionados con la producción de maquinaria agrícola.

En la etapa de acopio se incorporan algunos servicios además del propio almacenaje, como el de acondicionamiento y secado de granos, muy importantes a la hora de cumplir con los estándares exigidos en la comercialización.

Aproximadamente el 60% del trigo producido en el país se destina a la exportación, principalmente en forma de grano. El resto se industrializa en molinos harineros para la producción de harina panadera, pastas y otros derivados. La producción industrial tiene dos destinos, el mercado interno y el externo. El consumo interno de harina se concentra en la industria alimentaria y panificadora, mientras que una parte también se exporta como producto con valor agregado.

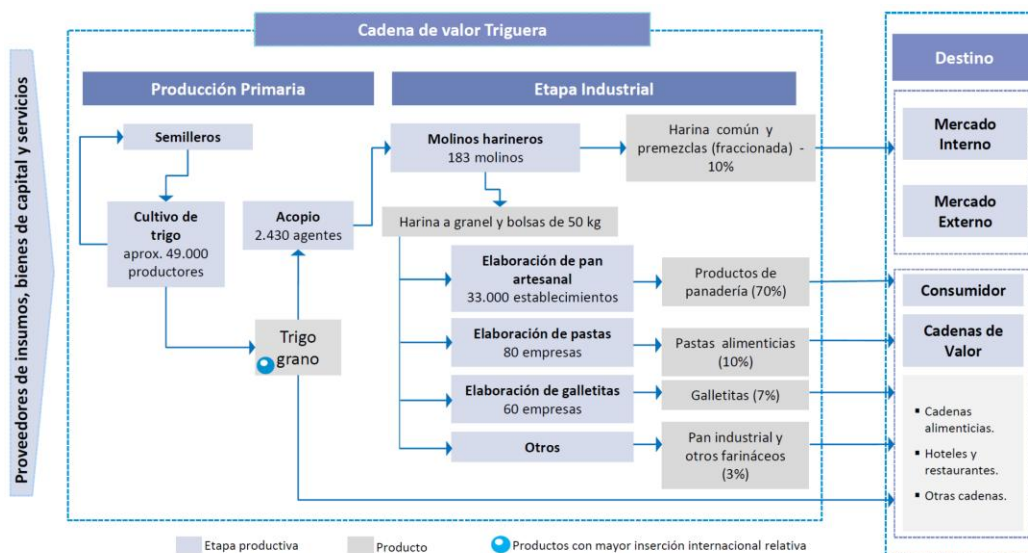


Figura 62. Cadena de Valor Triguera

Fuente: informes de cadenas de valor, Subsecretaría de Programación Microeconómica, 2019

Por su parte, la cadena de valor del maíz en Argentina es una de las más relevantes del agro nacional por su escala, diversidad de usos y alto grado de integración entre agricultura, industria y energía.

En lo que refiere a la producción primaria, el ciclo productivo del maíz, cultivo típico de verano, comienza con la siembra, que según la región va de septiembre a enero, y la cosecha se extiende entre febrero y agosto del año siguiente. El cultivo ha experimentado importantes avances tecnológicos, incluyendo el desarrollo de híbridos, semillas transgénicas, prácticas de manejo mejoradas y una expansión de los cultivos tardíos, lo que ha permitido un aumento sostenido del rendimiento por hectárea.

Luego, la transformación industrial del maíz se desarrolla principalmente en las zonas productoras y abarca dos grandes procesos: la molienda húmeda y la molienda seca. Ambas permiten obtener una amplia gama de productos para consumo humano, alimentación animal e insumos industriales.

En la molienda húmeda, el grano es macerado en agua sulfurada para facilitar la separación de sus componentes: almidón, aceite de maíz (germen), gluten para consumo humano y gluten ingrediente. A partir de esta técnica se producen almidones, jarabes de maíz de alta fructosa, dextrosa, colorante caramelo, jarabe de

glucosa, jarabe de maltosa y mezclas de jarabes. Muchos subproductos se destinan a la nutrición animal como el gluten meal y el gluten feed.

Por su parte, la molienda seca consiste en separar las distintas partes del grano (germen y endosperma). A partir del endosperma se obtienen productos como harinas, sémolas y trozos de germinados. Estos se utilizan en la elaboración de cereales para desayuno (como copos de maíz), snacks, sopas, cervezas y bebidas alcohólicas. También se produce harina de maíz (polenta) y alcoholes.

El sector industrial puede diferenciarse entre una industria con alta tecnología, que produce bienes más sofisticados (como snacks y balanceados premium para mascotas), y una industria tradicional, con tecnología más simple y productos menos diferenciados, como balanceados para consumo ganadero. Otra rama industrial relevante es la producción de bioetanol, a partir del grano de maíz. Este proceso no solo abastece al sector energético como combustible renovable, sino que también genera subproductos como la burlanda, que se reutiliza en la alimentación animal.

El maíz cuenta con una marcada orientación exportadora: más del 65% de la producción se destina a los mercados externos, mayormente como grano. El resto se utiliza internamente en sectores como la alimentación animal y la industria alimentaria y energética.

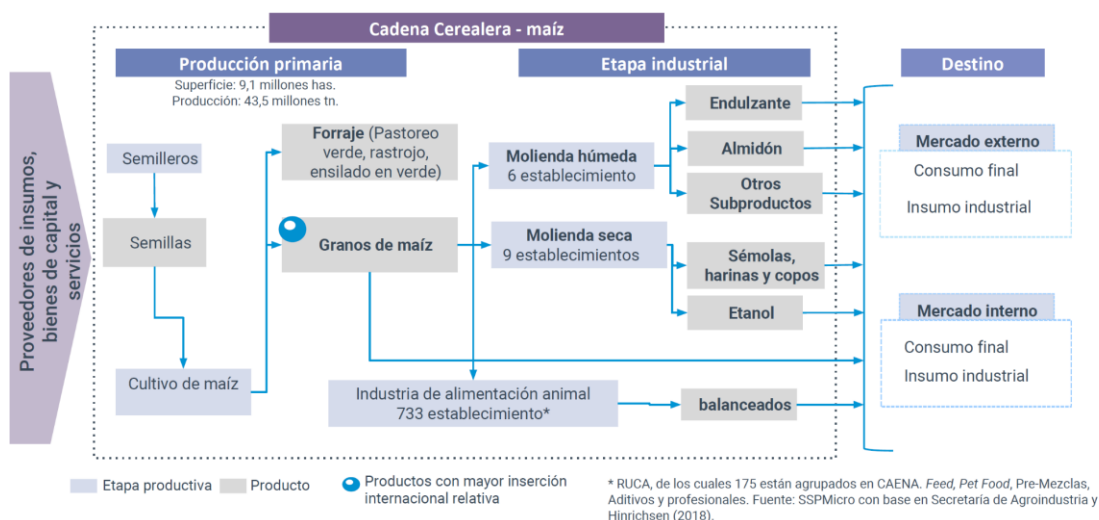


Figura 63. Cadena de Valor Cerealera Maíz

Fuente: informes de cadenas de valor, Subsecretaría de Programación Microeconómica, 2019

El sorgo es un cereal de verano perteneciente a la familia de las gramíneas y al género *Sorghum*. A nivel mundial ocupa el quinto lugar en importancia, detrás del maíz, el trigo, el arroz y la cebada, con una participación cercana al 3% de la producción total (Dragún et al. (2010)⁵¹.

La cadena de valor del sorgo en Argentina comienza en el ámbito agropecuario, donde numerosos productores lo cultivan en distintas regiones del país. El sorgo presenta ventajas agronómicas que lo convierten en un cultivo estratégico dentro de la rotación: requiere menores niveles de agua en comparación con otros cereales de verano, se adapta mejor a condiciones de sequía y aporta rastrojos que contribuyen a la sustentabilidad agrícola, favoreciendo la recuperación de la fertilidad del suelo.

El segundo eslabón corresponde a la fase industrial. Los molinos harineros procesan el grano mediante dos modalidades de molienda: seca y húmeda. La molienda seca permite obtener principalmente harina y pellets, insumos utilizados en la industria alimenticia. Por su parte, la molienda húmeda genera productos como almidón y glucosa, que se destinan a la elaboración de alcoholes para la industria farmacéutica y la producción de biocombustibles. A su vez, los granos de sorgo también son empleados en la industria de raciones para alimentación animal.

Finalmente, el grano y sus derivados tienen como destino tanto el mercado interno como el externo. En Argentina, el sorgo se orienta principalmente al consumo doméstico, donde la alimentación animal constituye el principal uso. Las exportaciones, en cambio, se realizan mayoritariamente en forma de commodity.

Principales productores, exportadores e importadores a nivel global

. La producción de maíz y trigo creció sostenidamente en los últimos años: Entre 2015 y 2022 la producción de maíz y trigo registraron un incremento del 9,2% y 8.6% respectivamente. Sin embargo, el sorgo, presentó una disminución del 11,6% respecto al año 2015. En el contexto global, Estados Unidos se posiciona como el principal productor de maíz, con una participación del 28% del total mundial en 2022. En el caso del trigo, China lidera la producción global, concentrando el 15% del total. Para el sorgo, Nigeria y Sudán lideran con el 12% respectivamente.

⁵¹ Dragún, L., et al. (2010). Monitoreo y estudio de cadenas de valor: Cadena del sorgo. Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario (ONCCA). Disponible en: [https://www.maizar.org.ar/documentos/cadena%20de%20valor%20oncca%20dic%202010%20\(2\).pdf](https://www.maizar.org.ar/documentos/cadena%20de%20valor%20oncca%20dic%202010%20(2).pdf)

Argentina ocupa el 4º lugar en la producción mundial de maíz en 2022, con una participación del 5%. En cuanto al sorgo, el país se ubica en el puesto 11º a nivel mundial, con una participación del 3,6%. Respecto al trigo, Argentina es el 11º productor mundial, con el 2,8% de la producción global.

El comercio internacional de cereales presenta gran importancia en el mercado mundial de oleaginosas, ya que es materia prima para la producción de harina, y como un alimento clave para la alimentación animal y humana y para múltiples usos industriales. En el año 2022 se registró un comercio mundial de 363 millones de toneladas por un valor de USD 126.162 millones de dólares FOB. Se destaca la presencia de Estados Unidos, Argentina y Brasil que concentraron el 45% del total del valor exportado de estos cereales en 2022. China se destaca como el principal importador de cereales, concentrando el 14,8% del valor CIF importado a nivel mundial.

Argentina es el quinto exportador de trigo, tercer sorgo y de maíz en el año 2022, exportando en conjunto el 9,7% del total valor FOB y el 7,5% de las toneladas comercializadas en ese año.

Tabla 30. Contexto Internacional - Trigo, Maíz y Sorgo. Año 2022

	Productores	Exportadores	Importadores
TRIGO			
Principales países	Productores de granos de Trigo 1) China (16%) 2) India (13%) 3) Federación de Rusia (13%) 4) Estados Unidos de América (6%) 5) Australia (5%)	Exportadores de granos de Trigo 1) Australia (17%) 2) USA (14%) 3) Canadá (13%) 4) Francia (12%) 5) Argentina (7%)	Importadores de granos de Trigo 1) Egipto (6,4%) 2) Indonesia (5,7%) 3) China (5,7%) 4) Turquía (5%) 5) Italia (4,2%)
Ranking Argentina	Argentina puesto 11º (2,8%)	Argentina puesto 5º (7%)	Argentina puesto 136º (0,0%)
MAÍZ			
Principales países	Productores de granos de Maíz 1) Estados Unidos de América (28%) 2) China (23%) 3) Brasil (10%) 4) Argentina (5%)	Exportadores de granos de Maíz 1) USA (30%) 2) Brasil (20%) 3) Argentina (15%) 4) Ucrania (10%) 5) Francia (4%)	Importadores de granos de Maíz 1) China (11,4%) 2) Japón (9,3%) 3) Rep. de Corea (6,9%) 4) España (5,9%) 5) Irán (5,5%)

	5) India (3%)		
Ranking Argentina	Argentina puesto 4° (5%)	Argentina puesto 3° (15%)	Argentina puesto 77° (0,0%)
SORGO			
Principales países	Productores de granos de Maíz 1) Nigeria (13%) 2) Sudán (13%) 3) India (8%) 4) Estados Unidos de América (7%) 5) México (6%)	Exportadores de granos de Sorgo 1) USA (61%) 2) Australia (20%) 3) Argentina (13%) 4) Francia (1%) 5) Uganda (1%)	Importadores de granos de Sorgo 1) China (88,7%) 2) Japón (2,4%) 3) España (1,9%) 4) Kenia (0,9%) 5) Italia (0,5%)
Ranking Argentina	Argentina puesto 12° (3,6%)	Argentina puesto 3° (13%)	Argentina puesto 29° (0,0%)

Fuente: elaboración propia en base a FAO y COMTRADE.

Panorama actual del sector en Entre Ríos

Durante la campaña 2023/24, a nivel nacional, la producción de los principales cereales —trigo, maíz y sorgo— mostró una marcada recuperación en comparación con la campaña anterior marcada por la sequía. En el caso del trigo, se alcanzaron 15 millones de toneladas, cosechadas en 5,5 millones de hectáreas. Esta cifra representa un incremento del 26% respecto a la campaña 2022/23, aunque aún se encuentra un 28% por debajo de lo producido en 2021/22. El maíz fue el cereal con mayor recuperación interanual: la producción totalizó 57 millones de toneladas, lo que implicó un crecimiento del 55% respecto a 2022/23. Sin embargo, el volumen sigue siendo un 13% menor al registrado en la campaña 2021/22. Por su parte, el sorgo alcanzó una producción de 2,5 millones de toneladas, con una superficie cosechada de 626 mil hectáreas. Este cultivo mostró una mejora del 39% frente a 2022/23, y se ubicó apenas un 2,3% por debajo del nivel alcanzado en la campaña 2021/22.

La producción de estos cereales se encuentra distribuida en gran parte del territorio nacional. Según datos de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGyP), durante la campaña 2023/24 se registraron cosechas en 15 provincias. Buenos Aires lidera el ranking productivo con 14,9 millones de toneladas (31% del

total), obtenidas en 5,15 millones de hectáreas. Le siguen Córdoba, con 12,7 millones de toneladas (26%), y Santa Fe, con 10,8 millones de toneladas (22%).

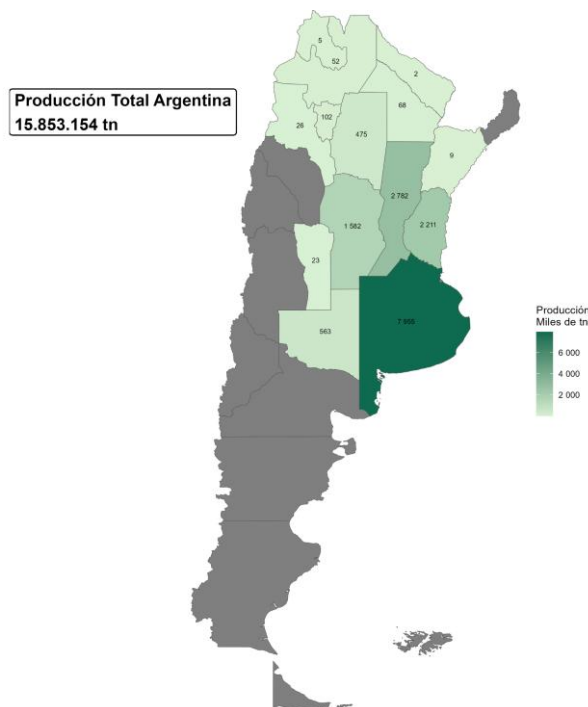


Figura 64. Producción de trigo por provincia. Campaña 23/24. En miles de toneladas
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

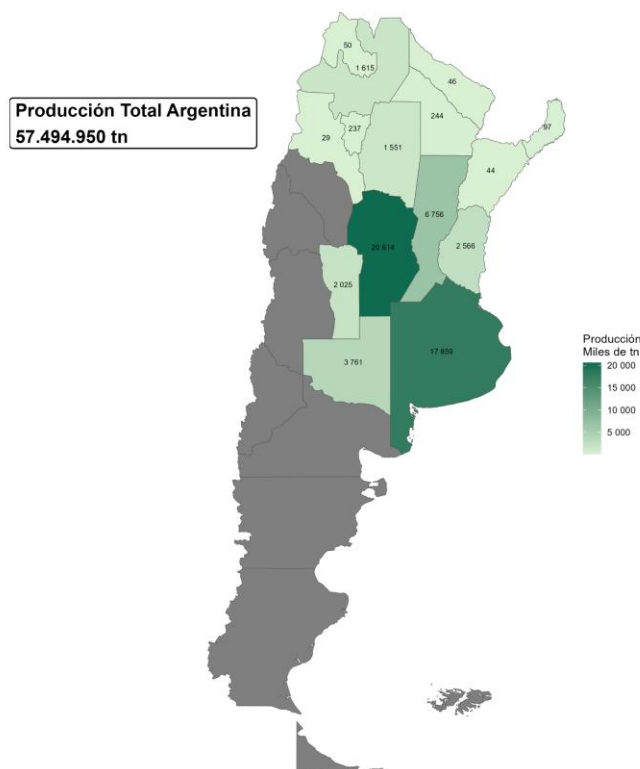


Figura 65. Producción de Maíz por Provincia. Campaña 2023/24. En miles de toneladas
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

Entre Ríos se presenta entre los principales 5 productores de cereales del país, con una producción de 5 millones de toneladas en 1,155 millones de hectáreas cosechadas. En la campaña 2023/24, el principal cultivo cosechado fue maíz, seguido de trigo y sorgo, con una participación del 49%, 42% y 5% del total de producción de cereales en la provincia (sin contar arroz), respectivamente. El rendimiento por hectárea lo lidera el maíz, con una producción promedio de 5,7 tn/ha, lo sigue sorgo con 4,9 tn/ha y luego trigo con 3,39 tn/ha.

Tabla 31. Producción, superficie cosechada y rendimiento de trigo, maíz y sorgo en Entre Ríos. Campaña 2023/24

Cultivo	Producción (tn)	Sup. Cosechada (ha)	Rendimiento (tn/ha)
Trigo	2.210.910	653.700	3.394
Sorgo	267.750	54.140	4.900
Maíz	2.566.155	447.900	5.763

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

Durante el año 2024, los tres cereales registraron aumentos significativos en el volumen de producción respecto a la campaña 2022/23. El maíz fue el cultivo con mayor incremento, con una suba del 213%, seguido por el sorgo, con un 39%, y el trigo, con un 13,8% más que el ciclo anterior.

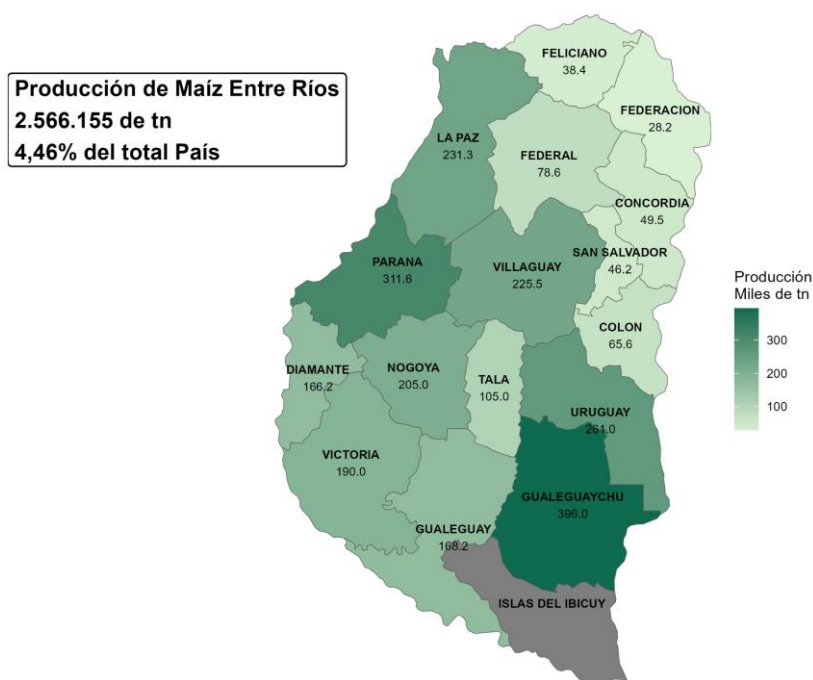


Figura 66. Producción de Maíz por Departamento. Entre Ríos - 2024. En miles de toneladas
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

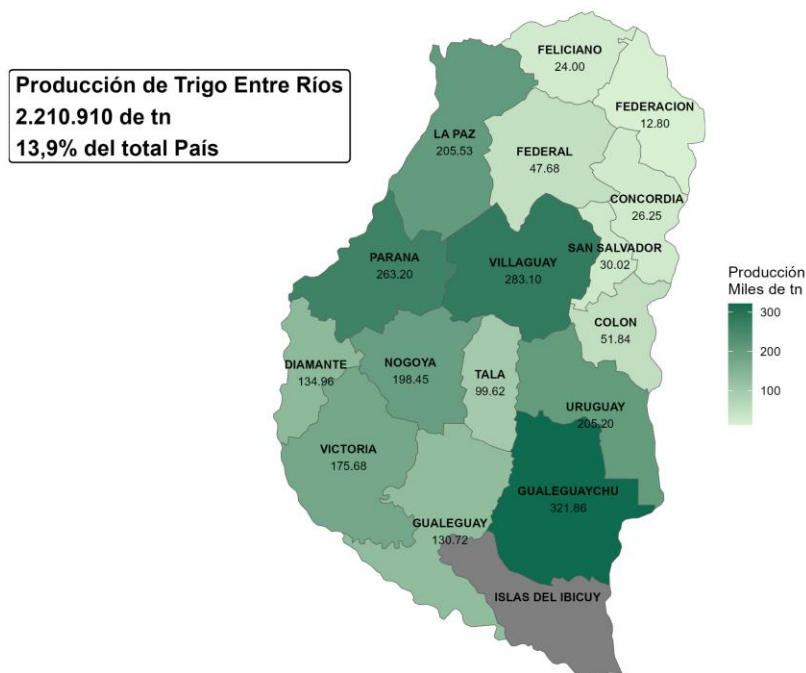


Figura 67. Producción de Trigo por Departamento. Entre Ríos - 2024. En miles de toneladas
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

La industrialización de cereales en Argentina se concentra fundamentalmente en los procesos de molienda. En el año 2024, el volumen total de industrialización de trigo, maíz y sorgo alcanzó las 19.754 mil toneladas. El cereal con mayor participación fue el trigo —incluyendo trigo pan, trigo candeal, harinas y pellets— con 12.700 mil toneladas, lo que representa el 64% del total industrializado. En segundo lugar se ubicó el maíz, con 7.041 mil toneladas, lo que equivale al 35% del volumen total. Por su parte, el sorgo tuvo una participación menor (1%) , con 13 mil toneladas industrializadas en todo el año 2024.

En lo que respecta a la industrialización del trigo en Argentina, esta se realiza principalmente a través de procesos de molienda que permiten obtener productos con distintos fines alimentarios e industriales. Esta industrialización incluye tanto al trigo pan como al trigo candeal, y da origen a productos como harinas, pellets y alimentos balanceados.

La categoría “Trigo pan molinos”⁵² representa el principal destino industrial del trigo en Argentina. En 2024, se procesaron 6.182 mil toneladas, lo que implicó un

⁵² Se refiere al trigo pan (blando) procesado en molinos harineros para la elaboración de harinas destinadas al consumo humano

aumento del 0,16% respecto a 2023 y una suba acumulada del 12% en relación con 2019. En segundo lugar se ubica la producción de trigo en forma de pellets, que totalizó 1.571 mil toneladas en 2024, con una variación interanual positiva del 0,5% y un crecimiento del 12% frente a 2019. La molienda de trigo candeal, destinado principalmente a la producción de pastas, alcanzó las 231 mil toneladas en 2024, lo que representó un incremento del 4,6% respecto al año anterior, aunque una disminución del 3,4% en comparación con 2019. Por su parte, el trigo pan y el trigo candeal destinados a la elaboración de alimento balanceado tienen una participación marginal en la industrialización del cereal, representando menos del 1% del total procesado.

La producción de trigo pan se distribuye a lo largo del país. Sin embargo las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe concentran el 90% de la molienda nacional. La provincia de Entre Ríos es la 4ta provincia que más procesa trigo pan, representando el 3% de las toneladas industrializadas.

En lo que respecta a la industrialización del maíz⁵³, la categoría “Maíz Balanceado” representa el principal destino industrial del maíz en Argentina. En 2024, se procesaron 4.972 mil toneladas, lo que implicó una disminución del 5% respecto a 2023 pero marcando una suba acumulada del 36% en relación con 2019. En segundo lugar, se ubica la molienda húmeda, que totalizó 1.473 mil toneladas en 2024, con una variación interanual negativa del 10% y un crecimiento del 17% frente a 2019. El maíz destinado para otras industrias es la categoría que mayor disminución ha presentado, ya que ha disminuido un 25% respecto al 2023 y muestra una caída del 32% frente al 2019. Por su parte, la molienda seca de maíz tiene la menor participación en la industrialización del cereal, sin embargo, ha marcado un incremento acumulado 38%, respecto al 2019.

No se identifica información desagregada a nivel provincial sobre molienda de maíz. Tampoco se identifica información sobre molienda de sorgo en el país ni en la provincia de Entre Ríos.

⁵³ La industrialización del maíz se lleva a cabo mediante dos procesos principales: molienda húmeda y molienda seca, cada uno con productos y aplicaciones específicas. La molienda húmeda permite descomponer el grano de maíz en sus principales componentes, que luego se transforman en productos industriales como: Almidón, Glucosa, Maltosa y maltodextrina, Dextrosa, Fructosa, Germen, Gluten meal y gluten feed. La molienda seca consiste en triturar y clasificar el grano para obtener productos sólidos como harinas y sémolas, cereales para desayuno y germen.

Tabla 32. Relevancia de las cadenas de Trigo, Maíz y Sorgo en Entre Ríos

Variable	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Valor agregado	-	-
Producción	Trigo: 26,5% de la cosecha total provincial en al campaña 2023/24 Sorgo: 3,2% de la cosecha total provincial en al campaña 2023/24 Maíz: 30,8% de la cosecha total provincial en al campaña 2023/24	Trigo: 13,9% de la producción sobre el total de Trigo en Argentina. Sorgo: 10,7% de la producción sobre el total de Sorgo en Argentina. Maíz: 4,4% de la producción sobre el total de Maíz en Argentina.
Empleo	Trigo: 0,2% de empleo del sector sobre empleo Entre Ríos Sorgo: 1% de empleo del sector sobre empleo Entre Ríos Maíz: 0,03% de empleo del sector sobre empleo Entre Ríos	Trigo: 2% del empleo del sector en Argentina Sorgo: 8% del empleo del sector en Argentina Maíz: 1% del empleo del sector en Argentina
Empresas	Trigo: 0,2% de empresas del sector sobre empresas Entre Ríos Sorgo: 2% de empresas del sector sobre empresas Entre Ríos Maíz: 0,1% de empresas del sector sobre empresas Entre Ríos	Trigo: 3% de empresas del sector en Argentina Sorgo: 8% de empresas del sector en Argentina Maíz: 3% de empresas del sector en Argentina
Exportaciones	Trigo: 25,8% de exportaciones del sector sobre el total de expo de Entre Ríos Sorgo: 2,2% de exportaciones del sector sobre el total de expo de Entre Ríos Maíz: 10% de exportaciones del sector sobre el total de expo de Entre Ríos	Trigo: 5,1% de exportaciones del sector en Entre Ríos sobre el total de expo del sector Maíz: 2% de exportaciones del sector en Entre Ríos sobre el total de expo del sector

Fuente: elaboración propia en base a SAGyP, CEP XXI, INDEC y Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos

En 2022, el empleo registrado vinculado a las cadenas de valor del trigo, el maíz y el sorgo— incluye la etapa de cultivo, molienda de cereales y la elaboración de almidones— alcanzó las 40.809 personas en Argentina. La mayor parte del empleo (64%) se concentró en la etapa de cultivo que ocupó a 28.940 trabajadores, elaboración de aceites al empleó a 11.869 personas (Fuente: CEP XXI, Ministerio de Economía)

A nivel nacional, la provincia de Buenos Aires lideró el empleo del sector, concentrando el 46% del empleo con un total de 18.896 trabajadores. Le siguieron la provincia de Córdoba con 11.547 empleados (26,4%) y Buenos Aires con 6.311 personas empleadas (15%) y Santa Fe con 4.208 empleados (10,3%). Por su parte,

Entre Ríos registró 2.065 puestos de trabajo, lo que representó el 5% del total nacional del sector en el año 2022. En este caso, el empleo se encuentra altamente concentrado en la etapa del cultivo, con 1.872 trabajadores, frente a sólo 193 ocupados en la molienda de estos cereales.

En Argentina, durante el año 2023 se registraron un total de 33.082 productores de trigo en el Sistema de Información Simplificado Agrícola (SISA). La provincia de Entre Ríos concentró 3.471 de esos productores, lo que representa aproximadamente el 10% del total nacional, al igual que el 11,89% de la superficie sembrada declarada. De este modo, Entre Ríos se posiciona como la cuarta provincia con mayor cantidad de productores de trigo en el país.

Para el caso del maíz y los cereales NCP no forrajeros – cereales que no están destinados a la alimentación del ganado (no forrajeros) y que, además, no están específicamente clasificados en otras categorías dentro de la actividad agrícola.—, el SISA no proporciona datos específicos sobre productores. No obstante, según el relevamiento realizado por el CEP XXI en 2022, se identificaron en Argentina 8.039 establecimientos dedicados al cultivo de maíz y 8.039 productores de cereales NCP no forrajeros. La provincia de Buenos Aires concentra la mayor cantidad de establecimientos en ambos cultivos: 3.959 productores de cereales NCP no forrajeros y 183 dedicados al maíz. Le siguen Santa Fe (773 NCP y 81 maíz) y Córdoba (1.142 NCP y 302 maíz), esta última con la mayor cantidad de establecimientos dedicados exclusivamente al maíz. Entre Ríos, por su parte, registró 613 productores de cereales NCP no forrajeros y 23 de maíz, sumando un total de 688 establecimientos, lo que representa aproximadamente el 7% del total nacional.

Tabla 33. Distribución del empleo y los establecimientos productivos en Entre Ríos (2022)

Departamento	Part.% empleo	Part.% empresas
Paraná	31,3%	33,7%
Gualeguaychú	11,7%	5,4%
Diamante	11,6%	16,3%
Victoria	10,4%	10,6%
La Paz	9,8%	6,2%
Gualeguay	6,3%	6,8%
Nogoyá	4,1%	5,5%
Uruguay	4,0%	3,7%
Villaguay	3,1%	3,3%
Tala	2,6%	3,5%
Concordia	2,0%	2,0%
Colón	1,2%	0,7%
Federación	0,8%	0,3%
Federal	0,5%	1,0%
Islas del Ibicuy	0,3%	0,3%
Feliciano	0,2%	0,4%
San Salvador	0,1%	0,3%

Fuente: Elaboración propia en base a CEP XXI, Ministerio de Economía

En el año 2024, las exportaciones combinadas de los complejos maicero y triguero alcanzaron un valor total de USD 10.000 millones, según datos de Complejos Exportadores - INDEC (2024).

El complejo maicero lideró el sector, con ventas por USD 7.264 millones, lo que representó el 63% del total exportado por los complejos cerealeros, mientras que el complejo triguero totalizó USD 2.764 millones, equivalente al 24% del total del sector. Ambos complejos mostraron una recuperación importante respecto a 2023: las exportaciones de maíz aumentaron un 91,1%, y las de trigo crecieron un 13%. No obstante, continúan por debajo de los niveles alcanzados en 2021. Dentro del complejo maicero, el 98,1% de las exportaciones correspondieron a maíz en grano

(excluido para siembra). Entre los principales socios comerciales se destacaron Vietnam, Perú y República de Corea.

En cuanto al complejo triguero, el 85,9% del valor exportado correspondió a trigo en grano, con ventas por USD 2.374 millones. El resto se compuso de productos derivados como harinas, panificados, salvados y galletas. Brasil fue el principal comprador, representando el 47,1% del total exportado del complejo. Otros socios relevantes fueron Indonesia (18%) y Perú (3,5%).

Según exportaciones provinciales INDEC⁵⁴, las exportaciones de maíz en 2024 tuvieron como principales provincias de origen a Córdoba, Buenos Aires y Santiago del Estero, que en conjunto explican el 71% del total exportado. En este contexto, Entre Ríos representó el 3,4% de las exportaciones, ubicándose como la séptima provincia exportadora de maíz del país.

En el caso del trigo, las principales provincias exportadoras en 2024 fueron Buenos Aires, Santa Fe, Entre Ríos y Córdoba, las cuales concentraron en conjunto el 92,4% del total exportado. Entre Ríos se posicionó como la tercera mayor exportadora del país, con una participación del 15,5%, sólo por detrás de Santa Fe (15,6%) y Buenos Aires (48,8%).

Según datos de la Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos, en 2024 la provincia exportó trigo, maíz y soja por un total de 2 millones de toneladas, alcanzando un valor de USD 540 millones. El trigo se consolidó como el principal producto exportado, representando el 67% del valor total y el 60% del volumen correspondiente a estos tres cultivos.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015- 2024)

En términos agregados, la producción conjunta de maíz, trigo y sorgo en Entre Ríos mostró una tendencia general de crecimiento a lo largo del período 2015/16–2023/24, aunque con oscilaciones significativas entre campañas. El total provincial pasó de 2,67 millones de toneladas en 2015/16 a un máximo de 5,05 millones de toneladas en 2023/24, lo que implica casi duplicar el volumen inicial. Este avance estuvo sostenido principalmente por el incremento del trigo y, en menor medida, por

⁵⁴ Por secreto estadístico las exportaciones no incluyen el valor total exportado, por lo que se da un estimado, menor al observado en el complejo sojero

picos de maíz en determinadas campañas, compensando así las caídas registradas en el sorgo.

Durante las campañas 2015/16 a 2023/24, la producción de trigo en Entre Ríos mostró una evolución ascendente. Se destacan especialmente las últimas tres campañas, que marcan los valores más altos de la serie, alcanzando un máximo de 2.211 mil toneladas en 2023/24. Esto representa más del triple del volumen registrado al inicio del período.

En el caso del sorgo, la evolución fue más inestable y marcada por fuertes variaciones entre campañas. Luego de alcanzar un máximo de 558 mil toneladas en 2016/17, el cultivo alternó años de recuperación con caídas significativas. El nivel más bajo se dio en 2022/23, con apenas 192 mil toneladas, mientras que en 2023/24 se observó un repunte a 268 mil toneladas. Aun así, la producción de sorgo se mantiene por debajo de los niveles promedio del período, reflejando una menor estabilidad y tal vez menor prioridad relativa dentro de la rotación de cultivos.

Por último, la producción de maíz presentó un comportamiento de fuerte expansión en la primera parte del período, pasando de 1.563 mil toneladas en 2015/16 a un pico de 2.872 mil toneladas en 2019/20. Posteriormente, la serie mostró importantes fluctuaciones, con una marcada caída en 2022/23, cuando la producción se redujo a 818 mil toneladas, el valor más bajo de la década. Sin embargo, en la última campaña (2023/24), el maíz evidenció una recuperación significativa, con 2.566 mil toneladas, volviendo a ubicarse entre los niveles más altos del período analizado.

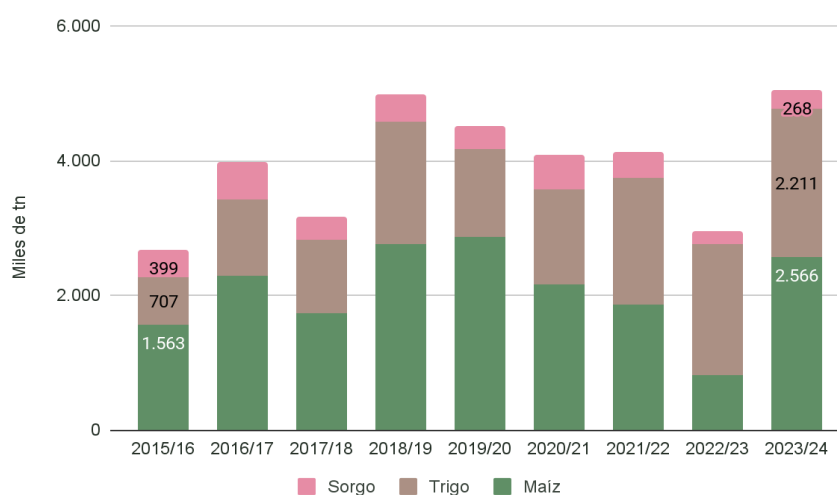


Figura 68. Evolución mensual en la producción de Trigo, Maíz y Sorgo. Entre Ríos 2015-2024.

En miles de toneladas

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

En el caso de la molienda de trigo pan, desde 2015, la actividad mostró una tendencia creciente, alcanzando su pico máximo en 2019. A partir de ese año, el volumen de molienda comenzó a disminuir de forma progresiva, con un mínimo de 170 mil toneladas durante los años 2021 y 2022. En 2024, la molienda se recuperó parcialmente, alcanzando las 187 mil toneladas, pero con una caída del 2% respecto al 2023.

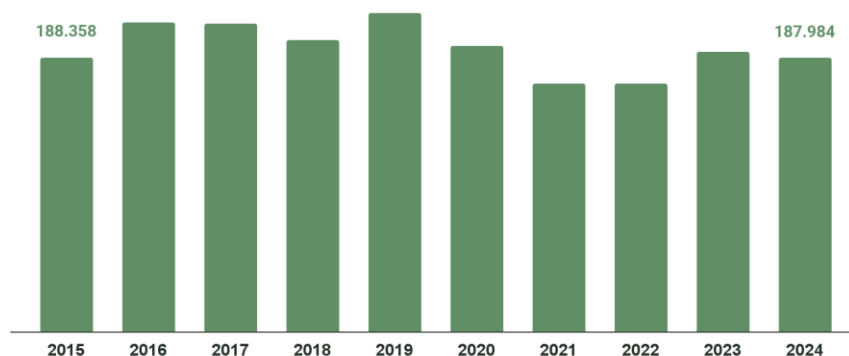


Figura 69. Evolución mensual en la Molienda de Trigo Pan. Entre Ríos 2015-2024. En toneladas

Fuente: Elaboración propia en base a Dirección de Estadísticas y Censos, Entre Ríos

La producción de cereales en Argentina representa un componente clave para el abastecimiento del mercado interno y las exportaciones, destacándose en particular el maíz y el trigo como ejes de la matriz productiva nacional. En Entre Ríos, el maíz se consolidó como el principal cultivo, con casi la mitad de la producción provincial, seguido por el trigo, que aportó más del 40%, y en menor medida el sorgo, con una participación cercana al 5%. El crecimiento reciente de estos cultivos, en especial la recuperación del maíz y la expansión sostenida del trigo, permitió que la provincia se ubique entre las cinco principales productoras del país. Asimismo, Entre Ríos tiene un papel destacado en las exportaciones. En conjunto, la cadena de valor de trigo, maíz y sorgo refuerza la relevancia estratégica de Entre Ríos dentro del complejo cerealero argentino.

xii.b. Arroz

Caracterización de la cadena de valor

En esta sección se describe la composición y funcionamiento de las tres etapas de la cadena de valor del arroz: la etapa agrícola, la industrial y la de comercialización. Además, se analiza la estructura del mercado internacional, los principales países productores, exportadores e importadores, así como también el lugar que ocupa la Argentina en el mercado mundial.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de valor del arroz en Argentina se estructura en tres etapas principales: producción agrícola, procesamiento industrial y comercialización.

En la etapa primaria, se produce arroz cáscara. El ciclo productivo del arroz inicia con la siembra, desde fines de agosto en el norte de Corrientes hasta el mes de noviembre en Entre Ríos. Luego, entre fines de enero y abril se realiza la cosecha, y posteriormente el proceso de secado.

El grano obtenido se destina a plantas de molienda donde comienza su transformación industrial. Allí, es sometido a procesos de secado y descascarillado, obteniéndose arroz integral (también denominado cargo o pardo). A continuación, se realiza un segundo descascarillado para remover el salvado y el germen, seguido del pulido, que otorga al arroz su característico aspecto blanco y brillante. Durante esta fase industrial también se generan subproductos como el afrecho y el arroz partido, que se destinan principalmente a la alimentación animal.

Finalmente, la etapa de comercialización abarca tanto el mercado interno como el externo. En Argentina, la producción se concentra en el arroz de tipo largo fino, que ha desplazado a la variedad largo ancho, históricamente más consumida a nivel doméstico (Subsecretaría de Programación Microeconómica, 2017). Los molinos arroceros, que desempeñan un papel crucial como organizadores de la cadena, suelen encargarse no solo del procesamiento, sino también de la comercialización del arroz en sus diferentes presentaciones.

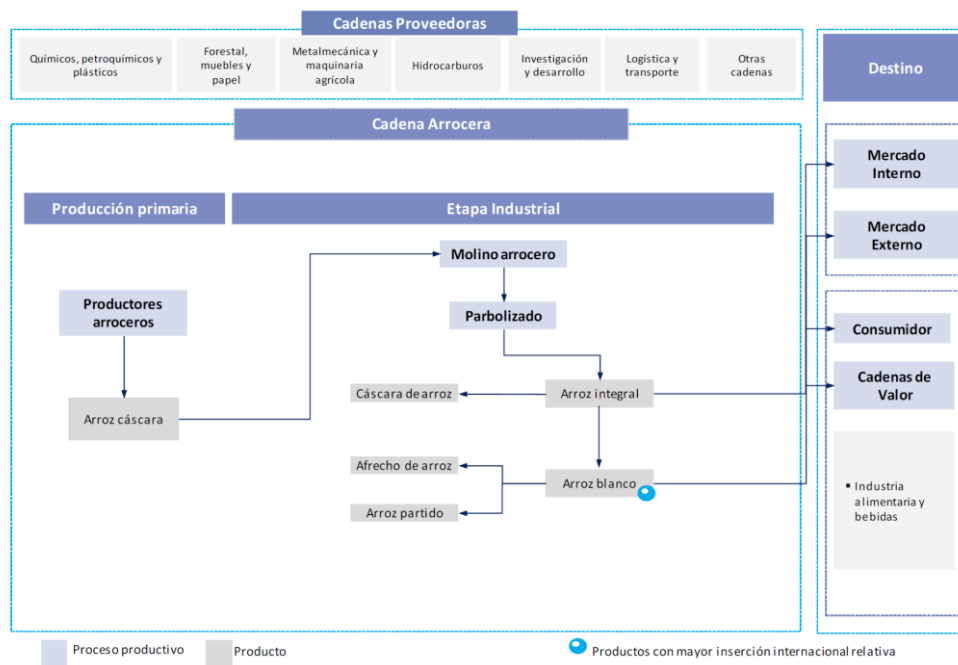


Figura 70. Cadena de valor Arrocera.

Fuente: Subsecretaría de Programación Microeconómica.

Principales productores, exportadores e importadores a nivel global

En cuanto al contexto internacional, el arroz es uno de los cultivos más relevantes a nivel mundial, ya que constituye el alimento básico para casi la mitad de la población global. Además, ocupa un rol estratégico en el comercio mundial de alimentos. Su importancia radica no solo en su valor nutricional, sino también en su función como producto básico en la seguridad alimentaria global y como motor de ingresos para numerosos países exportadores.

Su producción tiene un alcance global, con presencia en 143 países y una producción total que supera los 800 millones de toneladas anuales. China e India se destacan como los principales productores de arroz, concentrando cada uno alrededor del 26% de la producción mundial en 2023. Les siguen Bangladesh (7,3%), Indonesia (6,7%) y Vietnam (5,4%), conformando entre los cinco países un grupo que representa aproximadamente el 70% de la producción mundial de arroz.

En este mapa de producción global, Argentina se ubica en la posición número 38 del ranking, con una participación de apenas el 0,15% en 2023 y una producción estimada en 1,1 millones de toneladas. A pesar de su menor volumen en términos globales, el país se destaca por su eficiencia: ocupa el puesto 20 a nivel mundial en rendimiento por hectárea, con un promedio de 6,7 toneladas por hectárea.

En el año 2023 se registró un comercio mundial de 54,5 millones de toneladas por un valor de USD 33.153 millones de dólares FOB. Se destaca la presencia de India, Tailandia y Vietnam que concentraron el 60% del total del valor exportado en 2023. Argentina es el exportador número 20 de arroz en el año 2023, según Comtrade. Exportó el 0,5% del total valor FOB y el 0,5% de las toneladas comercializadas en ese año.

A diferencia del comercio exportador, la importación de arroz a nivel mundial presenta una distribución menos concentrada. Los diez principales países importadores explican el 37% del volumen total y el 44% del valor global. Entre ellos, se destacan Indonesia, Arabia Saudita y Filipinas, que en conjunto representan el 19% del total importado.

Tabla 34. Contexto Internacional - Arroz. Año 2023

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de Arroz (tn) 1) China (26,0%) 2) India (25,8%) 3) Bangladesh (7,3%) 4) Indonesia (6,7%) 5) Viet Nam (5,4%)	Exportadores de Arroz (USD FOB) 1) India (31,1%) 2) Thailand (15,3%) 3) Vietnam (13,0%) 4) Pakistan (8,5%) 5) USA (6,0%)	Importadores de Arroz (USD CIF) 1) Indonesia (7,9%) 2) Saudi Arabia (3,6%) 3) Philippines (3,8%) 4) USA (3,3%) 5) China (6,7%)
Ranking Argentina	38° (0,2%)	20° (0,5%)	146° (0,0%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAO y COMTRADE.

Foto actual del sector en la provincia

La producción de arroz de Argentina en la campaña 2023/24 alcanzó un total de 1,26 millones de toneladas, cosechadas en 190 mil de hectáreas. Según datos de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGyP), Corrientes lidera el ranking productivo con 511 mil toneladas (40% del total), obtenidas en 80 mil hectáreas. Le siguen Entre Ríos, con 455 mil toneladas (36%), y Santa Fe y Chaco, con 70 mil toneladas (5,6%) y 31 mil toneladas (2,5%) respectivamente.

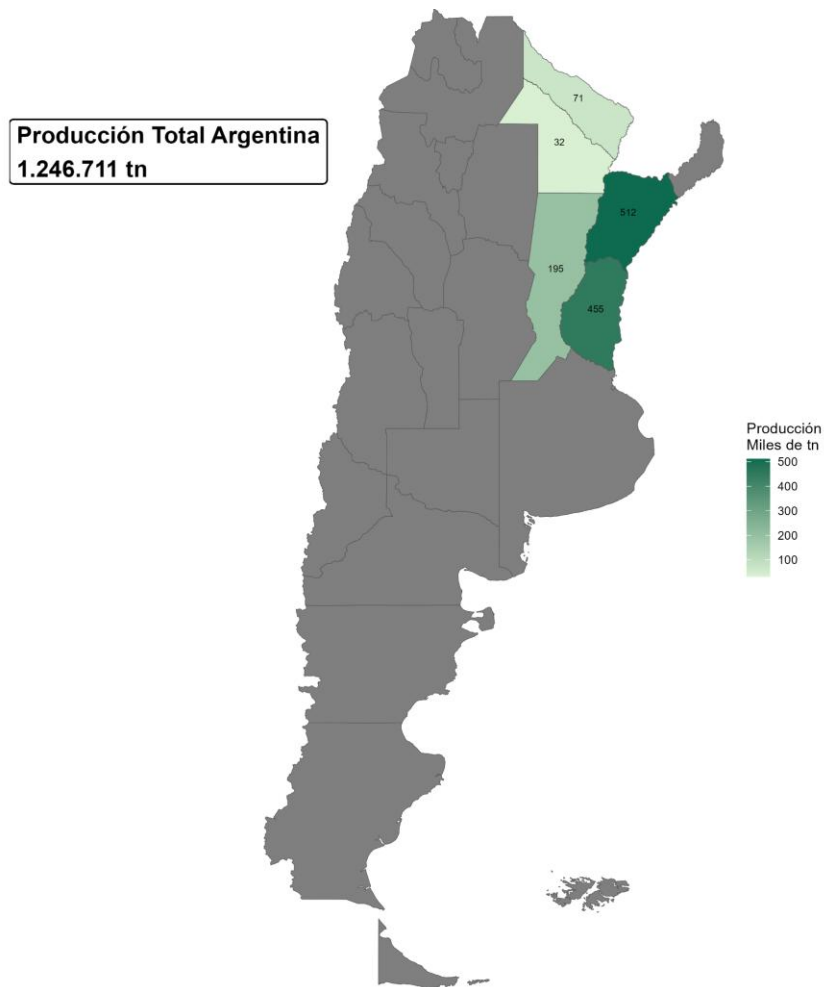


Figura 71. Producción de arroz por Jurisdicción. Campaña 2023-24. En miles de Toneladas
Fuente: elaboración propia en base a SAGyP

Entre Ríos se posiciona como la segunda provincia productora de arroz del país, tanto en términos de volumen como de superficie cosechada. En la campaña 2023/24 registró una producción de 455.229 toneladas y logró un rendimiento promedio de 7,3 toneladas por hectárea, consolidándose como la jurisdicción con mayor eficiencia productiva a nivel nacional.

Tabla 35. Relevancia de las cadena Arroz en Entre Ríos

Variable	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Valor agregado	-	-
Producción	-	Producción de Arroz 36% de la producción sobre el total de arroz en Argentina. Molienda de Arroz 78% de la molienda total arroz en Argentina
Empleo	1% de empleo del sector sobre empleo Entre Ríos	33% del empleo del sector en Argentina
Empresas	1% de empresas del sector sobre empresas Entre Ríos	47% de empresas del sector en Argentina
Exportaciones	5,3% de exportaciones del sector sobre el total de expo de Entre Ríos	35,3% de exportaciones del sector en Entre Ríos sobre el total de expo del sector

Fuente: elaboración propia en base a SAGyP, CEP XXI, INDEC y Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

La producción se encuentra fuertemente concentrada en cinco departamentos —Villaguay, San Salvador, Federación, La Paz y Feliciano— que en conjunto explican más del 80% del total provincial. Villaguay lidera en términos de volumen, con cerca del 30% de la producción, mientras que La Paz se destaca por alcanzar el rendimiento más alto de la campaña, con algo más de 8 toneladas por hectárea. Estos niveles de productividad no solo superan el promedio nacional, sino que también se ubican por encima de los estándares internacionales, confirmando la competitividad técnica del sector arrocerero entrerriano.

Departamento	Producción (tn)	Sup. Cosechada (ha)	Rendimiento (tn/ha)
Total Entre Ríos	455.229	62.570	7,4
Villaguay	135.125	19.550	6,9
San Salvador	70.450	10.300	6,8
Federación	60.460	7.750	7,8
La Paz	59.745	7.350	8,1
Feliciano	45.990	5.850	7,9
Federal	31.965	4.050	7,9
Colón	26.200	4.000	6,6
Concordia	12.794	1.720	7,4
Uruguay	12.500	2.000	6,2

Tabla 36. Arroz Entre Ríos. Campaña 23/24. Producción, sup. cosechada y rendimiento

Fuente: elaboración propia en base a SAGyP

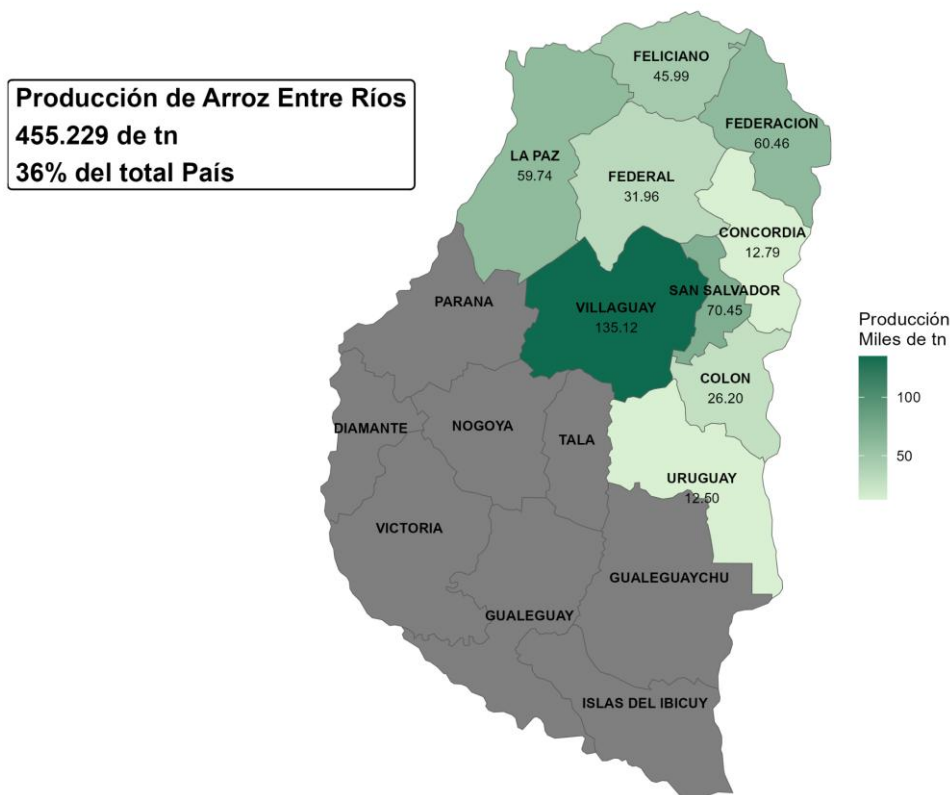


Figura 72. Producción de arroz por Departamento, Entre Ríos. Campaña 2023-24. En miles de Toneladas

Fuente: elaboración propia en base a SAGyP

La industrialización del arroz en Argentina se concentra principalmente en la molienda, que constituye el principal proceso de transformación de este cultivo. En 2024, la molienda nacional alcanzó las 931.887 toneladas. Desde el punto de vista territorial, la actividad de procesamiento de arroz presenta una concentración en Entre Ríos, que en el año 2024 explicó el 78% del total nacional. Esta primacía consolida a la provincia como el principal polo industrial del arroz en el país. Le siguen, a gran distancia, las provincias de Santa Fe (14,6%) y Chaco (4%), que tienen una participación mucho más acotada en el agregado de valor nacional.

El empleo vinculado a la cadena de producción de arroz en Argentina — incluyendo tanto el cultivo como la elaboración industrial— alcanzó un total de 11.328 puestos de trabajo en 2022. De ese total, el 52,5% correspondió a tareas relacionadas con el cultivo (5.952 personas), mientras que el restante 47,5% se concentró en actividades de elaboración y procesamiento (5.376 personas). Por su parte, Entre Ríos explicó el 32,2% del empleo total de la cadena, con 3.645 trabajadores. A diferencia del promedio país, donde predomina el empleo en el cultivo, en Entre Ríos se destaca la etapa de elaboración, que concentra cerca de dos tercios de los puestos

de trabajo vinculados al arroz (2.394 personas), frente a 1.251 en el cultivo. Los departamentos que concentran mayor cantidad de personas contratadas son: San Salvador, Concordia y Colón (ver *Tabla 37*).

Tabla 37. Distribución del empleo y los establecimientos de arroz en Entre Ríos (2022)

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
San Salvador	32,3%	39,4%
Concordia	17,8%	5,5%
Colón	10,2%	8,1%
Villaguay	9,7%	13,6%
Paraná	8,7%	3,0%
La Paz	7,2%	6,8%
Federación	6,9%	11,4%
Federal	2,0%	3,0%
Gualeguay	1,7%	1,3%
Feliciano	1,6%	1,7%
Gualeguaychú	1,2%	2,1%
Uruguay	0,6%	3,8%
Tala	0,2%	0,4%

Fuente: Elaboración propia en base a CEP XXI, Ministerio de Economía

En Argentina, durante la campaña 2023/24 se registraron un total de 331 productores de arroz en el Sistema de Información Simplificado Agrícola (SISA). La provincia de Entre Ríos concentró 223 de esos productores, 67% del total nacional, y estos concentraron el 28% de la superficie sembrada declarada. De este modo, Entre Ríos se posiciona como la provincia con mayor cantidad de productores de arroz en el país y la segunda con mayor porcentaje de superficie destinada a la producción de arroz.

En 2024, las exportaciones del complejo arrocerero alcanzaron un valor total de USD 212 millones, lo que representó el 0,3% de las exportaciones argentinas, según datos del informe Complejos Exportadores del INDEC (2024).

Del total exportado en 2024, el 88,6% correspondió a arroz no parbolizado (en sus distintas presentaciones), y la totalidad de las operaciones se realizaron bajo la modalidad de Producción Propia (PP). Dentro de los destinos se destacan la Unión Europea (33%), el Resto de ALADI (21%) y el Mercosur (15%), con Brasil representando el 99,2% dentro de este último bloque.

Según INDEC⁵⁵, las exportaciones de arroz en 2024 tuvieron como principales provincias de origen a Corrientes y Entre Ríos, que en conjunto explican el 75% del total exportado. En este contexto, Entre Ríos es la segunda provincia exportadora de arroz en el país.

Según datos de la Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos, en 2024 la provincia exportó arroz con cáscara por un total de 107.569 toneladas, alcanzando un valor de USD 74,8 millones. Estos valores representaron el 12,3% del total exportado por el rubro Agro industrial de la provincia y el 5% del total exportado de la provincia.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015- último dato disponible)

Entre las campañas 2015/16 y 2023/24, la producción de arroz en Entre Ríos intercaló años de alza con años de baja. Entre puntas, la última campaña fue 9% menor a la de 2015/2016. Cabe mencionar que la dinámica de producción de arroz en Entre Ríos estuvo alineada a lo sucedido a nivel nacional. En el mismo período, la producción a nivel país cayó un 15%.

La participación provincial en el total del país se mantuvo en un rango de entre 32,6% y 39,8%. El máximo volumen del período se registró en la campaña 2016/17, con 520.950 toneladas, mientras que el mínimo se alcanzó en 2019/20, con 399.920 toneladas. En la campaña más reciente (2023/24), la producción provincial ascendió a 455.229 toneladas, lo que representó un crecimiento interanual del 8,6%, pero una variación acumulada de -9% respecto al 2015.

⁵⁵ Por secreto estadístico las exportaciones no incluyen el valor total exportado, por lo que se da un estimado, menor al observado en el complejo total.

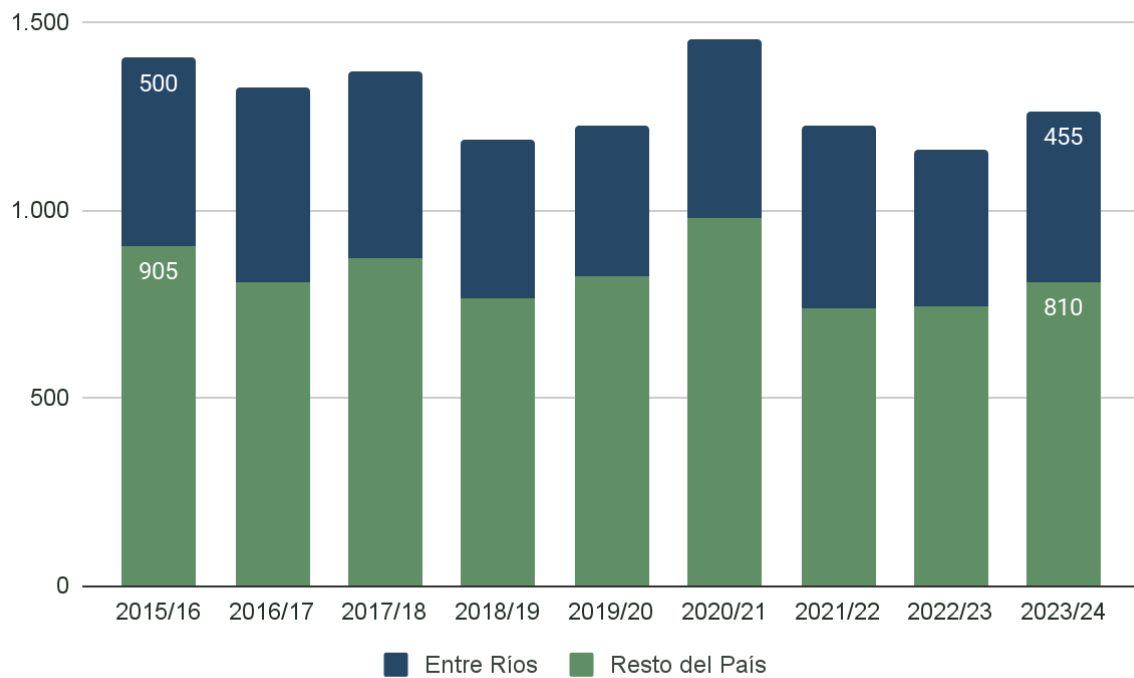


Figura 73. Producción de arroz. Entre Ríos y Total País. 2016-2024. En miles de toneladas.
Fuente: elaboración propia en base a SAGyP

Entre 2015 y 2024 la molienda de arroz en la provincia de Entre Ríos mostró un leve incremento pero con fluctuaciones anuales. El volumen procesado aumentó significativamente desde 619.112 toneladas en 2015 hasta un pico de 860.252 toneladas en 2016. Posteriormente, la molienda experimentó altibajos, y alcanzó un máximo en 2022, con 864.379 toneladas. Luego de la sequía de 2023, cuando la producción cayó a 699.289 toneladas, en 2024 cerró en 732.397 toneladas, marcando una variación del 18% contra 2015, pero por debajo del máximo de 2022.

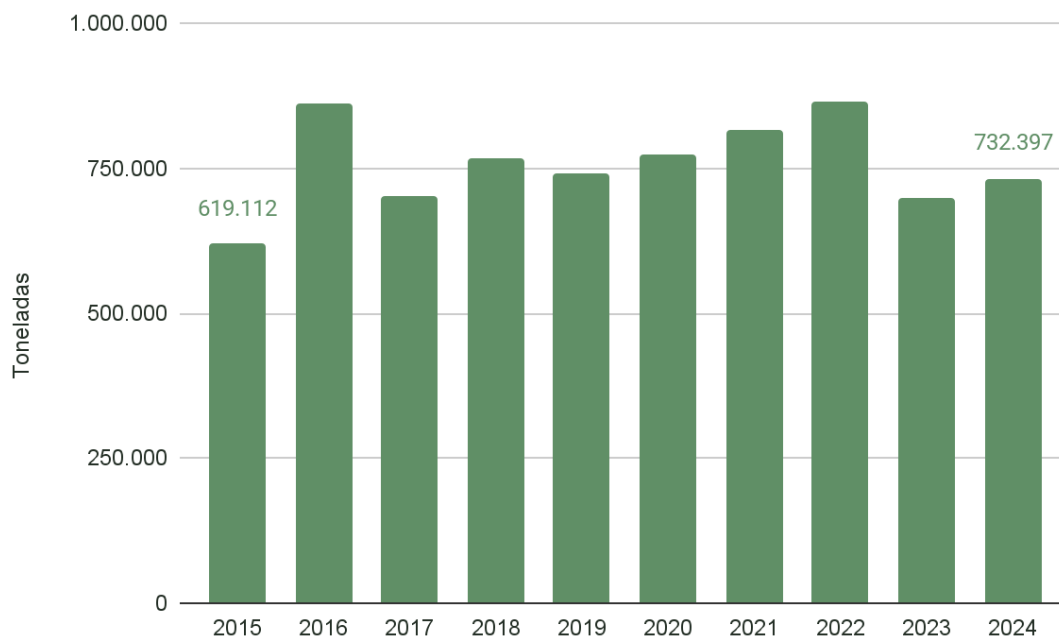


Figura 74. Molienda de arroz, Entre Ríos. Trimestre 1 2015 - Trimestre 2 2025. En toneladas.
Fuente: elaboración propia en base a Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos

La provincia se posiciona como un actor central en la cadena arrocerá nacional, aportando no solo un volumen significativo de la producción y la molienda nacional, sino también diferenciándose por su capacidad de generar empleo en la etapa de elaboración. La provincia se destaca por sus rendimientos de la tierra y por concentrar gran cantidad de productores, como así también ser el polo industrializador de arroz en el país. La competitividad en términos de rendimiento y calidad abre oportunidades estratégicas de inserción en nichos de exportación. Estos factores convierten al complejo arrocerá de Entre Ríos en un sector clave para el desarrollo regional, con un papel creciente en la seguridad alimentaria nacional y en la proyección externa del país.

xii.c. Ganadería

xii.c.1. Ganadería Bovina

Caracterización cadena de valor

En esta sección se caracteriza la estructura y funcionamiento de la cadena de valor de la ganadería bovina, analizando las principales etapas del proceso productivo. Además, se identifican a los principales productores, exportadores e importadores del mercado mundial, analizando a su vez el rol de la Argentina en el mapa mundial.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de carne vacuna se caracteriza por la diversidad de agentes, como así también, porque la hacienda de pie puede cumplir un rol de bien de cambio, o de bien de capital, cuando es destinado a la reproducción.⁵⁶

La evolución del stock ganadero atraviesa ciclos de retención y liquidación, determinados principalmente por la relación de precios entre la ganadería y la agricultura, las políticas públicas y las condiciones climáticas. Debido a que la hacienda cumple un doble rol —como bien de cambio y como bien de capital—, un aumento de precios puede generar una respuesta inversa a la esperada: en lugar de aumentar la oferta, los productores tienden a retener vientres (vacas y vaquillonas reproductivas) para incrementar el número de terneros y así ampliar el stock. Este comportamiento se traduce en una menor faena en el corto plazo. Los cambios de ciclo se reflejan especialmente en dos indicadores: la tasa de faena de hembras (hembras faenadas sobre faena total) y la tasa de extracción (faena sobre stock).

La actividad ganadera compite por el uso de suelo principalmente con la actividad agrícola. Por diferencias de rentabilidad, desde mediados de los noventa, la ganadería en Argentina tuvo una relocalización hacia tierras de menor productividad relativa y un uso más intensivo del suelo, y se ha desplazado la actividad ganadera de la zona pampeana hacia provincias no tradicionalmente ganaderas, dando lugar a

⁵⁶ Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ficha_sectorial_carne_bovina_-_diciembre.2021.pdf

una reestructuración geográfica de la actividad en el país. (Subsecretaría de Planificación Federal y Proyectos Prioritarios, 2023).⁵⁷

La cadena de ganado y carne vacuna comprende desde la producción de animales con contenido genético hasta la comercialización del producto final (carne vacuna y productos derivados). Las cabañas se dedican a la producción de animales reproductores de alta calidad genética, que sería el eslabón inicial. Este eslabón comercializa animales en pie o semen congelado para la inseminación en los establecimientos de cría. La actividad continúa con la cría, recría e invernada, ya sea a campo o en feedlots, y termina con la faena y comercialización de la carne y subproductos (Subsecretaría de Programación Regional y sectorial, 2021)⁵⁸.

En el eslabón primario, el producto final de la cría es la producción de terneros de invernada ya destetados para su posterior engorde. Un subproducto para el criador, es el descarte del reproductor, ya sea por la finalización de su etapa productiva o por una decisión de descapitalización.

El engorde puede realizarse dentro de los mismos establecimientos de cría, este es el llamado ciclo completo. También puede realizarse en establecimientos específicos de invernada, el llamado “engorde a pasto con suplementación” o en feedlots (engorde en confinamiento con alimentos balanceados). Los engordes que comienzan inicialmente en ciclo completo o a pasto con suplementación, pueden ser enviados en la última etapa de ganancia de peso a feedlot.

La duración de la etapa final de engorde depende especialmente de los precios relativos del maíz y del novillo, un menor ratio novillo/maíz puede generar un incentivo a acortar la etapa final de invernada, y por tanto el peso final del ganado.

La fase industrial comienza por la faena, que se realiza en frigoríficos o mataderos provinciales o municipales. Actualmente el peso mínimo de faena de hembras es de 140 kg res con hueso, mientras que el de machos es de 165 kg res con hueso. En esta etapa se obtienen dos medias reses, trozos y otros productos y subproductos, cada uno de los cuáles sigue una ruta productiva particular. Esta fase tiene gran diversidad de niveles tecnológicos, y por ende, tamaños de empresas y destinos de la mercadería.

⁵⁷ Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/entre_rios_2023.pdf

⁵⁸ Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ficha_sectorial_carne_bovina_-_diciembre.2021.pdf

En la industria intervienen otros agentes productivos además de los establecimientos industriales. Los matarifes o usuarios de faena son intermediarios que se dedican a la compra de hacienda en pie para luego sub-alquilar los servicios de faena a los frigoríficos o mataderos, vendiendo luego la mercadería en forma directa a comercios mayoristas o minoristas.

Entre los eslabones primarios, y entre estos y la industria, existen diversos actores que se dedican a actividades de intermediación sobre la compra-venta de animales en pie. La actividad de intermediación es mayor cuando operan agentes de menor escala. La venta por consignación puede realizarse de forma directa, por remates de feria o en mercados concentradores (Mercado de Liniers, Mercado de Córdoba y Mercado de Rosario).

Es importante mencionar que existe una barrera sanitaria entre las zonas libres de aftosa con vacunación y sin vacunación. Este último status permite la exportación de carne con hueso a la Unión Europea, sin embargo, no permite la comercialización de carne vacuna y porcina proveniente de áreas libres de aftosa con vacunación, lo que eleva el precio local (Patagonia).

En el caso de Entre Ríos el sistema de producción prevaleciente es el de cría, que concentra el 59% de las unidades productivas y el 49% del stock provincial, seguido del sistema de invernada con el 20% de las unidades productivas y el 24% del stock, y por el sistema de ciclo completo, con el 18% de las unidades productivas y 21% del total del stock provincial (SAGyP, 2023)⁵⁹. Los sistemas predominantes son el modelo de cría que se realiza principalmente en Entre Ríos Norte, y el modelo de invernada en Entre Ríos Sur (SAGyP, 2025)⁶⁰.

En la producción primaria coexisten pequeños productores con establecimientos de hasta 100 cabezas, con grandes productores con establecimientos de más de 1.000 cabezas por establecimiento. En cuanto a la industrialización, en Entre Ríos existen 30 plantas industriales, con gran

⁵⁹Disponible en:

https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/bovinos/informacion_interes/informes/_archivos//000003=Caracterizaci%C3%B3n%20y%20movimientos%20de%20hacienda/000013=2023/000000_Caracterizaci%C3%B3n%20Provincial%202023.pdf

⁶⁰Disponible en:

https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/bovinos/modelos/resultados/_archivos//000001_Bolet%C3%ADn%20trimestral/000007-2025/000000-Bolet%C3%ADn%20N%C2%BA%2053%20marzo%202025.pdf

concentración de las cabezas faenadas en las cinco principales. (Subsecretaría de Planificación Federal y Proyectos Prioritarios, 2023).⁶¹

El sector frigorífico es muy heterogéneo por diversos factores como las diferencias de escala, la actividad que realizan y por el grado de incorporación tecnológica.

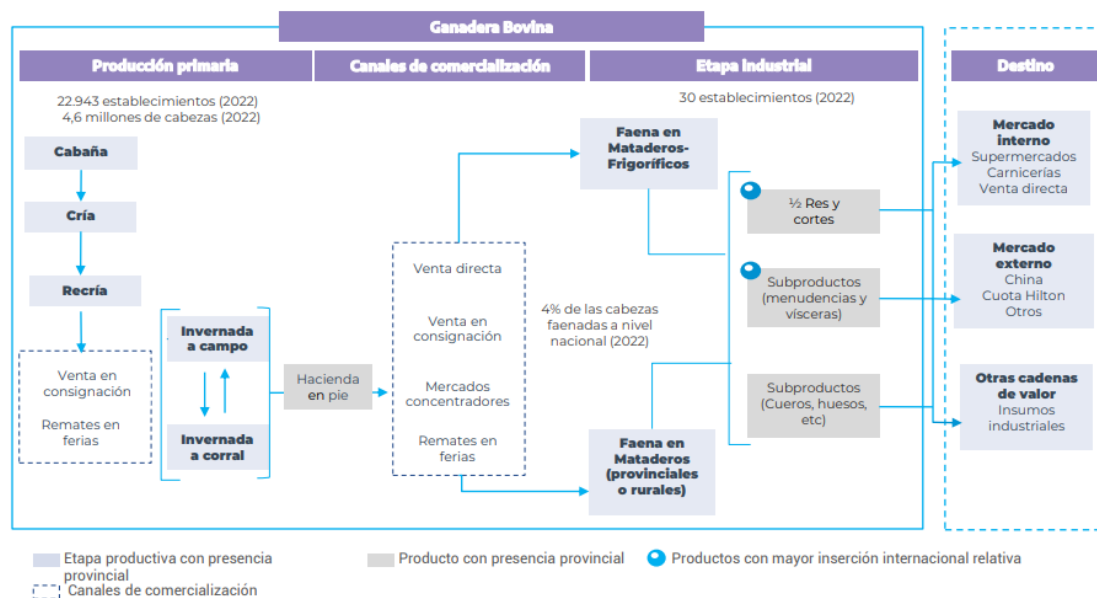


Figura 75. Cadena de Valor Ganadero bovino - carne

Fuente: Subsecretaría de Planificación Federal y Proyectos Prioritarios, MECON (2023).

Principales productores, exportadores e importadores a nivel mundial

A nivel internacional, la producción de carne vacuna se encuentra muy extendida en el mundo, aunque solo seis países concentran más del 50%. De las 70 millones de toneladas producidas en 2023, Argentina aportó el 4,7%, convirtiéndose en el 4º país con mayor producción, después de Estados Unidos (18%), Brasil (16%) y China (10%) .

En cuanto a las existencias de ganado vacuno, en 2023 se alcanzaron los 1.576 millones de cabezas a escala global. Los 7 países con más cabezas de ganado vacuno en stock concentraron casi el 50% de las existencias mundiales. Brasil se destacó por ser el país con mayor stock bovino, poseyendo el 15% de las cabezas.

⁶¹Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/entre_rios_2023.pdf

India alcanzó un 12% y Estados Unidos un 5,6%. Argentina se posiciona a la par de Pakistán con un aporte cercano al 3,5% de las existencias globales.

En materia de exportaciones, los primeros diez exportadores concentraron cerca del 75% de las exportaciones en dólares. Los principales exportadores son Brasil, Estados Unidos y Australia, con una participación en el comercio internacional de 15%, 14% y 12% respectivamente. Por su parte, Argentina se posicionó como el 8° país más exportador, concentrando el 4,4% del comercio internacional en 2023. No obstante, en términos de volumen Argentina mejoró su posición como exportadora de carne y se posicionó como el 5° país más exportador concentrando el 6,4% de las exportaciones mundiales.

En cuanto a las compras internacionales de carne vacuna, el 50% de las mismas fueron realizadas por 4 países en 2023. China importó el 27% del valor, mientras que Estados Unidos el 12%, Corea del Sur el 6,5% y Japón el 5,7%.

Tabla 38. Carne Vacuna. Mercado Internacional. 2023.

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de Carne Vacuna (tn): 1. Estados Unidos (17,7%) 2. Brasil (16,1%) 3. China (9,8%) 4. Argentina (4,7%) 5. Australia (3,2%) Existencias de Ganado Bovino (cabezas): 1. Brasil (15,1%) 2. India (12,3%) 3. Estados Unidos (5,6%) 4. China (4,7%) 5. Etiopía (4,5%)	Carne Vacuna (USD FOB): 1. Brasil (15,1%) 2. Estados Unidos (13,7%) 3. Australia (12,2%) 4. Países Bajos (5,5%) 5. India (5,3%)	Carne Vacuna (USD CIF): 1. China (23,8%) 2. Estados Unidos (14,3%) 3. Corea del Sur (6%) 4. Japón (4,9%) 5. Italia (4,5%)
Ranking Argentina	Producción de Carne Vacuna 4° (4,7%) Existencias de Ganado Bovino 7° (3,4%)	Carne Vacuna 8° (4,4%)	Carne Vacuna 51° (0%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAOSTAT y ComTrade.

Foto actual del sector en la provincia

Producción

La faena de ganado bovino total en Argentina ascendió a 13.932 miles de cabezas en 2024 y estuvo concentrada principalmente en Buenos Aires, que representó el 51% de la faena total, mostrando una participación histórica en esta actividad cercana al 50% del total del país. Le siguen Santa Fe (17%) y Córdoba (7%). Por su parte, en 2024 Entre Ríos alcanzó las 489 mil cabezas, correspondiente al 3,5% de la faena bovina nacional.

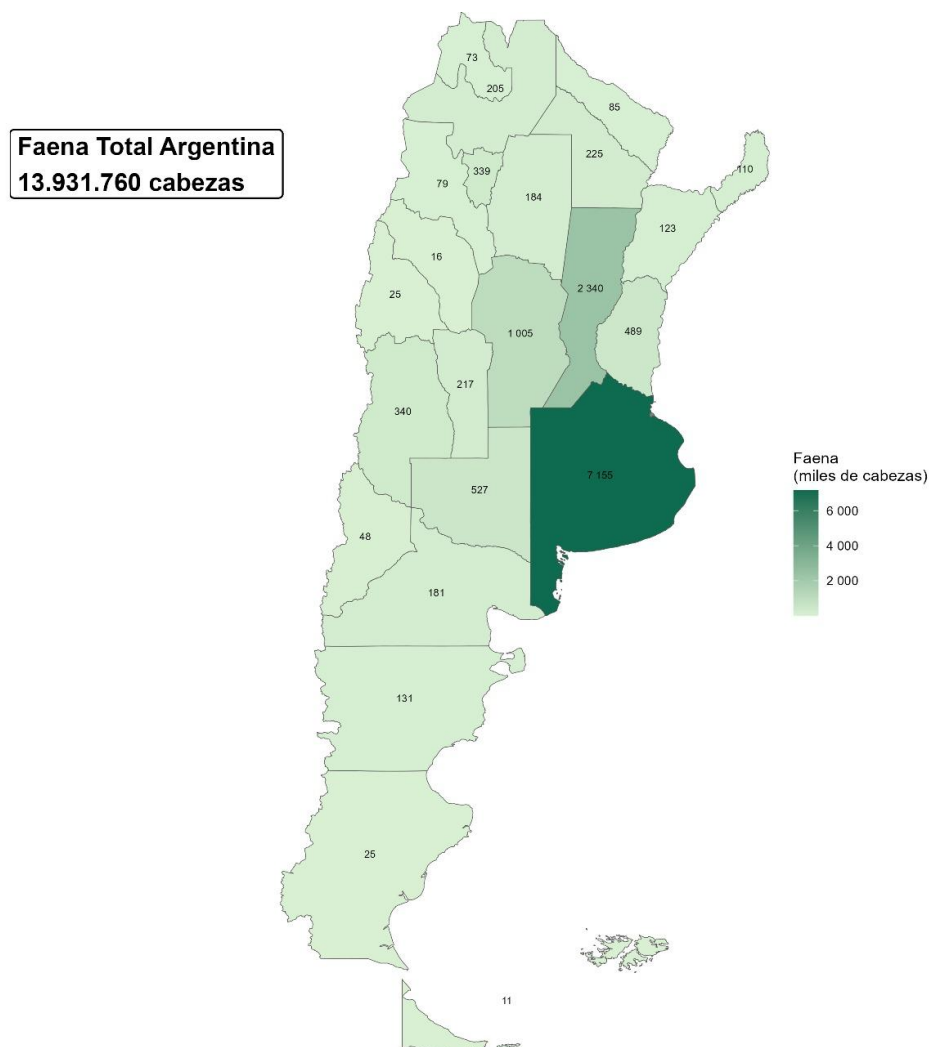


Figura 76. Faena Ganadero bovino - carne por Provincia. 2024. En miles de cabezas
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

La faena sólo representa parte de la actividad ganadera, vinculada a la etapa industrial. El stock bovino en pie hace referencia a la etapa primaria de la actividad, y brinda una idea del potencial de producir carne a futuro, como también de la capacidad de aumentar las existencias, de acuerdo a la presencia de hembras reproductoras.

En 2024 las existencias totales de ganado bovino fueron de 51.625 miles de cabezas. Siete provincias concentraron el 85% de las existencias en territorio nacional. Las principales fueron Buenos Aires (37,6%), Santa Fe (11,7%), Corrientes (8,8%), Entre Ríos (8,4%) y Córdoba (8,4%).

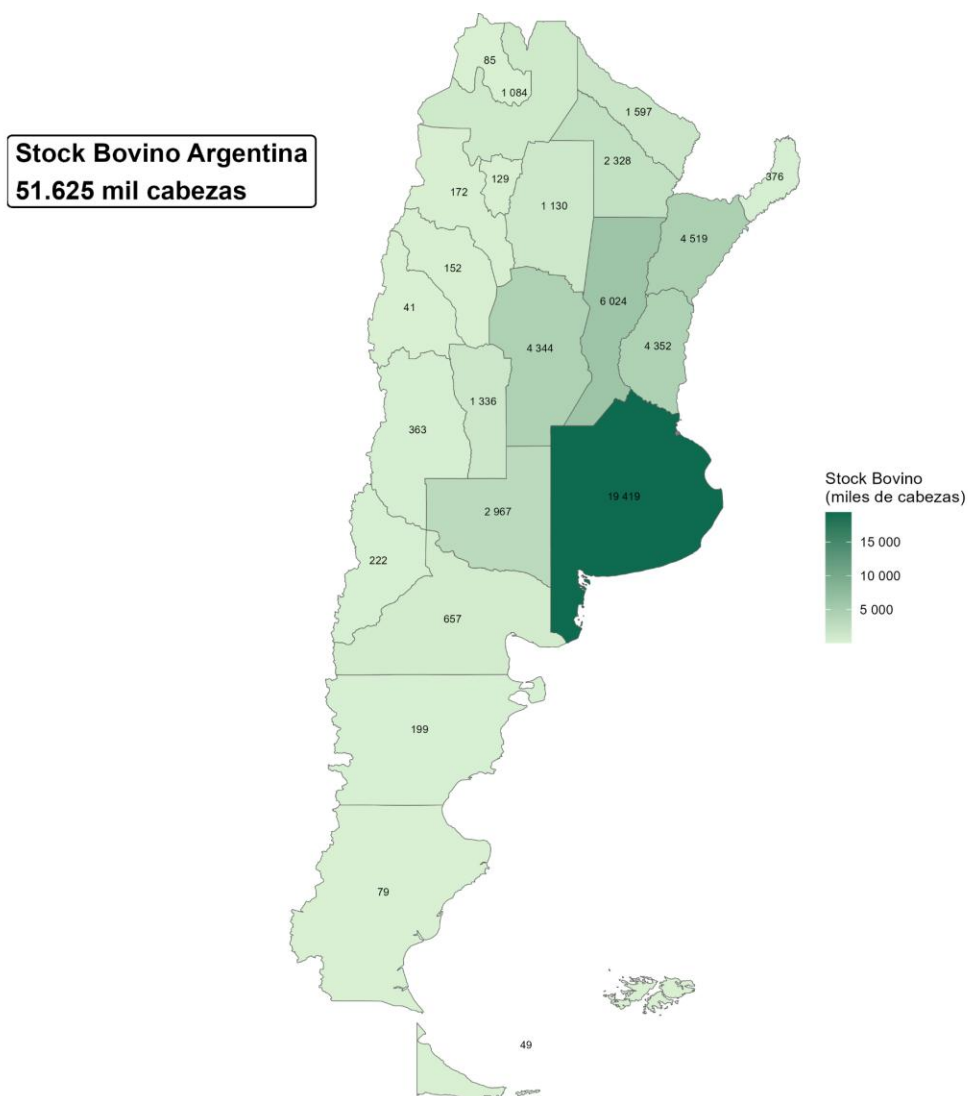


Figura 77. Stock Ganado Bovino por provincias. Año 2024
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

Respecto a la composición del stock bovino en Entre Ríos, en el año 2023, el 41% corresponde a vacas y 25% a terneros. Entre estas dos categorías se explica

más del 65% de las existencias bovinas de la provincia. Históricamente, son estas dos categorías las de mayor participación.

Al interior de la provincia de Entre Ríos son los departamentos de Gualaguaychú (9,2%) y Villaguay (9%) los que más existencias bovinas tienen en 2024, con 400.234 y 392.843 cabezas respectivamente. No obstante, cabe destacar que, a pesar de la concentración de las existencias en estos dos departamentos, se observa una amplia distribución territorial de la actividad ganadera bovina en todo el territorio provincial.

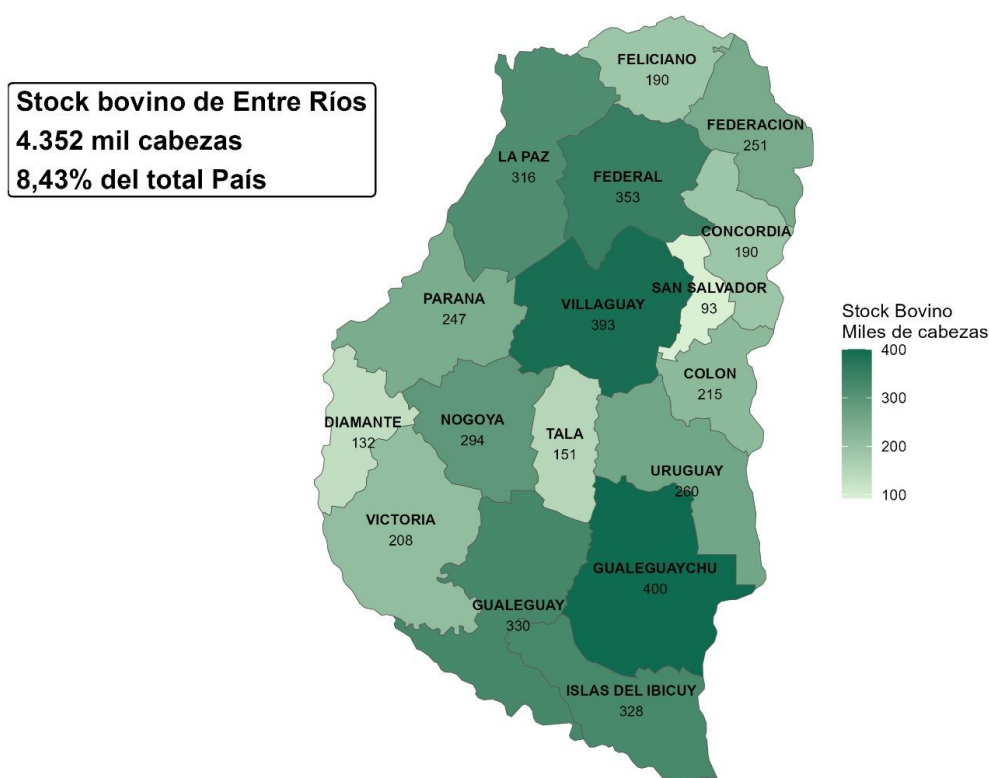


Figura 78. Stock Ganado Bovino por Departamento. Entre Ríos. Año 2024
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

En lo que respecta a Entre Ríos, si bien cuenta con frigoríficos y plantas de faena en su territorio, y recibe hacienda desde otras jurisdicciones para tal fin, el saldo neto del movimiento de ganado bovino es negativo, ya que son más las cabezas movilizadas desde Entre Ríos hacia otras provincias para ser faenadas que las que ingresan con ese destino.

Establecimientos y Empleo

En lo que refiere a establecimientos productivos, en 2022 la provincia de Entre Ríos contaba con 1.856 establecimientos registrados dedicados específicamente a actividades vinculadas a la ganadería bovina⁶², el 7% del total nacional (datos del Mapa Productivo-Laboral del Centro de Estudios para la Producción del Ministerio de Economía). La estructura productiva ganadera provincial se encuentra concentrada en la cría de ganado bovino —excepto la realizada en cabañas y con fines de producción de leche—, que reúne el 77% de los establecimientos de la provincia registrados en esta actividad. Le sigue, en importancia relativa, la invernada de ganado bovino, exceptuando el engorde en corrales, que representa el 12% de los establecimientos ganaderos de la provincia.

Cinco departamentos reúnen el 50% del total de establecimientos registrados dedicados a la ganadería bovina en Entre Ríos. Gualaguaychú encabeza esta lista con el 15%, seguido por Gualaguay (10%), Paraná (9%), La Paz (8,5%) y Villaguay (8%). En todos estos departamentos, la cría de ganado bovino —excepto en cabañas— constituye la principal actividad ganadera, replicando la tendencia general observada a nivel provincial.

En la actividad de faena hay muchas empresas a nivel nacional (371 en 2024), dónde 23 empresas concentran 39% de la faena de Argentina. Entre ellas, las más relevantes son Swift Argentina SA y Coto CICSA, cada una realizando el 3,4% de la faena total.

En Entre Ríos, la actividad de faena es realizada por 31 frigoríficos que representan el 8% de los frigoríficos nacionales. Siete de ellos concentran el 75% de la faena provincial: Frigorífico Alberdi S.A. (24%), Procesadora Ganadera Entrerriana S.A. (17%) , Cooperativa de Trabajo de empleados frigoríficos Ltda. (10%), El Nono S.R.L. (7%) y Merco Meat S.A. (7%).

⁶² Cuando se hace referencia a actividades vinculadas a la ganadería bovina se está haciendo referencia a las siguientes actividades: 014113: Cría de ganado bovino, excepto la realizada en cabañas y para la producción de leche (incluye: ganado bubalino); 014114: Invernada de ganado bovino excepto el engorde en corrales (feed-lot); 014115: Engorde en corrales (feed-lot); 014121: Cría de ganado bovino realizada en cabañas (incluye: ganado bubalino y la producción de semen); 101011: Matanza de ganado bovino (incluye búfalos); 101012: Procesamiento de carne de ganado bovino; 101013: Saladero y peladero de cueros de ganado bovino; y 461021: Venta al por mayor en comisión o consignación de ganado bovino en pie (incluye consignatarios de hacienda y ferieros).

En 2022, el empleo registrado en actividades vinculadas a la ganadería bovina en Entre Ríos alcanzó los 6.427 puestos de trabajo, lo que representa el 6% del empleo nacional del sector. La estructura del empleo provincial se encuentra concentrada principalmente en tres actividades: la cría de ganado bovino excepto en cabañas (51%), la matanza de ganado bovino (24%), y la venta al por mayor de ganado bovino en pie (10%).

En términos relativos, Entre Ríos tiene una especialización en invernada de ganado bovino, donde concentra el 11% del empleo nacional, una participación superior a la media general, y que representa el 8% del empleo provincial en el rubro. Otras actividades, como el procesamiento de carne, la cría en cabañas o el engorde en corrales, tienen una presencia menor tanto en cantidad de puestos como en peso relativo.

A nivel territorial, cinco departamentos concentran el 55% del empleo bovino registrado en la provincia. El más relevante es Paraná (18% del total), donde se destaca el peso de la matanza de ganado bovino, que explica el 64% del empleo del departamento, seguido por la cría, con el 18%. Le sigue Gualeguaychú (11%) donde 58% del empleo corresponde a cría de ganado bovino y el 15% a invernada. Colón (9%), con una estructura fuertemente marcada por la matanza de ganado bovino (68%) y la cría (24%). En Gualeguay (8,5%) predomina la cría de ganado bovino con el 66% de los puestos, seguida por la matanza (14%) y la invernada (13,5%).

Tabla 39. Cadena de Valor Ganadera Bovina. Empleo y Establecimientos por Departamento, Entre Ríos, 2022.

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
Paraná	18,0%	8,9%
Gualectuaychú	11,3%	14,8%
Colón	9,3%	4,1%
Gualectuay	8,5%	10,2%
La Paz	7,8%	8,5%
Diamante	6,5%	3,6%
Villaguay	6,2%	8,0%
Concordia	6,1%	6,8%
Federal	4,6%	7,0%
Victoria	4,5%	3,4%
Federación	4,4%	5,2%
Uruguay	3,6%	5,1%
Nogoyá	2,6%	4,4%
Tala	2,0%	3,1%
Feliciano	1,7%	2,9%
Islas del Ibicuy	1,6%	1,9%
San Salvador	1,1%	2,0%

Fuente: Elaboración propia en base al Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON.

Exportaciones

En 2024 las exportaciones de Argentina de res con hueso fueron de 935 miles de toneladas, por un valor de 2.885 millones de dólares FOB de carne vacuna.

Dentro de esta categoría la carne congelada tiene mayor peso en las ventas al exterior (68% en monto y 83% en toneladas). Si bien Argentina exporta mayormente carne congelada, la refrigerada suele ser más valorada en el mercado internacional, dado que evita la pérdida de calidad que se ocasiona al congelarse y descongelarse. Tanto el tipo de corte como la logística más compleja, explican que los precios implícitos sean más elevados en este caso que en el de la carne congelada.⁶³

⁶³Subsecretaría de Planificación Federal y Proyectos Prioritarios, 2023 visto en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/entre_rios_2023.pdf

En cuanto a la participación provincial de las exportaciones de carne bovina, Buenos Aires concentra más del 60% y Santa Fe cerca del 30%⁶⁴. Es decir, dos provincias exportan el 90% del valor FOB del sector cárnico bovino. En 2024 las exportaciones de Entre Ríos de carne bovina alcanzaron los 167,5 millones de USD FOB y 55,4 mil toneladas, representando alrededor del 6% de las exportaciones nacionales.

Tabla 40. Cadena de Valor Ganadera Bovina. Relevancia en Entre Ríos y Argentina.

	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Producción (2024)	-	Entre Ríos concentra 3,5% de las cabezas faenadas en el país. La provincia tiene el 8,4% del Stock Ganadero Bovino del país (cabezas)
Empleo (2022)	La actividad ganadera bovina concentra el 4,5% del empleo provincial .	Entre Ríos concentra el 6,3% del empleo nacional en actividades relacionadas a la actividad ganadera bovina.
Empresas (2022)	La actividad ganadera bovina concentra el 7,1% de los establecimientos de la provincia.	Entre Ríos concentra el 7,4% de los establecimientos a nivel nacional en actividades relacionadas a la actividad ganadera bovina.
Exportaciones (2024 - USD FOB)	Carne Bovina representó el 11,8% del total de exportaciones de la provincia .	Entre Ríos exportó el 5,8% de la carne vacuna exportada por Argentina.

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP, Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON, INDEC y Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

Consumo

En cuanto al consumo aparente, en términos comparativos, Argentina presenta un patrón de consumo de carnes particular frente a la mayoría de los países analizados, especialmente aquellos pertenecientes a la OCDE. Mientras que en la mayoría de las economías desarrolladas prevalece el consumo de carne aviar o porcina, en Argentina la carne vacuna conserva una posición predominante.

⁶⁴ Según datos de INDEC. Por secreto estadístico estos datos pueden subestimar la relevancia de las provincias con menos exportadores. Así y todo, la relevancia de Buenos Aires y Santa Fe en cuanto al comercio internacional de carne bovina resulta indiscutida.

En el caso argentino, el 46 % del consumo per cápita corresponde a carne vacuna, el 40 % a carne aviar y el 15 % a carne porcina, sobre un total aproximado de 115 kg por habitante al año. Este perfil contrasta con el de otros países como Estados Unidos, Brasil, países asiáticos y europeos o Australia, donde el consumo de carne bovina es menor al 30%, o incluso menor al 20%. Mientras que en la Unión Europea, Corea del Sur y China, la carne porcina lidera las preferencias, en Estados Unidos, Australia, Brasil y Japón, el consumo mayoritario se hace en carne aviar. De todas formas, aunque en participación Argentina es uno de los países donde el consumo de carne vacuna es predominante, en 2024, el consumo per cápita de carne vacuna en Argentina se ubicó en 47,8 kg por habitante, el nivel más bajo de los últimos diez años.

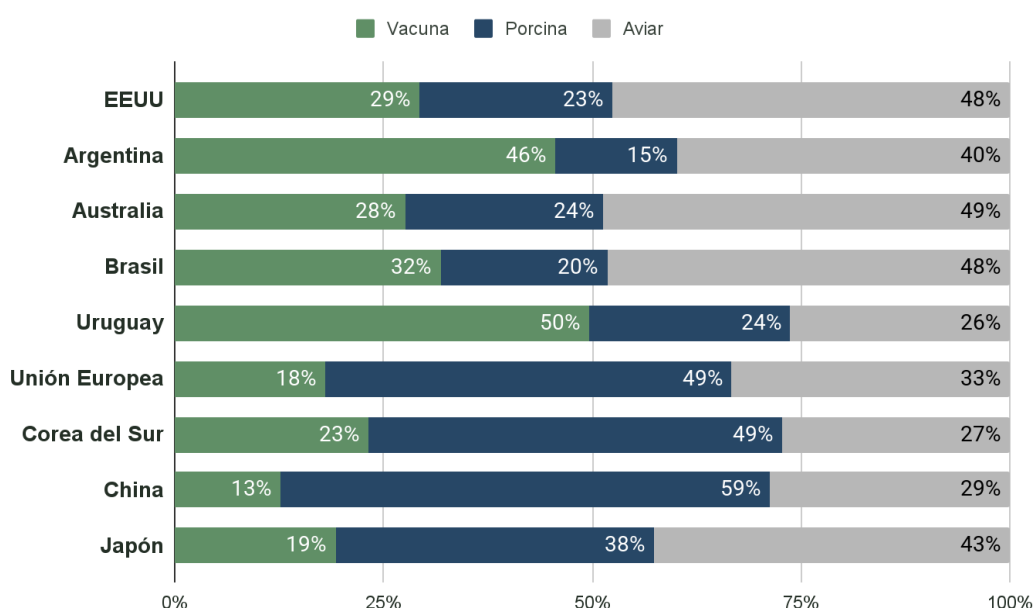


Figura 79. Participación en el consumo per cápita de carne, por tipo de carne. Internacional. 2022/2023.

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015-2024)

La actividad ganadera bovina argentina tuvo un buen desempeño en 2024. La faena de ganado bovino total en Argentina ascendió a 13.932 miles de cabezas, es decir que las cabezas faenadas superaron el promedio anual de actividad observado entre 2015 y 2024, que se ubicó en las 13.284 cabezas. Sin embargo, en la comparación interanual con la actividad de 2023, se observa una caída de 4% de la faena, que de todas formas posiciona a la actividad en un mejor momento que en 2022, ya que la caída de 2024 no alcanzó a compensar el crecimiento experimentado en 2023 en términos interanuales, que alcanzó casi el 7%.

En cuanto a la participación de hembras en la faena del país, en 2024 alcanzó el 47,8%, un valor alto, sólo superado en 2019 y 2023 en el periodo bajo análisis. Esta alta participación de hembras en la faena sugiere una fase de liquidación. En 2019 la alta tasa de faena de hembras se correlaciona con el crecimiento de las exportaciones a China. En 2020, durante la pandemia del covid-19, el sector alimentos fue considerado esencial, por lo cuál no se registra una caída en la actividad industrial, que sí experimentaron otro tipo de actividades.

En el caso de Entre Ríos, el patrón fue más marcado: en 2023 la provincia alcanzó un récord de faena con casi 569.000 cabezas (+4,2% i.a.), pero en 2024 la caída fue mucho más pronunciada que la media nacional: -14%, es decir, 9 puntos porcentuales más. Esta mayor retracción puede vincularse con factores regionales como una menor disponibilidad de hacienda tras dos años consecutivos de sequía, que forzaron a los productores a liquidar animales en 2022 y 2023. Esa liquidación anticipada habría generado una reducción de stock que impactó en la capacidad de faena de 2024.

A lo largo del período analizado, se destacan otros años con aumentos significativos en la faena, como 2017 y 2019, ambos con incrementos tanto en Entre Ríos como a nivel nacional. El año 2019, en particular, estuvo influido por el crecimiento de las exportaciones a China, lo que incentivó la faena, especialmente de hembras. En 2020, en contraste, la actividad se mantuvo estable debido a que el sector alimentos fue declarado esencial durante la pandemia, lo que evitó caídas en la actividad industrial que sí se observaron en otros sectores.

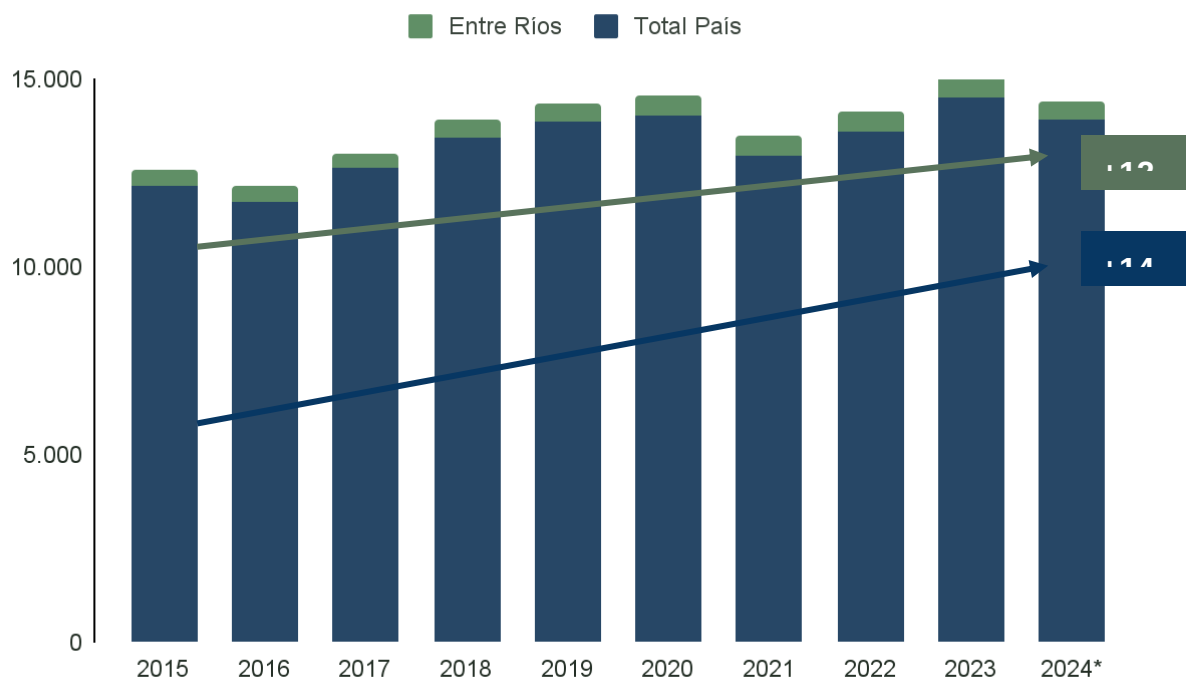


Figura 80. Evolución de Faena Bovina. Entre Ríos y Argentina. 2015-2024. (Miles de cabezas de ganado)

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

*Datos provisorios

En cuanto a la evolución de las existencias bovinas, 2024 cerró a nivel nacional con el stock más bajo desde 2015, con un total de 51,6 millones de cabezas, lo que representa una caída del 2,2% respecto del año anterior. Si bien algunas provincias registraron aumentos —como Tierra del Fuego (+5,2%), aunque con incidencia nula en el total nacional, y Corrientes (+3,5%), que aportó una incidencia positiva de 0,29 puntos porcentuales—, la tendencia general fue de retracción.

Las provincias que más contribuyeron a la caída del stock nacional fueron Buenos Aires (-0,60 p.p.), La Pampa (-0,51 p.p.) y Córdoba (-0,27 p.p.), que juntas concentran más de la mitad de las existencias bovinas del país. Esta reducción, sumada a la alta faena de hembras observada en 2023 y 2024, refuerza la idea de que el sector atraviesa una fase de liquidación, que podría comprometer la capacidad productiva futura si no se revierte el ciclo.

Entre Ríos, si bien también presentó una reducción del stock ganadero bovino en términos interanuales en 2024 (-0,8%), no fue tan pronunciada como a nivel nacional. Tanto la provincia como el país han presentado aumentos y reducciones de sus stocks en el periodo bajo análisis, sin embargo, en los últimos 6 años a nivel

nacional sólo se observó un incremento en términos interanuales en 2022 (+1,5%), mientras que Entre Ríos tuvo aumentos en esta categoría la mitad de los años, 2019 (+2%), 2020 (+0,7%) y 2022 (+4,3%).

A pesar del gran impacto que tuvieron las sequías que evidenciaron caídas interanuales en el stock bovino en 2023 de 2,7% a nivel país y 4% a nivel provincial, Entre Ríos ha presentado un mejor desempeño, evidenciando cierta estabilidad punta a punta (2024 vs 2015), mientras que a nivel nacional, en igual periodo, se observa una caída del stock de 2,8%.

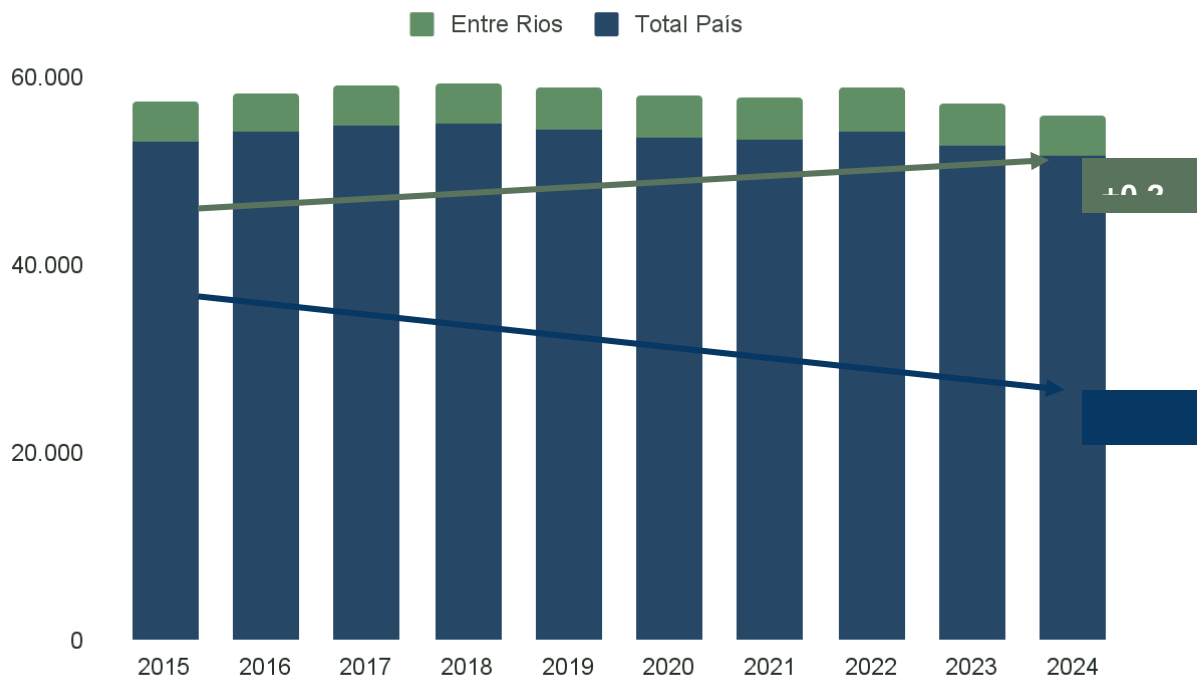


Figura 81. Evolución de existencias Bovinas. Entre Ríos y Argentina. 2015-2024. (Miles de cabezas de ganado)

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP.

La ganadería bovina es una actividad central para Entre Ríos, tanto por su peso en el empleo y la cantidad de establecimientos, como por su aporte a las exportaciones provinciales. La provincia se especializa en la cría y la invernada, con una amplia distribución territorial que refuerza su rol en la cadena de valor nacional.

xii.c.2. Ganadería Porcina

Caracterización cadena de valor

En este apartado se caracteriza a la cadena de valor de la ganadería porcina, describiendo sus dos etapas productivas, la primaria y la industrial. Además, se analiza el mercado mundial, considerando los principales productores de cada etapa, principales exportadores e importadores.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de valor porcina se compone de dos eslabones, la producción primaria y la etapa industrial. En Argentina, la actividad presenta gran dispersión geográfica, heterogeneidad en las empresas y diversidad de agentes intervinientes debido a la coexistencia de distintos circuitos de comercialización.⁶⁵ La producción primaria, se concentra en la zona productiva de maíz y soja, aunque también se desarrolla a lo largo de todo el país.

Existen tres modalidades de producción. La modalidad *Tradicional a campo*, en la cuál todas las etapas productivas (cría, recría y engorde) se realizan en su totalidad a campo. En general, esta modalidad se desarrolla de forma complementaria a otras actividades productivas relevantes y tiene como destino la venta de lechones y la producción casera de chacinados.

Por otro lado, la modalidad *Tradicional mejorada o mixta*, es la producción de ciclo completo. Algunas etapas de la crianza (gestación y engorde) se realizan con algún grado de confinamiento en galpones o pistas semicubiertas, y el resto de las etapas se realizan a campo. En este caso, se observa incorporación de cierta tecnología a la producción, como puede ser genética o alimentación balanceada.

Por último, la modalidad *empresarial* consiste en sistemas en los que todas las etapas son realizadas total o parcialmente dentro de galpones. Las empresas que optan por esta modalidad son empresas tecnificadas que realizan la actividad en predios reducidos, cuentan con buena infraestructura y utilizan material genético, relaciones balanceadas y un riguroso plan sanitario. Es decir, los establecimientos

⁶⁵ Disponible en https://repositorio.inta.gob.ar/xmlui/bitstream/handle/20.500.12123/8718/INTA_CRBsAsNorte_EEAPe_rgamino_Paolilli_Mar%c3%ada_Cadena_de_valor_porcina_situacion_y_perspectivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

tienen altos estándares productivos, y, en general, suelen estar integrados hacia adelante y hacia atrás.

Respecto a la etapa de producción industrial, también se concentra en la Región Centro aunque con un mayor nivel de concentración que la producción primaria. Esto se corresponde a la configuración territorial de la actividad primaria y a los grandes centros de consumo.⁶⁶

La etapa industrial cuenta con varias transformaciones. La primera transformación se realiza en frigoríficos y mataderos municipales y rurales en dónde se realiza la faena de los cerdos y se obtiene la carne fresca. La segunda transformación se realiza en establecimientos chacinadores que son los que realizan la producción de chacinados y salazones. Dentro de los chacinados podemos encontrar los embutidos y los no embutidos, y los salazones son aquellos productos cárnicos que han sido recubiertos con sal para su conservación.

La comercialización de cortes (frescos y congelados) se realiza a través de carnicerías y supermercados, mientras que la distribución de productos chacinados se maneja principalmente a través de distribuidores y en menor medida de forma directa por las fábricas. La producción de cerdo se destina, mayormente, al mercado local, siendo la proporción de producto que se exporta muy inferior. A su vez, como la producción local no alcanza para abastecer a la demanda interna y además se importan productos no elaborados o de calidades diferentes, Argentina se presenta como un importador neto de carne porcina.

En los últimos años, se han producido diversas transformaciones en la cadena. Siguen prevaleciendo los sistemas de producción de pequeña escala productiva, pero a partir de estratos de 100 madres, los productores porcinos comenzaron a confinar parcial o totalmente su ganado, convirtiéndose en empresas tecnificadas de mayor eficiencia productiva. También se han instalado empresas altamente tecnificadas y con sistemas de gran eficiencia productiva.⁶⁷

Con relación a los costos de la producción porcina, el alimento balanceado representa entre el 60-70% de los costos primarios. Debido a esto, el precio del maíz toma gran relevancia en la cadena de valor porcina la evolución del ratio entre el

⁶⁶ Disponible en

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspmicro_cadenas_de_valor_porcina_1.pdf

⁶⁷ Ibidem.

precio del capón (cerdo macho castrado) y el precio de maíz se presenta como un buen indicador de la relación insumo producto.

Esquema 1. Esquema de la cadena.

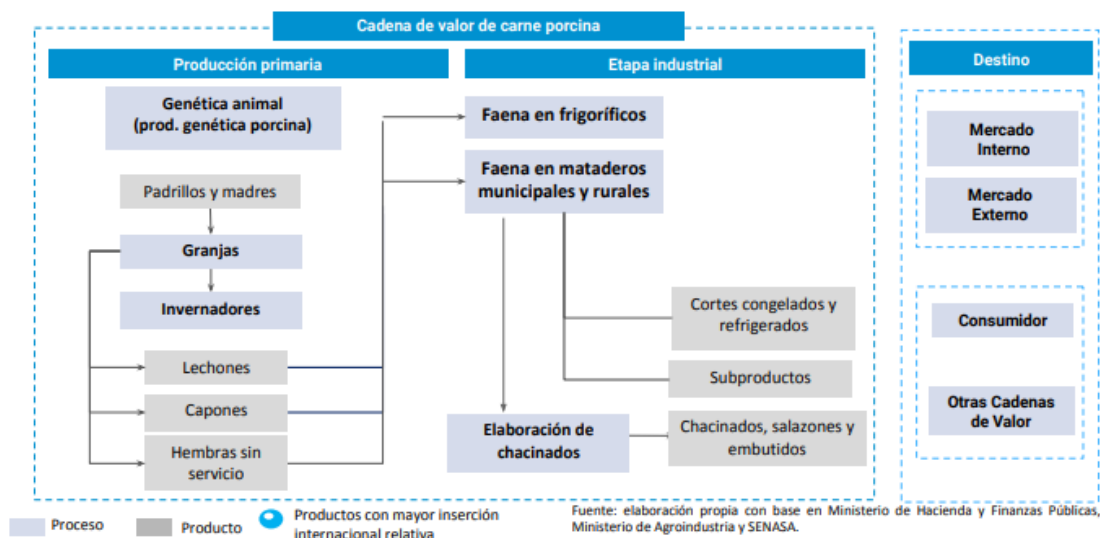


Figura 82. Cadena de Valor Ganadería Porcina - carne.
Fuente: Subsecretaría de Programación Microeconómica (2019).

Principales productores, exportadores e importadores a nivel mundial

En 2023 se produjeron, en el mundo, 125,6 millones de toneladas de carne de cerdo fresca o refrigerada y se contaba a nivel global con 970 millones de cabezas en stock. Se trata de una cadena de gran dimensión, incluso muy superior a la de la carne bovina, que en 2023 produjo 70 millones de toneladas, es decir, el 56% de las toneladas producidas por la cadena porcina.

El principal productor mundial es China (46,9%), seguido de Estados Unidos (9,9%) y Brasil (4,2%), que se presenta como el principal productor de la región. La producción de los principales seis países alcanza el 72% de la producción mundial de carne porcina.

Las existencias de ganado porcino a nivel global se ven concentradas de forma similar a la producción, siendo los países con mayor cantidad de existencias China (45,3%) y Estados Unidos (7,8%). China abarca cerca de la mitad de las existencias a nivel mundial, y los cuatro países con más existencias ganaderas porcinas acaparan más del 60% del stock de este ganado.

En 2023, y siguiendo datos de ComTrade, el comercio internacional de carne de cerdo alcanzó los 8,4 millones de toneladas por un valor total de 35.879 millones

de USD FOB. En ninguna de las dos unidades de medida, Argentina alcanza relevancia mundial.

En volumen comercializado, los primeros cinco exportadores explican más del 75% del comercio mundial. Destacan Estados Unidos con el 26% de este comercio, Alemania con el 15% y Brasil en la región con el 13% de las exportaciones mundiales. En cuanto al valor de las exportaciones, los seis principales exportadores concentran el 70% de los dólares FOB del comercio de carne porcina. Los principales exportadores son España (18,9%), Estados Unidos (16,9%) y Alemania (11,5%).

Los principales importadores a nivel mundial de este producto son Japón (11,7%), China (10,4%) e Italia (9,6%). Cabe destacar la presencia de China como uno de los principales importadores a pesar de ser el principal productor y el país que cuenta con la mayor cantidad de existencias porcinas.

Tabla 41. Carne Porcina. Mercado Internacional. 2023.

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de Carne de Cerdo (tn): 1. China (46,9%) 2. Estados Unidos (9,9%) 3. Brasil (4,2%) 4. España (3,9%) 5. Rusia (3,8%) Existencias de Ganado Porcino (cabezas): 1. China (45,3%) 2. Estados Unidos (7,8%) 3. Brasil (4,4%) 4. España (3,5%) 5. Rusia (2,8%)	Carne Porcina (USD FOB): 1. España (18,9%) 2. Estados Unidos (16,9%) 3. Alemania (11,5%) 4. Países Bajos (8,5%) 5. Canadá (7,4%)	Carne Porcina (USD CIF): 1. Japón (11,7%) 2. China (10,4%) 3. Italia (9,6%) 4. Polonia (6,0%) 5. Corea del Sur (5,7%)
Ranking Argentina	Producción de Carne de Cerdo 22° (0,6%) Existencias de Ganado Porcino 25° (0,6%)	Carne Porcina 57° (0%)	Carne Porcina 55° (0,1%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAOSTAT y ComTrade.

Foto actual del sector en la provincia

Producción

Argentina ha sido tradicionalmente un país ganadero centrado en la producción bovina. En los últimos años, sin embargo, la producción porcina ha cobrado mayor relevancia. Esto resulta especialmente relevante porque la carne de cerdo es la más consumida a nivel mundial, lo que abre importantes oportunidades de expansión e inserción en diversos mercados, en particular en China.

Un hito clave en este proceso fue la firma, en mayo de 2018, del protocolo sanitario que habilitó la exportación de carne porcina argentina hacia ese país. Este acuerdo representó un avance estratégico para el sector, dado que China es el principal importador y consumidor mundial de carne de cerdo. En 2024 la faena de ganado porcino alcanzó su máximo histórico de 8,3 millones de cabezas. En cuanto a la distribución territorial de la actividad productiva, cinco provincias concentran más del 90% de la faena del país. Entre Ríos se posicionó en 2024 como la 4° provincia más faenadora del país, con 384.738 cabezas (4,6%). Las provincias con más faena porcina son Buenos Aires (50,3%), Santa Fe (17,7%) y Córdoba (16,5%).

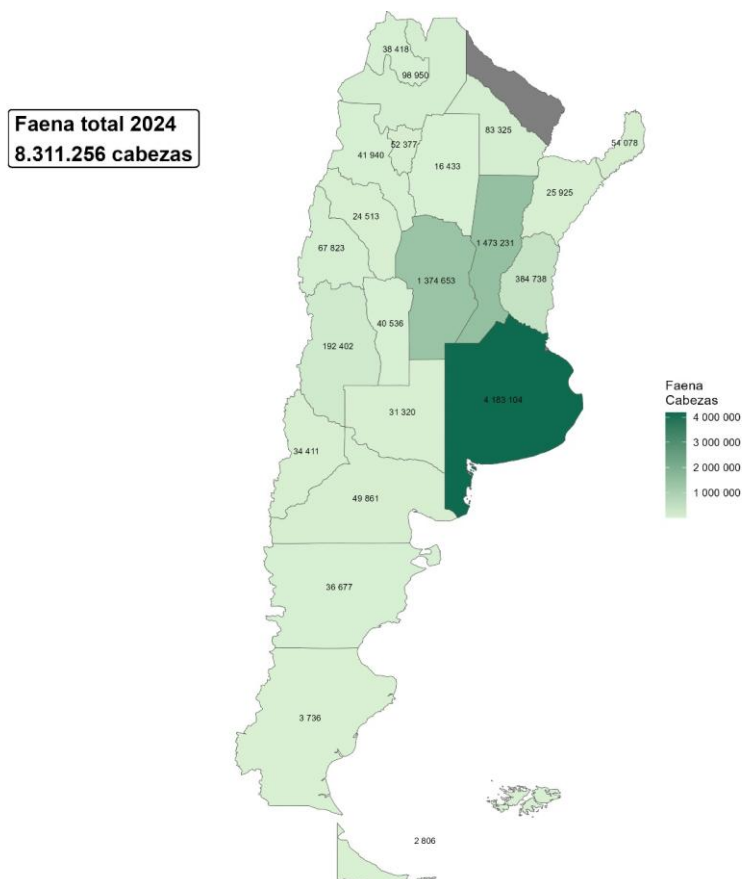


Figura 83. Faena de ganado Porcino por provincias. En cabezas. Año 2024
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP.

En cuanto al stock porcino, el ganado porcino en pie, que representa tanto la capacidad de reproducción como la de faena futura, al 31 de marzo de 2024 era de casi 6.116 miles de cabezas en el país. Cuatro provincias fueron responsables de más del 70% de las mismas. Córdoba (25,9%), Buenos Aires (22,7%), Santa Fe (14,6%) y Entre Ríos (9,1%).

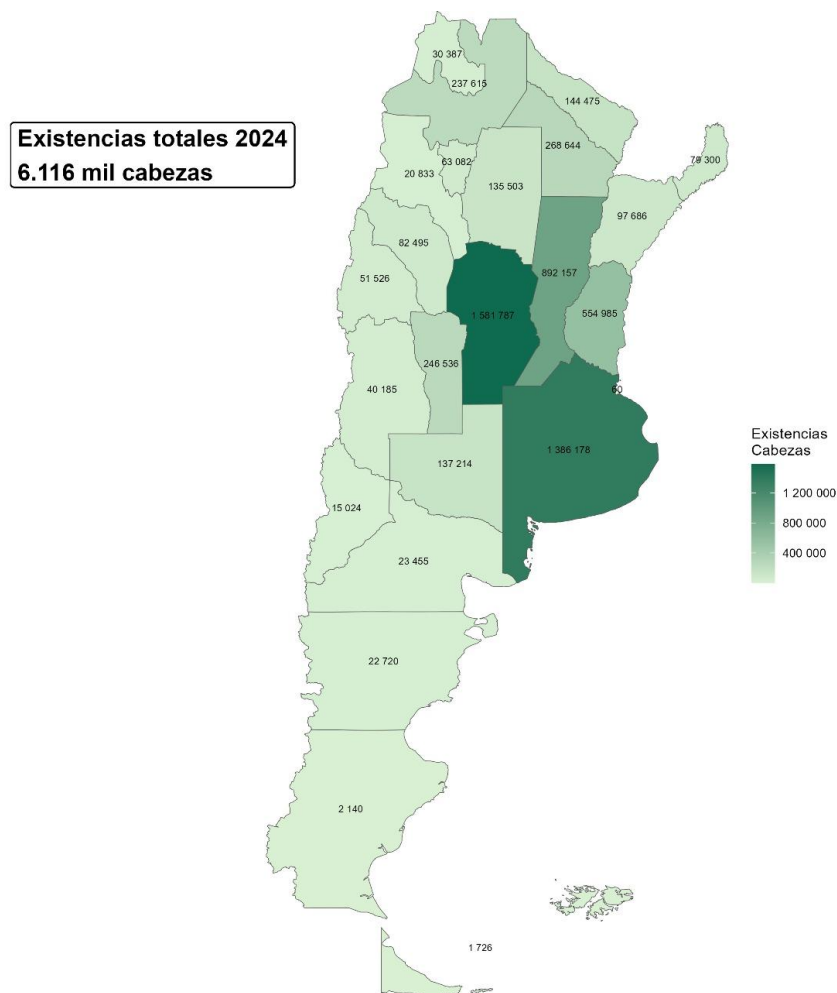


Figura 84. Stock Ganado Porcino por provincias. Año 2024. Cabezas de ganado.
Fuente: Elaboración propia en base a SENASA.

Haciendo foco en Entre Ríos, casi el 75% de las existencias se encuentran concentradas en 6 departamentos. Paraná (22,1%), Guaeguay (12,7%), Uruguay (12,3%), Colón (9,8%), Guaeguaychú (9,4%) y Victoria (8%). A pesar de la gran concentración observada, hay presencia de existencias porcinas en todo el territorio entrerriano.

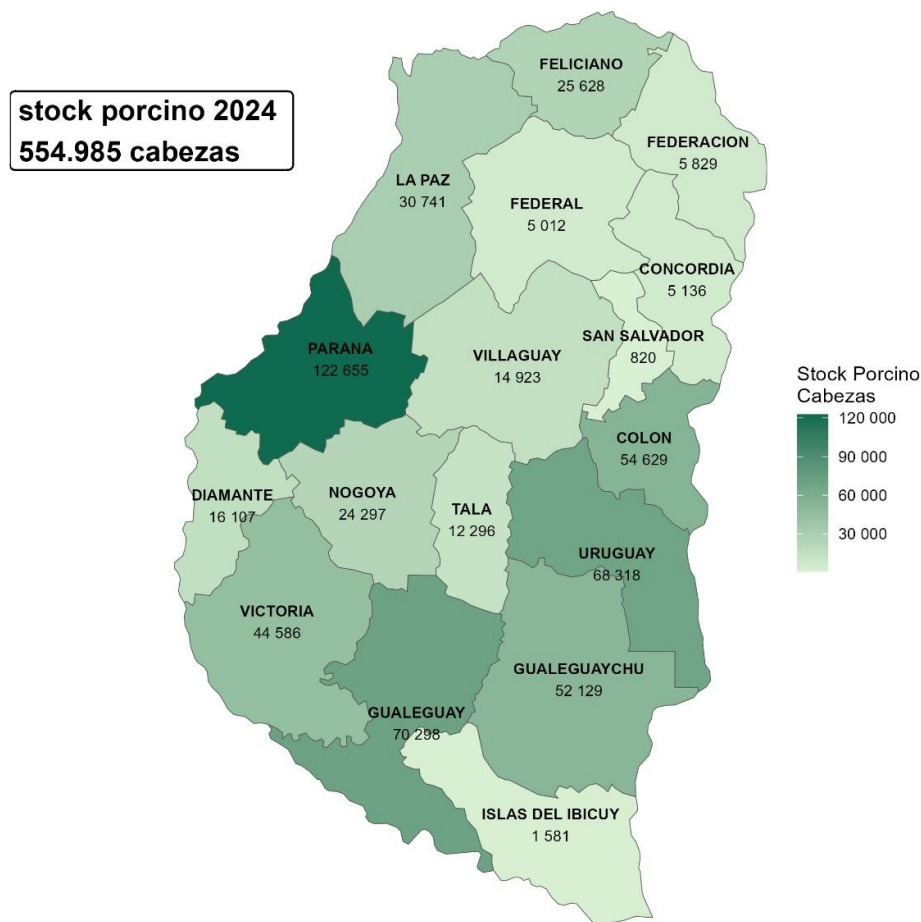


Figura 85. Stock Ganado Porcino por Departamento. Año 2024. Cabezas de ganado.
Fuente: Elaboración propia en base a SENASA.

Establecimientos y Empleo

En lo que respecta a establecimientos productivos, a nivel país los 15 frigoríficos más faenadores concentraron más del 50% de la faena total. Los tres principales son Alimentaria La Pompeya S.A. (12,8%), Paladini S.A. (5,1%) y Campo Austral S.A. (4,8%).

Según datos de SENASA, en 2024, el 24% del total de cabezas en stock en el país se encuentran en establecimientos con más de 3.000 porcinos y 14% en establecimientos de hasta 200 porcinos, indicando que hay concentración de stock en ambos extremos, establecimientos grandes y establecimientos pequeños⁶⁸.

⁶⁸ Del total de stock de porcinos del país, según datos de SENASA, se cuenta con datos sobre la estratificación para el 50%. Es decir, que prácticamente la mitad de las cabezas sobre las que se cuenta con información por estrato, se encuentran en establecimientos de más de 3.000 porcinos.

Para el caso de la provincia de Entre Ríos⁶⁹, más del 65% del stock porcino se encuentra en establecimientos con más de 3.000 porcos, siendo el segundo estrato con más cabezas en stock el de hasta 200 porcos, con el 17,4%. Esto sugiere que se replica la estructura nacional en la provincia, pero con mayor relevancia en el estrato de mayor cantidad de cabezas.

En 2022, y siguiendo los datos presentados por el mapa productivo-laboral del CEP XXI, en la provincia se contabilizaron 52 establecimientos registrados dedicados específicamente a actividades ganaderas porcinas⁷⁰, lo que representa el 5,6% de los establecimientos a nivel nacional. La provincia cuenta con establecimientos dedicados principalmente a la cría de ganado porcino no realizada en cabañas.

Tres departamentos concentran el 69% de los establecimientos registrados de la provincia dedicados a actividades ganaderas porcinas: Paraná (34,6%), Uruguay (23,1%) y Diamante (11,5%).

Las actividades ganaderas porcinas (ver detalle en nota al pie) mismas actividades concentran 411 puestos de trabajo en la provincia, el 8,6% del total nacional, y se encuentra en su mayoría abocado a la cría no realizada en cabañas. Los cinco departamentos más empleadores de la provincia en actividades ganaderas porcinas dan cuenta del 88% del empleo total: Colón (31,1%), Gualaguay (19,0%), Paraná (13,6%), Uruguay (12,2%) y Concordia (11,7%).

⁶⁹ A diferencia del caso nacional, se cuenta con información sobre la estratificación para el total del stock porcino provincial.

⁷⁰ Cuando se hace referencia a actividades ganaderas porcinas se está haciendo referencia a las siguientes actividades: 014510: Cría de ganado porcino, excepto la realizada en cabañas; y 014520: Cría de ganado porcino realizado en cabañas.

Tabla 42. Cadena de Valor Ganadera Porcina. Empleo y Establecimientos por Departamento, Entre Ríos, 2022.

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
Colón	31,1%	3,8%
Guaaleguay	19,0%	7,7%
Paraná	13,6%	34,6%
Uruguay	12,2%	23,1%
Concordia	11,7%	5,8%
Diamante	5,8%	11,5%
La Paz	3,4%	1,9%
Villaguay	1,7%	5,8%
Guaaleguaychú	0,7%	3,8%
Tala	0,7%	1,9%

Fuente: Elaboración propia en base al Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON.

Comercio Exterior

Si bien Argentina a la fecha no tiene una participación relevante en el mundo como exportador de productos de ganadería porcina, este sector se posiciona como uno de potencial desarrollo para el país y para la provincia de Entre Ríos.

El intercambio comercial de la ganadería porcina en Argentina es estructuralmente deficitario. Sin embargo, a partir de 2016 las exportaciones cobraron un mayor dinamismo, impulsado en parte por la reducción de derechos de exportación y la apertura de mercados.

En 2018 las exportaciones argentinas de carne porcina experimentaron un crecimiento interanual relevante de 59,3%, seguido de un incremento de las mismas de 9,4% y 62,7% en 2019 y 2020 respectivamente. La baja de derechos de exportación, el acuerdo sanitario firmado con China en 2018 y el brote de Peste Porcina Africana en China en 2019, explican gran parte de este comportamiento. Sin embargo, luego de las 41.345 toneladas exportadas en 2020, se observa una caída de las mismas en 2021 y 2022, que se ven acompañadas de un incremento del consumo interno.

Al ser la carne porcina un producto que se está de a poco tomando más relevancia en el consumo local, la variabilidad de las exportaciones no responde únicamente a cuestiones productivas o de coyuntura internacional, sino a cambios en el comportamiento de los consumidores también.

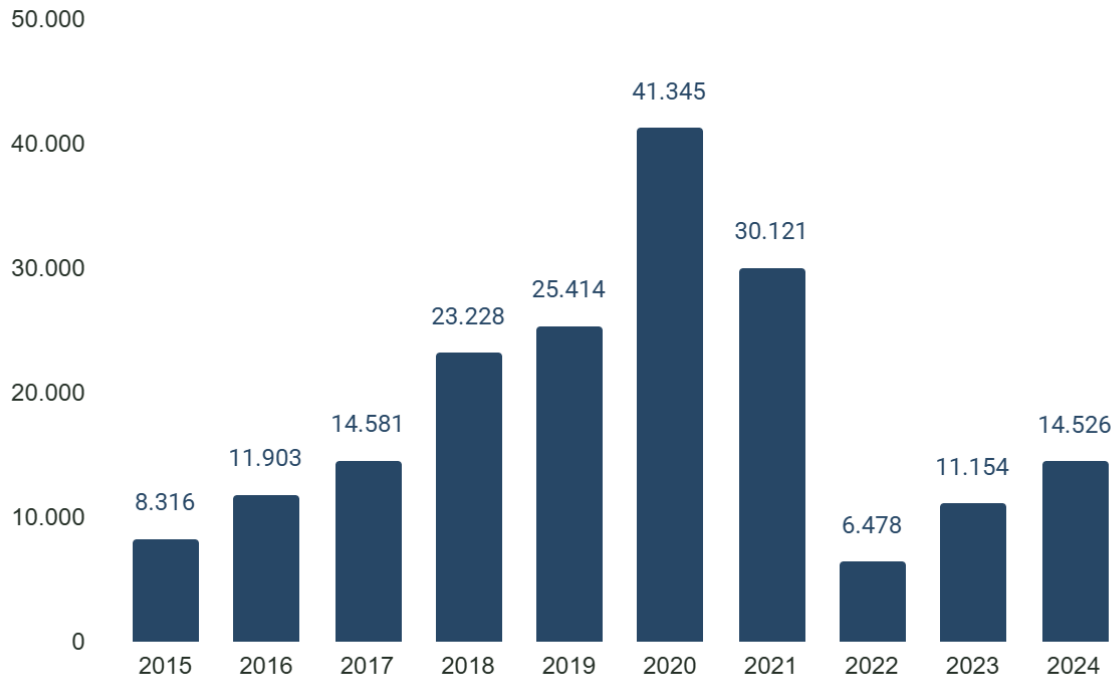


Figura 86. Evolución de Exportación de Carne Vacuna. Argentina. 2015-2024. (Tn)
Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP.

Medida en dólares, en 2024 el saldo comercial de la carne porcina fue deficitaria por 54,6 millones de USD en 2024. Sin embargo, en 2024 las exportaciones experimentaron un crecimiento interanual del 46% respecto al año anterior, alcanzando los 14,9 millones de USD FOB, mientras que las importaciones crecieron un 28%, ubicándose en 69,4 millones de USD FOB.

En 2024 Entre Ríos exportó casi 17 toneladas de carne porcina, 5.165 dólares FOB. En cualquiera de las unidades de medida la provincia representa menos del 1% de las exportaciones nacionales. Si bien a la fecha las exportaciones provinciales no resultan relevantes, lo que muestra un potencial de desarrollo en la provincia es que existe la capacidad de insertarse al mercado internacional y de cumplir los requisitos que estos mercados requieren, implicando un potencial crecimiento.

Tabla 43. Cadena de Valor Ganadera Porcina Relevancia en Entre Ríos y Argentina.

	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Producción	-	Entre Ríos concentra 3,5% de las cabezas faenadas en el país (2024) La provincia tiene el 9,1% del Stock Ganadero Porcino del país (cabezas-2024)
Empleo	La actividad ganadera porcina concentra el 0,3% del empleo provincial (2022).	Entre Ríos concentra el 8,6% del empleo nacional en actividades relacionadas a la actividad ganadera porcina (2022).
Empresas	La actividad ganadera porcina concentra el 0,2% de los establecimientos de la provincia (2022).	Entre Ríos concentra el 5,6% de los establecimientos a nivel nacional en actividades relacionadas a la actividad ganadera porcina (2022).
Exportaciones	Carne Bovina representó el 0% del total de exportaciones de la provincia en 2024 (USD FOB).	Entre Ríos exportó el 0% de la carne porcina exportada por Argentina en 2024. (USD FOB).

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP, Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON, INDEC y Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

Consumo

A nivel mundial, la carne porcina es la de mayor consumo, marcando una diferencia con Argentina, donde el consumo se encuentra muy por debajo de la carne bovina o aviar, a pesar del aumento que experimentó en los últimos años.

En 2024 el consumo aparente de Argentina alcanzó los 806.416 toneladas, su máximo histórico. Respecto de 2023 se incrementó un 4%. El consumo aparente aumentó casi ininterrumpidamente desde 2009, experimentando una caída sólo en 2020 de cerca de -1%, comportamiento de consumo que indica una oportunidad de crecimiento también en el mercado interno.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2016-2024)

En 2024 la faena de ganado porcino alcanzó su máximo histórico de 8,3 millones de cabezas a nivel nacional, con un crecimiento en términos interanuales de

2,8%, conjugando así 17 años ininterrumpidos de mejoras interanuales en términos de cabezas faenadas. Aún así, la tasa de crecimiento se ubicó por debajo del crecimiento interanual promedio observado en el periodo 2015-2024, que es del 5%.

Es destacable que desde 2017 la faena ha crecido con más énfasis en Entre Ríos que en el total del país, y si bien se posiciona lejos de las primeras tres faenadoras, es un indicio del potencial provincial para aprovechar el incremento de la demanda mundial. Entre 2016 y 2024, la faena de ganado porcino creció en Entre Ríos un 78%, mientras que a nivel nacional lo hizo un 41,8%.

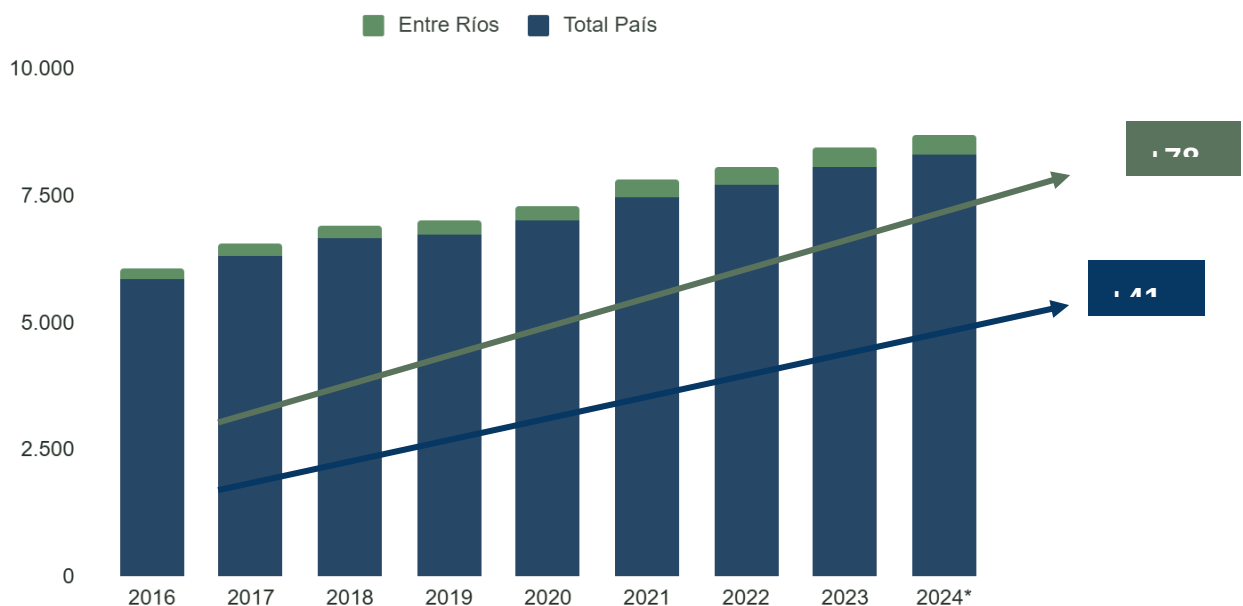


Figura 87. Evolución de Faena Porcina. Entre Ríos y Argentina. 2016-2024. (Miles de cabezas de ganado)

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP y Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

*Datos provisorios

La tendencia global de consumo de carne porcina plantea oportunidades significativas de expansión e inserción internacional para Argentina. Entre Ríos es una de las provincias más relevantes en términos de participación en la cadena a nivel país. El crecimiento experimentado en los últimos ocho años, que superó la expansión a nivel país, es un indicio del potencial de desarrollo del sector en la provincia.

xii.d. Avícola

Caracterización cadena de valor

En esta sección se analiza la cadena de valor avícola, organizada en dos segmentos, la producción de carne aviar y la de huevos. Dentro de estos segmentos, se describen las principales etapas del proceso productivo, la producción primaria y la industrial. Además, se identifican los principales actores del mercado lácteo a nivel global, destacando el papel que ocupa la Argentina en el escenario internacional.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de valor avícola se divide en dos grandes segmentos: la producción de carne aviar y la producción de huevos, cada uno con dinámicas propias, aunque con ciertos puntos de intersección tecnológica y comercial.

La cadena de valor de carne aviar involucra dos eslabones productivos: la producción primaria y la etapa industrial. La primera, comienza con la importación de genética que proviene principalmente de Brasil, denominados “abuelos”, a partir de los cuales se obtienen los “padres”, que generan los pollitos BB parrilleros. Los pollitos se crían en granjas durante unos 47-48 días antes de ser enviados a faena. Por su parte, la etapa industrial incluye la faena y las diversas formas de procesamiento, que dan origen a productos como pollo entero, trozado, deshuesado, o bien alimentos congelados precocidos. La producción final se destina en su mayoría al mercado interno (alrededor del 90%) y el restante a la exportación.

Adicionalmente, esta cadena se integra de forma vertical. Las empresas frigoríficas, que actúan como integradoras, concentran el control de distintas etapas del proceso: desde la producción de aves reproductoras y pollitos parrilleros, pasando por la elaboración de alimento balanceado y la faena, hasta la comercialización del producto final. A medida que estas compañías crecen en tamaño, tienden a integrar más eslabones tanto hacia atrás (reproducción) como hacia adelante (logística). En particular, la etapa de reproducción de aves con genética especializada —cría y recría de abuelos— está dominada por un pequeño número de frigoríficos que poseen licencias de empresas extranjeras dedicadas al desarrollo genético intensivo.

La etapa de engorde, por su parte, se lleva a cabo mediante contratos entre los integradores (empresas industriales) y los productores independientes (dueños de granjas de engorde). Este esquema contractual es el predominante en el país y también se utiliza ampliamente a nivel internacional, aunque con diferentes niveles de

regulación según el país. En este modelo, las granjas integradas reciben por parte del integrador los pollitos de un día, el alimento balanceado, la asistencia sanitaria y el asesoramiento técnico, mientras que los productores aportan la infraestructura, la mano de obra y los servicios públicos como electricidad y gas (Subsecretaría de Programación Macroeconómica, 2025).

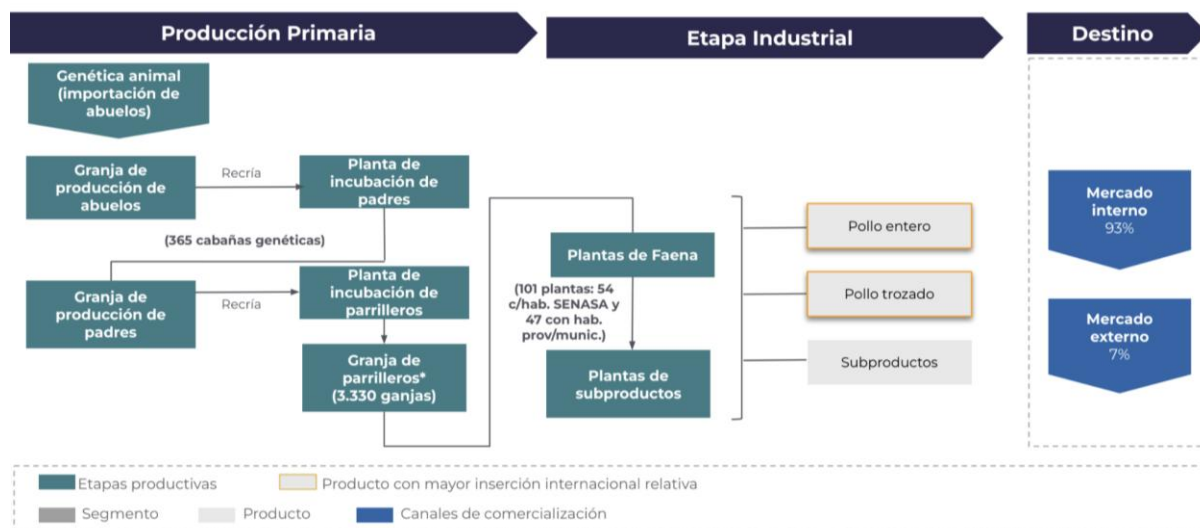


Figura 88. Cadena de valor carne Avícola.

Fuente: Informes de cadena de valor: Avícola - carne y huevos. Subsecretaría de Programación Microeconómica. Febrero, 2025

La cadena de valor de producción de huevos se compone de dos eslabones principales. La fase primaria comienza con la adquisición de gallinas ponedoras, cuya genética proviene de líneas importadas como reproductores padres livianos, que luego se multiplican localmente. Existen tres sistemas de crianza: en jaulas, aviarios y cría libre (free range u orgánica). Este último modelo, orientado a mercados europeos, requiere certificaciones bajo estándares de bienestar animal.

El huevo no fertilizado obtenido en la etapa primaria se destina principalmente al consumo en fresco (94%), mientras que una proporción menor se canaliza hacia la elaboración de ovoproductos industriales.

En la fase industrial, los huevos recolectados atraviesan procesos de clasificación, limpieza mecánica y control de calidad para detectar defectos internos, tras lo cual se obtiene el huevo en cáscara apto para el consumo. En caso de destinarse a industrialización, los huevos son sometidos a quebrado automático, filtrado y pasteurización, permitiendo la obtención de ovoproductos líquidos o en polvo.

La producción en Argentina se orienta fundamentalmente al consumo interno, con un 98% destinado al mercado local en su mayoría como huevo fresco, y solo el 2% se exporta, casi exclusivamente en forma de ovoproductos. Aproximadamente el 6% de la producción total se utiliza para la elaboración de ovoproductos, destinados principalmente a la industria alimentaria, tanto nacional como internacional.

La actividad se caracteriza, en su fase primaria, por requerir bajas barreras de entrada y presentar ciclos productivos cortos. A diferencia de otras cadenas agroindustriales, la cadena ovo avícola no está integrada verticalmente. El productor cumple un rol central y autónomo en la gestión del proceso productivo: se encarga de adquirir los insumos y bienes de capital (como las ponedoras, el alimento y la infraestructura), garantizar la sanidad de los animales, contratar mano de obra y comercializar la producción, ya sea de manera directa para consumo en fresco o destinada a la industria.

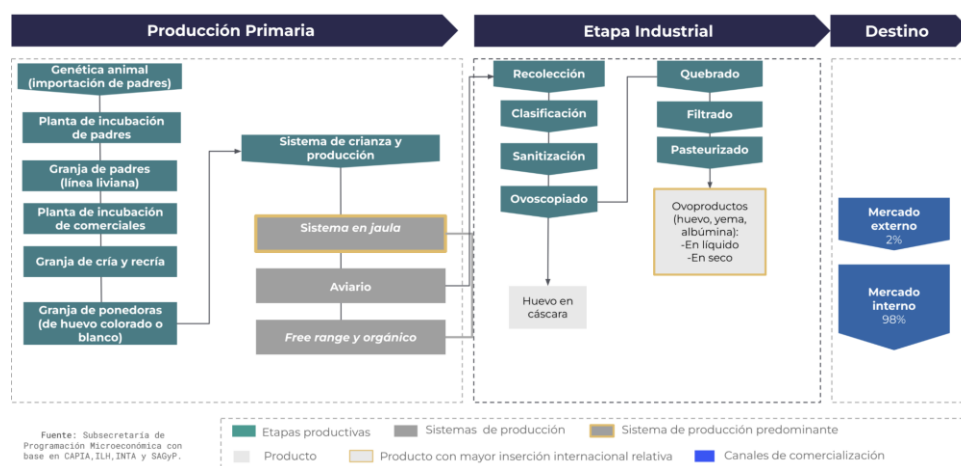


Figura 89. Cadena de valor de huevos

Fuente: Informes de cadena de valor: Avícola - carne y huevos. Subsecretaría de Programación Microeconómica. Febrero, 2025

Principales productores, exportadores e importadores a nivel global

La producción de carne avícola tiene una presencia significativa a nivel global, abarcando un total de 194 países. En los últimos años, este sector ha experimentado un crecimiento sostenido. Entre los años 2019 y 2023, la producción mundial de carne de ave registró un incremento del 7,4%, al pasar de 132,1 millones de toneladas a 141,9 millones de toneladas. En este contexto, Estados Unidos se posiciona como el principal productor mundial de carne de pollo fresca o refrigerada, con una participación del 15,7% del total global. Le siguen China, con el 12,2%, y Brasil, con el 11,7%. Por su parte, Argentina ocupa el décimo lugar con una participación del 1,8%.

El comercio internacional de carne aviar presenta gran importancia en el mercado mundial de carnes. Se estima que la carne aviar representa el 45% de toda la carne comercializada mundialmente. En el año 2023 se registró un comercio mundial de 1.091 millones de toneladas, por un valor de USD 9.077 miles de millones de dólares FOB. Se destaca la presencia de Países Bajos, Tailandia y Bélgica que concentraron el 60% del total del valor exportado en 2023. Argentina fue el exportador número 62 en el año 2023, según Comtrade. En cuanto a importadores, se presenta una menor concentración: Francia, Reino Unido, Países Bajos y Arabia Saudita concentran el 46% del valor de las importaciones.

Por su parte, respecto a la producción mundial de huevos, al igual que la carne aviar, tiene una presencia significativa a nivel global, abarcando un total de 169 países. Entre los años 2019 y 2023, la producción mundial de “huevos de gallina con cáscara, frescos” registró un incremento del 4%, al pasar de 2.145 miles de millones de unidades a 2.230 miles de millones de unidades. En este contexto, China se posiciona como el principal productor mundial de huevos, con una participación del 37% del total global. Le siguen Indonesia, India y Estados Unidos de América con un 8,94%, 8,83% y 6,77% respectivamente. Argentina ocupa el vigésimo cuarto lugar con una participación del 1%. Si bien su cuota es más reducida en términos relativos, el país mantiene una posición destacada en la región, solo superado por Brasil con un 3,7% de la producción mundial.

En el año 2023 se registró un comercio mundial de 114 millones de toneladas de huevos frescos por un valor de USD 1.718.824 millones de dólares FOB. Al igual que para el caso de carne aviar, se destaca la presencia de Países Bajos que concentra el 35% del total del valor exportado en 2023. Junto a esto, el país que se destaca en volumen es Estados Unidos, que exporta el 59% de las toneladas comercializadas, pero solo el 0,1% del valor FOB. En cuanto a importaciones, Alemania, Países Bajos y China concentran el principal destino de huevos (73%) en el año 2023. Argentina no registra valores representativos en exportaciones ni importaciones de huevos frescos en el año 2023.

Tabla 44. Contexto Internacional - Carne Aviar y Huevos. Año 2023

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de Carne de pollo 1) Estados Unidos (15,7%) 2) China (12,2%) 3) Brasil (11,7%) 4) Federación de Rusia (4,2%) 5) India (3,9%)	Carne Aviar 1) Netherlands (33,54%) 2) Thailand (14,75%) 3) Belgium (11,78%) 4) France (5,63%) 5) Spain(4,22%)	Carne Aviar 1) Reino Unido (16,6%) 2) Países Bajos (13,6%) 3) Alemania (13%) 4) Japón (12,7%) 5) China (6,5%)
	Producción de huevos 1) China (37,9%) 2) Indonesia (8,9%) 3) India (8,8%) 4) Estados Unidos de América (6,8%) 5) Brasil (3,7%)	Huevos 1) Netherlands (35,5%) 2) Germany (10,6%) 3) Malaysia (8,4%) 4) Belgium (7,7%) 5) Spain (7,5%)	Huevos 1) Alemania (39,6%) 2) Países Bajos (20,2%) 3) China (14,5%) 4) Bélgica (7,4%) 5) Suiza (4%)
Ranking Argentina	Carne de pollo 10° (1,8%)	Carne Aviar 62° (0,01%)	Carne Aviar 69° (0,0%)
	Huevos 14° (1%)	Huevos -° (-%)	Huevos -° (-%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAO y COMTRADE.

Panorama actual del sector en Entre Ríos

En el año 2024, la faena aviar en el país alcanzó las 739 millones de cabezas, valor similar al del año 2023. Entre Ríos encabezó el ranking con el 50,7% de la faena, seguida por Buenos Aires (34,7%) y Santa Fe (5%).

Históricamente, Entre Ríos se ha posicionado como la principal productora, con más de la mitad de las cabezas faenadas. Junto con Buenos Aires, concentran cerca del 85% de la producción nacional.

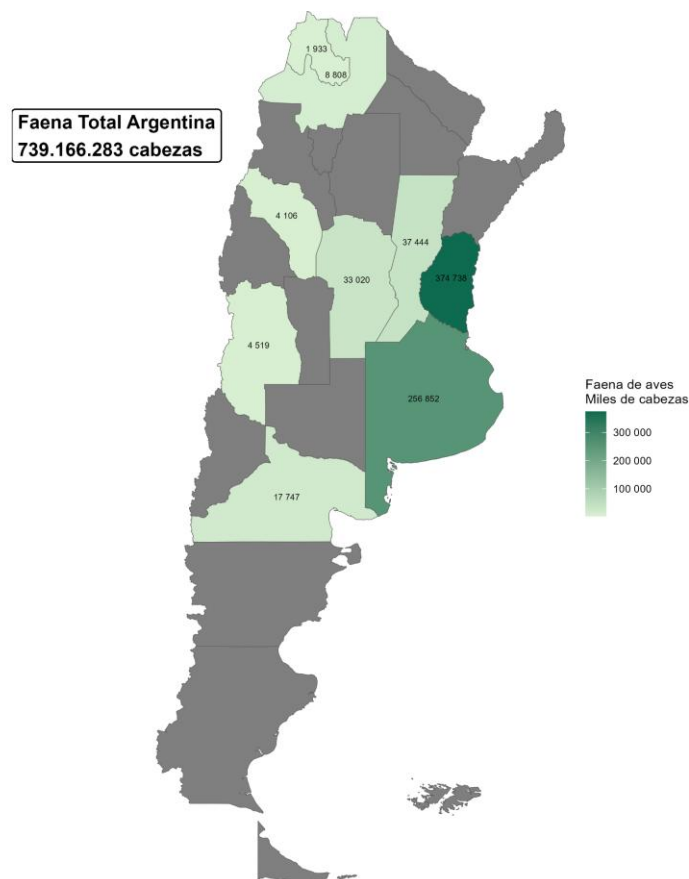


Figura 90. Faena de aves por Provincia. Miles de cabezas.
Fuente: Elaboración propia en base a RENAVI

La producción de la provincia de Entre Ríos ronda 31 millones de cabezas mensuales, sin tener una estacionalidad marcada en los meses del año. La región históricamente avícola de Entre Ríos se localiza en los departamentos de Uruguay, Colón, Gualeguay y Paraná. Esta zona concentra aproximadamente el 90% de las granjas y del volumen de pollos producidos en la provincia (informe del sector avícola, 2023). Las empresas industriales del sector avícola en Entre Ríos se encuentran principalmente en el departamento Uruguay en un 47%, seguido por el departamento Paraná en un 29% (Dirección de Información para el Desarrollo Económico, 2024).

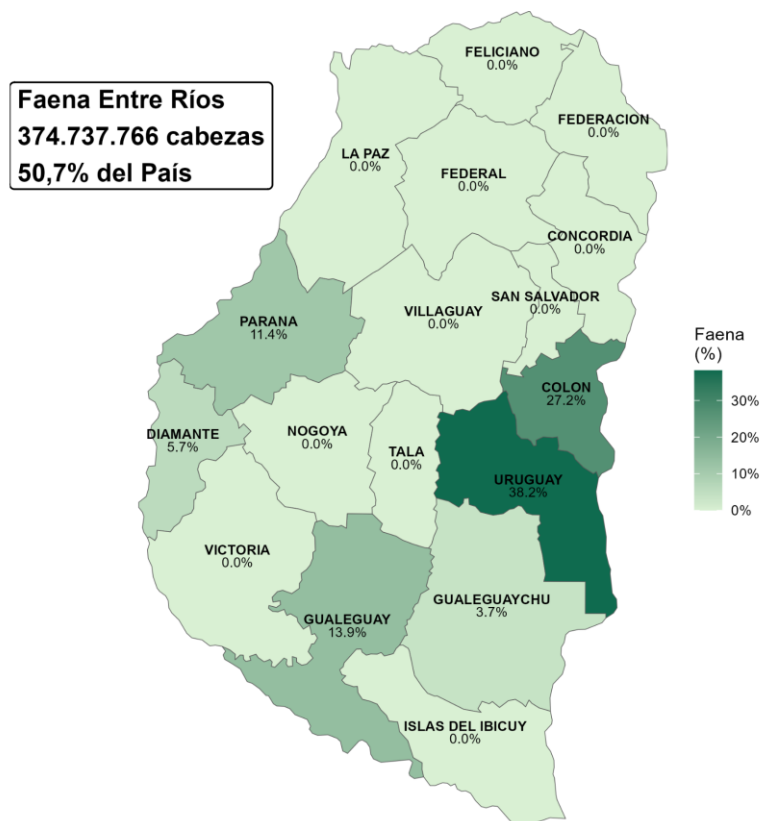


Figura 91. Faena de aves por Departamento. Entre Ríos. Miles de cabezas
Fuente: Informe Sector Avícola - Entre Ríos

En el año 2024, la producción de huevos frescos en el país alcanzó 1.072 millones de unidades, siendo un 4,6% menor que en el año 2023. La provincia de Buenos Aires centraliza el 35% de las productoras de huevo. Por su parte, Entre Ríos presenta el 23% de las granjas productoras de huevos, seguidas de Córdoba (11,85%), Santa Fe (9,34%) y Mendoza (5,35%).

La producción de la provincia de Entre Ríos en el año 2024 rondó 363 millones de unidades. La actividad avícola orientada a la producción de huevos (avicultura de postura) tiene mayor presencia en los departamentos de Paraná, Diamante, Colón y Nogoyá, donde ha mostrado un desarrollo más significativo (Dirección de Información para el Desarrollo Económico, 2024).

Tabla 45. Cadena de Valor Avícola. Relevancia en Entre Ríos y Argentina.

	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Valor agregado		
Producción		Faena Aviar 2024 Entre Ríos concentra el 50,7% de la faena aviar en Argentina. Producción de Huevos 2024 Entre Ríos concentra 33,9% de la producción de huevos en Argentina.
Empleo	El sector Avícola concentra el 8% empleo provincial (2022)	Entre Ríos concentra el 34% del empleo nacional de la cadena avícola (2022)
Empresas	La actividad Avícola concentra el 1% de las empresas de la provincia (2022)	Entre Ríos concentra el 18% de las empresas a nivel nacional en actividades relacionadas a la actividad avícola (2022).
Exportaciones	Las exportaciones de carne aviar representaron el 8,4% del total de exportaciones de la provincia en 2024 (USD FOB).	Entre Río exportó el 51,3% de exportaciones de la carne aviar exportada por Argentina en 2024 (USD FOB)

Fuente: elaboración propia en base a SAGyP, CEP XXI, INDEC y Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

Las principales empresas del sector avícola argentino son Grupo GTA (Granja Tres Arroyos), Soychú S.A.I.C.F.I.A., Las Camelias S.A., Industrializadora S.A. y Fadel S.A. Todas ellas presentan un modelo de integración vertical, lo que implica que controlan diferentes etapas del proceso productivo: desde la cría de aves y las plantas de alimento balanceado, hasta las instalaciones de faena y procesamiento. Grupo GTA lidera el sector con una participación del 22% del mercado, tras una serie de fusiones y adquisiciones, incluida la absorción en 2018 de las plantas de Rasic Hnos (Cresta Roja), a través de Wade S.A., tras su crisis financiera en 2015. Actualmente, GTA posee ocho plantas en el país —ubicadas en Buenos Aires, Entre Ríos y Córdoba— y una adicional en Uruguay. En segundo lugar se encuentra Soychú, con una participación del 11%. Esta firma también opera de forma integrada, con dos plantas de faena (ubicadas en Buenos Aires y Entre Ríos), una planta de incubación, fábricas de alimento balanceado y criaderos de aves reproductoras (Subsecretaría de Programación Macroeconómica, 2025).

En Argentina, la producción de huevos se lleva a cabo en 878 granjas ponedoras distribuidas en todo el país. A diferencia de la carne aviar, la mayor concentración se da en la provincia de Buenos Aires, que reúne el 35% de las unidades productivas, seguida por Entre Ríos con el 23%. Córdoba y Santa Fe participan con el 12% y el 10%, respectivamente, mientras que Mendoza representa

el 5%. El 15% restante se reparte entre otras provincias. Cabe destacar que Buenos Aires y Entre Ríos juntas concentran cerca del 70% del total de gallinas ponedoras a nivel nacional (*Subsecretaría de Programación Macroeconómica, 2025*).

Tabla 46. Establecimientos productivos en Argentina. Año 2024

Provincia	Granjas Pollos	Plantas Incubación	Reproductores Livianos	Reproductores Pesados	Granjas Ponedoras
Entre Ríos	1.876	23	2	102	197
Buenos Aires	975	30	5	99	310
Santa Fe	175	11	3	41	82
Córdoba	104	6	-	14	104
Mendoza	48	2	-	1	47
Salta	27	-	-	1	34
Resto del país	99	4	0	14	104
Total	3.304	76	10	272	878

Fuente: Anuario Avícola 2024, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca

En 2022, el empleo total en Argentina vinculado a la cadena de carne aviar — considerando tanto la cría de aves de corral como la producción y procesamiento de carne de ave— alcanzó las 27.074 personas. La mayor parte del empleo (82,8 %) se concentró en la etapa de producción y procesamiento de carne de ave, que ocupó a 22.433 trabajadores, mientras que la cría de aves de corral empleó a 4.641 personas. Entre Ríos registró 9.984 puestos de trabajo, lo que representa el 36,9 % del total nacional del sector. En este caso, el empleo se encuentra altamente concentrado en el procesamiento de carne de ave, con 9.423 trabajadores, frente a sólo 561 ocupados en la cría.

Tabla 47. Cadena de Avícola. Empleo y Establecimientos por Departamento. Entre Ríos, 2022

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
Colón	29,4%	12,8%
Uruguay	24,4%	14,2%
Paraná	21,7%	37,7%
Gualectuay	11,9%	8,0%
Gualectuaychú	5,1%	8,6%
La Paz	2,9%	3,2%
Tala	1,8%	3,5%
Nogoyá	1,0%	1,3%
Villaguay	0,8%	2,1%
Diamante	0,5%	4,3%
Federación	0,4%	1,9%
Federal	0,1%	0,3%
Concordia	0,0%	1,1%
San Salvador	0,0%	0,8%
Feliciano	0,0%	0,3%
Islas del Ibicuy	0,0%	0,0%
Victoria	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia en base a CEP XXI, Ministerio de Economía

Respecto a las exportaciones argentinas, el país exporta carne aviar congelada en forma enfriada o congelada, tanto en trozos, pollos enteros y subproductos de carne aviar. En el año 2024, se exportó un total de 178 mil toneladas por un valor de USD 234 millones presentando un incremento del 22% *vis a vis* el año previo. La reapertura de los mercados internacionales, entre los que se destaca Chile, contribuyeron a superar en 2024 el volumen y valor de las exportaciones del año anterior, las que habían sido afectadas por el ingreso en 2023 de la Influenza Aviar a la Argentina (SAGyP, 2025).

De acuerdo con datos proporcionados por la Dirección General de Estadística y Censos de la provincia de Entre Ríos, se estima que durante el último año, la provincia exportó un total de 106 mil toneladas de carne aviar por un valor de USD

120 millones. Esta cifra representa el 51% de las exportaciones totales, tanto en valores como en cantidades.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015- 2024)

Entre 2015 y 2024, la faena de aves en Entre Ríos mostró un incremento de punta a punta, pasando de 328 a casi 375 millones de cabezas, con su valor máximo en 2020 (388 millones). Sin embargo la producción se mantuvo estancada en los 370 millones a partir del 2021. A nivel nacional la faena total se mantuvo, con leves fluctuaciones, en torno a los 740-750 mil miles de cabezas anuales durante todo el periodo.

Entre Ríos concentró, en promedio, cerca del 50% de la faena avícola del país, consolidándose como la principal provincia productora en este rubro y reafirmando su rol estratégico en la industria avícola nacional.

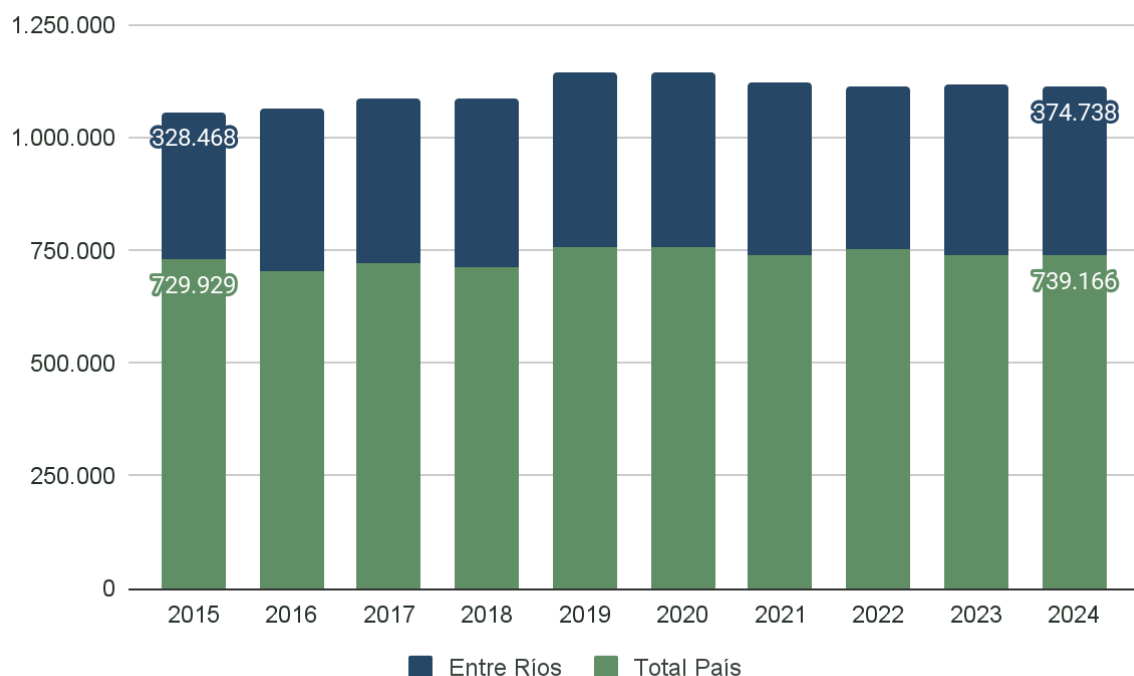


Figura 92. Evolución faena de Aves en Entre Ríos y Argentina. Año 2015-2024. En miles de cabezas.

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP

Entre Ríos se consolida como el eje central de la cadena avícola argentina, no solo por concentrar la mayor parte de la producción y la infraestructura estratégica del sector, sino también por su papel como principal exportador. La provincia cuenta con

una histórica especialización en la producción de carne y huevos, la cual se ve reflejada en su liderazgo en la faena nacional y en su destacada participación en las exportaciones. El sector tiene un impacto significativo en la generación de empleo y de valor agregado, especialmente en los departamentos de Uruguay, Colón, Gualeguay y Paraná, donde se localiza la mayor concentración de granjas y plantas industriales.

El posicionamiento de Entre Ríos como principal provincia exportadora de carne aviar se ve influida, en gran medida, de las condiciones sanitarias que regulan la apertura y el cierre de mercados internacionales. En este sentido, se plantea el desafío de sostener altos estándares de sanidad y calidad para consolidar su posición y diversificar la inserción global del sector.

xii.e. Lácteos

Caracterización cadena de valor

En esta sección se caracteriza la estructura y funcionamiento de la cadena de valor láctea, la cual se organiza en dos etapas principales: la producción primaria de leche en tambos y la fase industrial, dedicada a la elaboración de leche y sus derivados. Se destaca, además, la marcada diversidad productiva, tecnológica y comercial que distingue a esta cadena.⁷¹ Asimismo, se identifican los principales actores del mercado lácteo a nivel global, destacando el papel que ocupa la Argentina en el escenario internacional.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La etapa primaria es una actividad caracterizada por la atomización de la producción por ser mano de obra intensiva y con gran inversión en capital fijo. Esta configuración explica el fuerte arraigo territorial de este sector. El eslabón primario de la cadena compite con el uso de suelo con la agricultura extensiva, y ha ido modificándose hacia sistemas más intensivos en el uso de suplementos, mejoras genéticas y manejo de tambo, existiendo una tendencia hacia la concentración. La alimentación del ganado bovino para ordeño en tambos, se realiza mediante pastura y suplementación.

El producto de esta primera etapa es la leche cruda, que es un producto altamente perecedero, que no puede stockearse, de extracción continua y de despacho rápido después de ser producido, con exigencias higiénico sanitarias

⁷¹ Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ficha_lacteos_-_2022_-_web.pptx.pdf

crecientes. A su vez, la producción primaria tiene una marcada estacionalidad, presentando una mayor producción en invierno y primavera, con el pico de producción en septiembre/octubre.

En Argentina, la producción primaria del sector lácteo se encuentra concentrada en la Región Centro y Buenos Aires, dónde existen 13 cuencas productivas. Éstas coinciden con la zona núcleo de producción de granos. La actividad también tiene presencia en regiones extrapampeanas, con orientación al abastecimiento local, especialmente en el norte del país.

La etapa industrial, es más heterogénea y con una gran tendencia a la concentración y expansión de agentes multinacionales. De todas formas, existe una gran presencia de PyMEs, principalmente orientadas a la elaboración de quesos. Los distintos productos industriales tienen una configuración de agentes diferenciada. Las leches fluidas se encuentran dominadas por una sola empresa, mientras que las no refrigeradas involucran más cantidad de oferentes. Existen tanto empresas monoproductos, como multiproductos.

La industria láctea se encuentra principalmente orientada al mercado interno, aunque las exportaciones han presentado cierto dinamismo en los últimos años debido a un escenario internacional con un crecimiento de consumo, sobre todo en países emergentes. La industria se encuentra localizada cerca del área de producción primaria debido a los grandes desafíos que implica la logística de la producción primaria, por su carácter perecedero. Cerca de los centros de consumo, varias industrias tienen sus propios centros de distribución.

En la Provincia de Entre Ríos se encuentra el cluster lechero del Centro Entrerriano. El mismo se concentra en los municipios de Nogoyá y de Rosario de Tala. Su actividad principal es la producción de materia prima que se vende a la industria para la elaboración de productos lácteos y quesos artesanales.⁷²

⁷² PROSAP, <https://www.argentina.gob.ar/agricultura/prosap/cluster-lechero-del-centro-entrerriano>

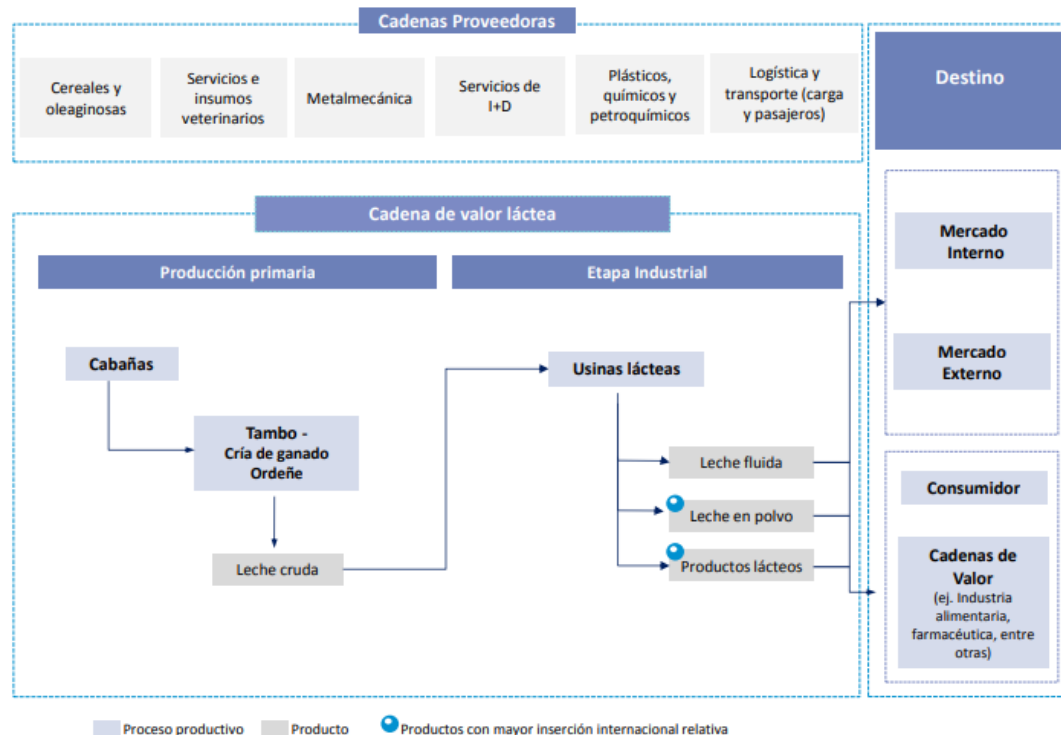


Figura 93. Cadena de valor láctea

Fuente: Dirección Nacional de Planificación Sectorial, Subsecretaría de Planificación Económica (2016)

Principales productores, exportadores e importadores a nivel mundial

En lo que respecta al contexto internacional, según FAO, alrededor de 150 millones de hogares en el mundo se dedican a la producción de leche, siendo una actividad en muchos casos desarrollada por pequeños agricultores. Los países en desarrollo han ido aumentando su participación en la producción lechera mundial, siendo este incremento consecuencia del aumento del número de animales destinados a la producción, y no a la productividad por cabeza.

En muchos países en desarrollo la productividad lechera se ve limitada por mala calidad de recursos forrajeros, enfermedades, acceso limitados a mercados y servicios, y por el reducido potencial genético de los animales.

Si bien la producción de leche cruda de ganado bovino se realiza en gran cantidad de países del mundo, la producción se encuentra bastante concentrada, 11 países concentran el 61% de las toneladas producidas. En 2023 a nivel mundial, se produjeron 782,9 millones de toneladas de leche cruda, un 1,8% más que en 2022.

La producción de leche viene creciendo año a año, y desde 2016 presenta una tasa promedio de incremento interanual del 1,9%. En 2023, Argentina aportó el 1,5% de la producción mundial.

El principal productor mundial de leche cruda es India (16,2%), seguida por Estados Unidos (13,1%), China (5,4%), Brasil (4,7%) y Alemania (4,3%).

En cuanto a la producción mundial de leche en polvo, en 2022 la misma ascendió a 3.747 miles de toneladas en el mundo y Argentina aportó el 5,7% del total de esta producción, convirtiendo al país en el 3° productor mundial.

La producción de leche en polvo en el mundo, se encuentra más concentrada que la producción de leche cruda. Los principales cinco productores concentran el 65% de la producción mundial, siendo estos Nueva Zelanda (37,4%), Brasil (13,7%), Argentina (5,7%), México (4,4%) y Viet Nam (4,1%).

El comercio internacional de leche y productos lácteos también se encuentra bastante concentrado. En 2023, los ocho países más exportadores concentraron el 67% de las exportaciones en dólares FOB de estos productos. Según datos de ComTrade, los principales exportadores fueron Alemania (13,2%), Nueva Zelanda (12,6%), Países Bajos (11,8%), Francia (8,4%) y Estados Unidos (6,2%). Las exportaciones argentinas alcanzaron el 1% del total comercializado.

Por el lado de las importaciones, 5 países concentraron el 37% de las operaciones internacionales. Alemania (10,7%), China (8,0%), Francia (6,4%), Países Bajos (6,0%) e Italia (5,8%).

Tabla 48. Lácteos. Mercado Internacional. 2022 y 2023.

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de Leche Cruda de Ganado Bovino (tn - 2023): 1. India (16,2%) 2. Estados Unidos (13,1%) 3. China (5,4%) 4. Brasil (4,7%) 5. Alemania (4,3%) Producción de Leche Entera en Polvo (tn - 2022): 1. Nueva Zelanda (37,4%) 2. Brasil (13,7%) 3. Argentina (5,7%) 4. México (4,4%) 5. Viet Nam (4,1%)	Leche y Productos Lácteos (USD FOB - 2023): 1. Alemania (13,2%) 2. Nueva Zelanda (12,6%) 3. Países Bajos (11,8%) 4. Francia (8,4%) 5. Estados Unidos (6,2%)	Leche y Productos Lácteos (USD CIF - 2023): 1. Alemania (10,7%) 2. China (8,0%) 3. Francia (6,4%) 4. Países Bajos (6,0%) 5. Italia (5,8%)
Ranking Argentina	Producción de Leche Cruda de Ganado Bovino (tn - 2023) 18° (1,5%) Producción de Leche Entera en Polvo (tn - 2022) 3° (5,7%)	Leche y Productos Lácteos (USD FOB - 2023): 19° (1,0%)	Leche y Productos Lácteos (USD CIF - 2023): 114° (0%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAOSTAT y ComTrade.

Foto actual del sector en la provincia

Producción

En 2024 la producción de leche en Argentina alcanzó los 10.590 millones de litros, mientras que en Entre Ríos ascendió a 393 millones de litros, aportando el 3,7% del total de la producción nacional.

La producción de leche se realiza en los tambos, y depende de las existencias bovinas en los mismos. En 2023 habían en los tambos 3 millones de bovinos, de los cuáles el 96% se encontraban en cuatro provincias, Córdoba (31,4%), Santa Fe (31,0%), Buenos Aires (27,7%) y en cuarto lugar en Entre Ríos (5,8%).

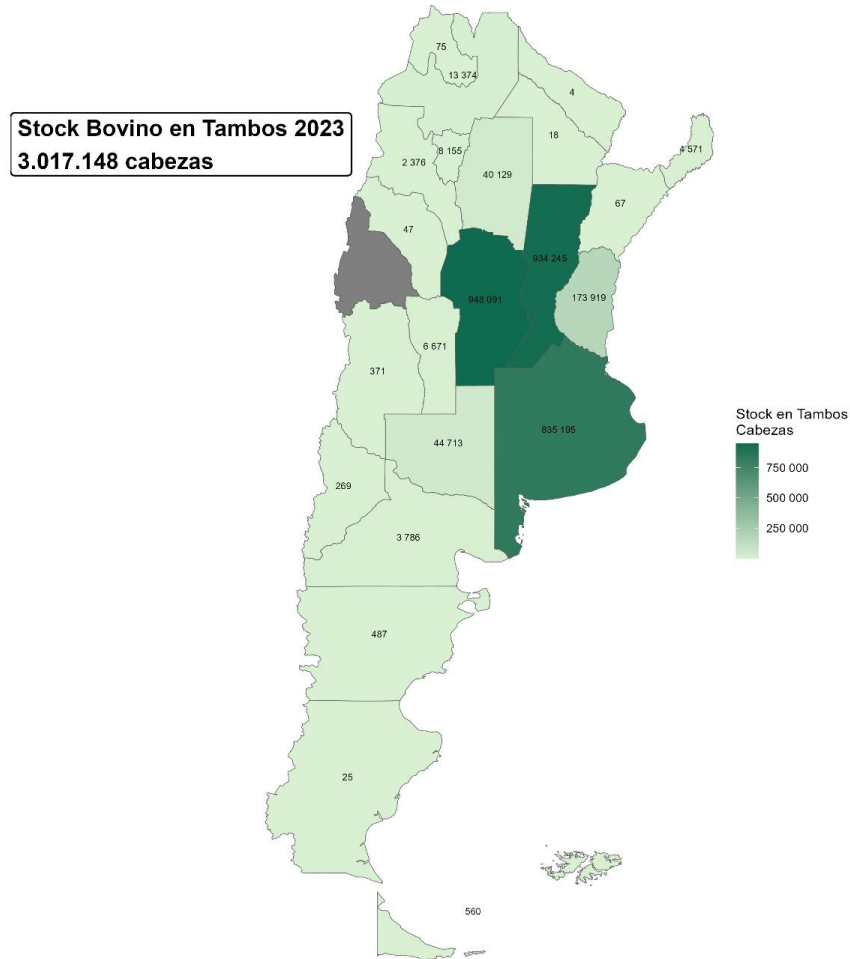


Figura 94. Stock Bovino en Tambos por provincias. 2023. En cabezas.
Fuente: Elaboración propia en base a SENASA.

De los casi 174 mil bovinos en tambos en Entre Ríos, cuatro departamentos concentran el 76%. Estos departamentos son Nogoyá (30%), Paraná (23,7%), Gualeguaychú (12,1%) y Diamante (10,4%).

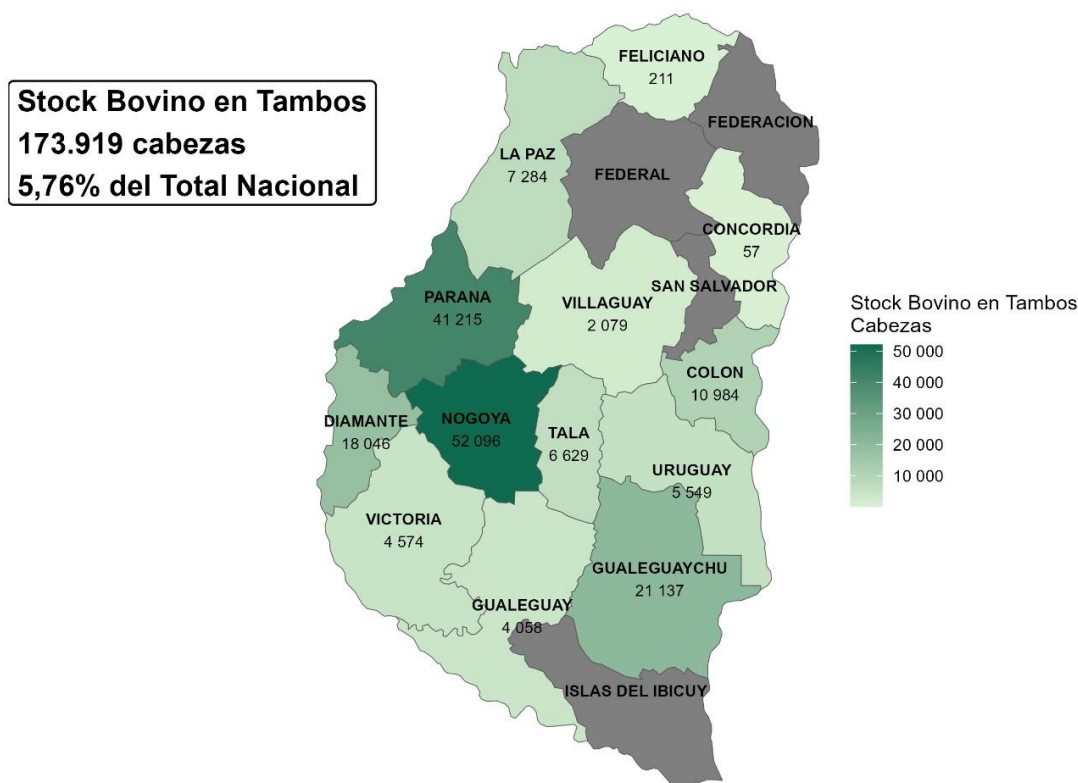


Figura 95. Stock Bovino en Tambos por Departamento Entre Ríos. 2023. En cabezas
Fuente: Elaboración propia en base a SENASA.

Establecimientos y Empleo

Según datos del Mapa Productivo-Laboral del Centro de Estudios para la Producción del Ministerio de Economía, en 2022 Entre Ríos contaba con 326 establecimientos registrados dedicados a actividades vinculadas directamente con el sector lácteo (bovino). Estos establecimientos representan el 5,3% del total nacional.

A nivel provincial, la mayoría de estos establecimientos se dedican a la producción de leche bovina (195), que indican una fuerte relevancia de la producción primaria en territorio entrerriano, como también refleja el nivel de atomización que existe en esta etapa de la cadena productiva. Cinco departamentos concentran más del 70% del total de establecimientos dedicados a la actividad láctea bovina⁷³ en Entre

⁷³ Cuando se hace referencia a actividad láctea bovina se está haciendo referencia a las siguientes actividades: 014610: Producción de leche bovina (incluye la cría para la producción de leche de vaca y la producción de leche bubalina), 105010: Elaboración de leches y productos lácteos deshidratados

Ríos, Paraná (35,0%), Nogoyá (12,0%), Gualeguaychú (10,4%), La Paz (8,9%) y Diamante (7,1%).

Según el Observatorio de la Cadena Láctea Argentina, en la campaña 2023/2024, 23 industrias concentraron el 62% de la leche producida a nivel país. Las principales empresas lácteas argentinas, según este indicador, son Saputo (12,5%), Mastellone Hnos. SA - La Serenísima, (11%), Savencia Argentina (6%) y Punta del Agua (4%). De las empresas relevantes en la provincia de Entre Ríos, destaca la Sibila, que concentra el 1,4% de la leche producida en el país, siendo la 13° más relevante a nivel nacional.

Por el lado de la actividad primaria, en la Cuenca Nogoyá-Tala se estiman 445 tambos de los cuáles 381 se encuentran registrados en SENASA bajo tal actividad, 150 productores de queso, 8 acopiadores, 11 industrias. De estas últimas, 10 procesan entre menos de 1.000 y 50.000 litros diarios, y La Sibila, que procesa entre 250 a 500 mil litros diarios, siendo esta la única exportadora (PROSAP).

A nivel país, en 2023 y según SENASA, existen 7.825 tambos, concentrando Entre Ríos el 8% de los establecimientos a nivel nacional y posicionándose como la cuarta provincia con más tambos. Las tres provincias que más tambos tienen en su territorio, concentran el 83% de los establecimientos: Santa Fe (34%), Córdoba (29%), Buenos Aires (20%). Dentro del territorio provincial, Nogoyá concentra la mayor cantidad de tambos (33%), seguido de Paraná (32%) y Diamante (11%).

En 2022, el empleo registrado en actividades vinculadas a la producción láctea bovina en Entre Ríos alcanzó los 1.554 puestos de trabajo, lo que representa el 3,6% del empleo nacional del sector. El empleo en estas actividades se encuentra principalmente concentrado en cuatro jurisdicciones, Buenos Aires (32,0%), Santa Fe (22,9%), Córdoba (22,6%), y en cuarto lugar la Ciudad Autónoma de Buenos con el 10,2% (con énfasis en elaboración de leches y productos lácteos). Entre Ríos de esta forma, se posicionaría como la quinta empleadora en el país.

Dentro de la provincia de Entre Ríos, la actividad de producción de leche bovina es la que más puestos de trabajo registrados genera, seguida de la actividad de

(incluye la obtención de quesos, helados, manteca, postres lácteos, yogur y otros productos lácteos fermentados o coagulados cuando son obtenidos en forma integrada con la producción de leche), 105020: Elaboración de quesos (incluye la producción de suero), 105090: Elaboración de productos lácteos n.c.p. (incluye la producción de caseínas, manteca, postres, etc., cuando no son obtenidos en forma integrada con la producción de leche), y 463111: Venta al por mayor de productos lácteos.

elaboración de quesos. A nivel local, los departamentos más empleadores son Paraná (30%), Nogoyá (11,5%) y Gualaguay (10,8%). Paraná y Nogoyá concentran la mayoría de sus empleados en producción de leche bovina, mientras que Gualaguay lo hace en elaboración de quesos.

Tabla 49. Cadena de Valor Láctea. Empleo y Establecimientos por Departamento, Entre Ríos, 2022.

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
Paraná	29,5%	35,0%
Nogoyá	11,5%	12,0%
Gualaguay	10,7%	4,0%
Diamante	9,8%	7,1%
Gualaguaychú	9,5%	10,4%
La Paz	9,2%	8,9%
Colón	4,4%	3,7%
Uruguay	4,2%	3,1%
Victoria	3,3%	4,3%
San Salvador	2,3%	0,9%
Tala	1,4%	3,4%
Feliciano	1,3%	0,9%
Concordia	1,0%	2,5%
Villaguay	0,9%	2,1%
Federación	0,8%	1,5%
Federal	0,1%	0,3%

Fuente: Elaboración propia en base al Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON.

Exportaciones

Las exportaciones argentinas en 2024 alcanzaron las 383 mil toneladas por un valor de 1.413 millones de dólares. El principal producto exportado es la leche en polvo, que concentra el 27% del total de toneladas exportadas. Le sigue el queso de pasta hilada con el 14,5% y la leche de polvo instantánea con el 9.4%.

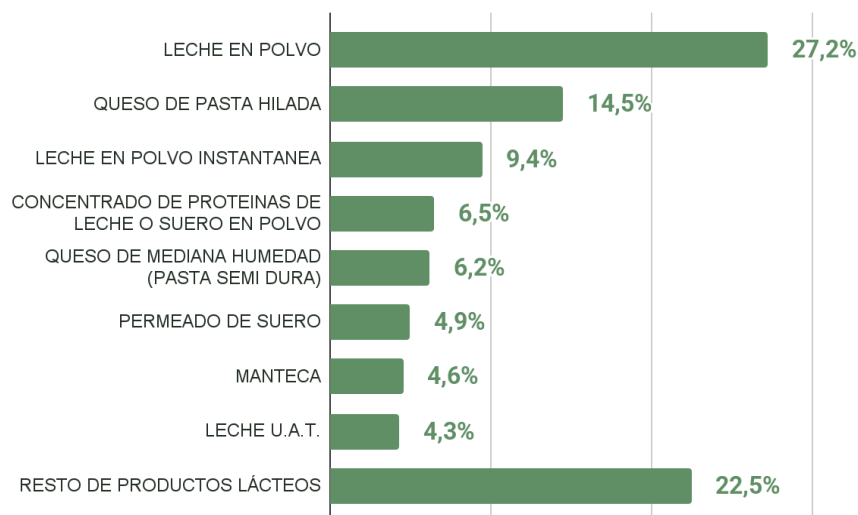


Figura 96. Principales productos lácteos exportados. Argentina. 2024. Participación % en toneladas

Fuente: Elaboración propia en base a SENASA.

En cuanto a la participación provincial de las exportaciones de productos lácteos, en 2024 representaron el 5,2% de las exportaciones nacionales en dólares, y el 5,7% en volumen.

Tabla 50. Cadena de Valor Láctea. Relevancia en Entre Ríos y Argentina.

	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Producción	-	Entre Ríos concentra 3,7% de la producción de leche (litros - 2024) La provincia tiene el 5,8% del Stock Bovino en tambos del país (cabezas-2023)
Empleo	La actividad láctea concentra el 1,1% del empleo provincial (2022).	Entre Ríos concentra el 3,5% del empleo nacional en actividades lácteas (2022).
Empresas	La actividad láctea concentra el 1,2% de los establecimientos de la provincia (2022).	Entre Ríos concentra el 5,3% de los establecimientos a nivel nacional en actividades lácteas (2022).
Exportaciones	Productos lácteos representó el 5,4% del total de exportaciones de la provincia en 2024 (USD FOB).	Entre Ríos exportó el 5,2% de los productos lácteos exportados por Argentina en 2024. (USD FOB).

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP, Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON, INDEC y Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

Consumo

Según la Federación Internacional de la Leche, el consumo de leche per cápita en el mundo ha aumentado en los últimos años. En 2023 fue de 119,1 kg por habitante, casi un 10% mayor que la observada a nivel mundial en 2015. Lo que plantea una oportunidad para aumentar la producción y satisfacer esa demanda. El consumo per cápita de leche y productos lácteos es mayor en los países desarrollados, pero la diferencia con muchos países en desarrollo se está reduciendo. Esta reducción se debe principalmente a que la demanda en los países en desarrollo está aumentando como consecuencia del aumento de los ingresos, crecimiento demográfico, urbanización y cambios en regímenes alimentarios. Esta tendencia es más pronunciada en Asia oriental y sudoriental.⁷⁴

En términos de volumen, la leche líquida es el producto lácteo más consumido en el mundo en desarrollo. Los productos lácteos procesados están adquiriendo creciente importancia en muchos países.

De acuerdo al Centro de Economía Política⁷⁵ (2024), el consumo interno de leche en Argentina, en los primeros 5 meses de 2024, fue de 2.881 millones de litros equivalentes, lo que representa una caída interanual del 19,5%. Según los analistas, este derrumbe se explica fundamentalmente por la pérdida de poder adquisitivo de los hogares. En 2024, el consumo per cápita de leche se ubicó en el nivel más bajo desde 1991, en 171 litros por habitante. En los últimos 10 años, el consumo per cápita ha ido cayendo a una tasa interanual promedio de -1%, con una caída en 2024 respecto de 2023 del 11,4%.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2020-2024)

En 2024 la producción de leche en Argentina alcanzó los 10.590 millones de litros. Entre 2015 y 2024, la producción promedio fue cercana a los 11.000 millones de litros, pero con fluctuaciones. Los 4 años que siguieron al 2015, se ubicó por debajo de los 10.600 millones de litros, mientras que en los cuatro siguientes superó los 11.100 millones, aunque siempre por debajo de la máxima producción registrada en

⁷⁴ Disponible en Portal Lácteo, FAO.

⁷⁵ Disponible en <https://centrocepa.com.ar/informes/537-analisis-sobre-la-evolucion-reciente-del-complejo-lacteo-julio-2024>

2015. Respecto a 2023, en 2014 la producción tuvo una caída del 6,5% y del 12,2% si se la compara con 2015.

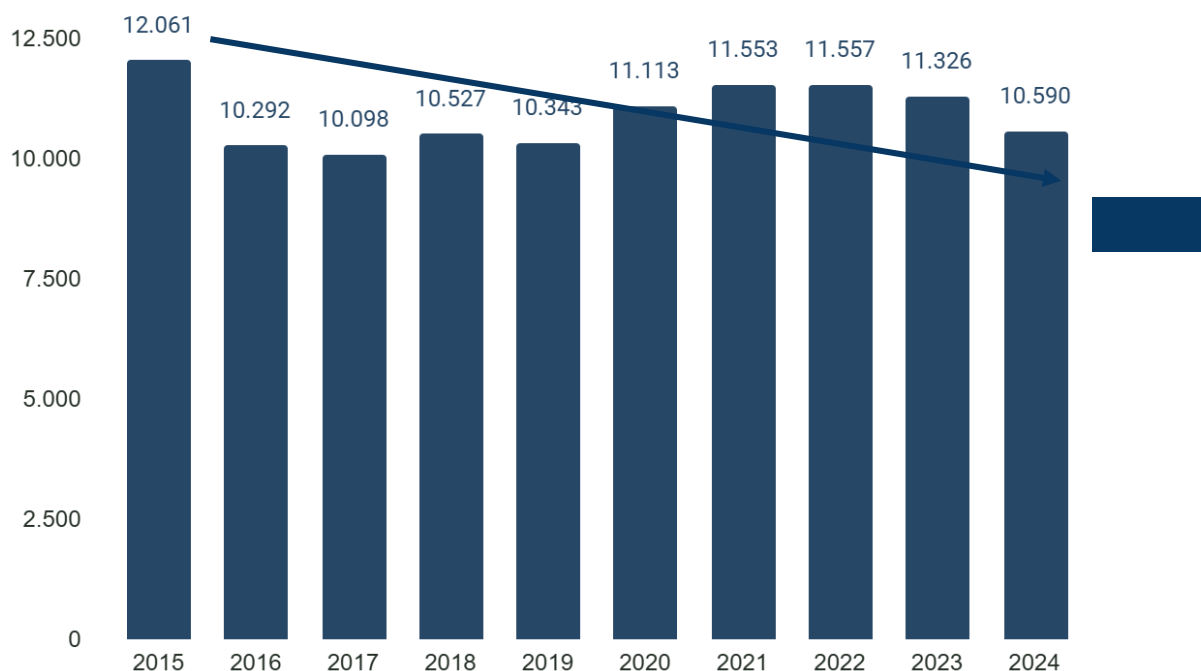


Figura 97. Evolución de Producción de Leche. Argentina. 2015-2024. (Millones de Litros)

Fuente: Elaboración propia en base a OCLA.

Los datos referidos a Entre Ríos están disponibles sólo a partir de 2020. Además, el dato de producción es el único dato disponible en formato serie temporal para analizar la evolución del sector. Con esto dicho, los datos muestran que entre 2020 y 2024 la producción provincial se mantuvo estable en torno a los 400 millones de litros. Esto implica que, si bien en tal período la producción no creció, la evolución fue más favorable que la que siguió la serie nacional, que en mismo período se contrajo 4,7%.

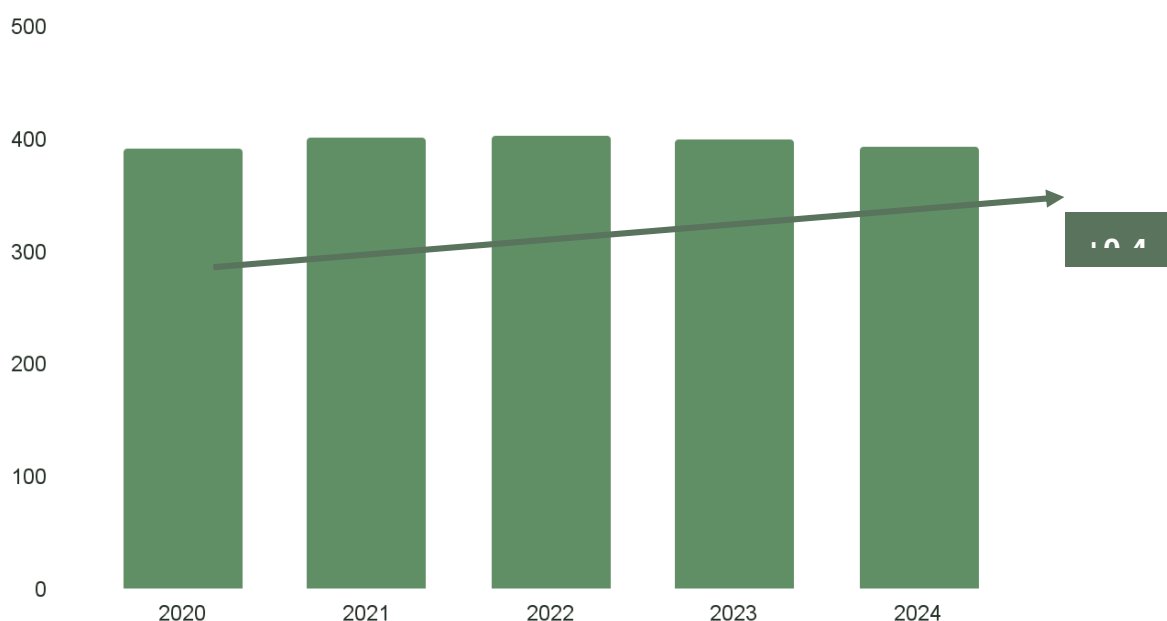


Figura 98. Evolución de Producción de Leche. Entre Ríos. 2020-2024. (Millones de Litros)⁷⁶
 Fuente: Elaboración propia en base a *Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Entre Ríos*.

Entre Ríos se presenta como un productor relevante en la actividad productiva láctea argentina, así como también en las exportaciones. La actividad se encuentra extendida en gran parte del territorio provincial, en especial debido al arraigo territorial que caracteriza la actividad primaria. El incremento de la demanda mundial de leche presenta una oportunidad para la provincia en el desarrollo de nuevos mercados.

xii.f. Cítricos

Caracterización cadena de valor

En esta sección se caracteriza la estructura y funcionamiento de la cadena de valor de los cítricos, considerando sus principales etapas productivas: la producción primaria y la industrial. Asimismo, se identifican los principales jugadores del mercado global, señalando el rol de la Argentina en el mapa mundial.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de valor de los cítricos se organiza en dos grandes etapas: la producción primaria y la industrial. A su vez, ambas etapas integran un conjunto de cadenas proveedoras que abastecen insumos claves, como productos químicos, agroquímicos, fertilizantes, envases, así como también de equipamiento industrial, transporte e innovación tecnológica.

⁷⁶ No se cuenta con datos previos a 2020 para la Provincia de Entre Ríos.

En la etapa primaria, la cadena comienza en los viveros, donde se produce la planta a partir de material genético seleccionado. A continuación, se desarrolla la implantación del monte frutal, que implica la sistematización de los terrenos, la instalación de sistemas de riego y defensa contra heladas, y el manejo fitosanitario. La producción primaria incluye labores de fertilización, cura, poda, raleo y culmina con la cosecha de los frutos.

Una vez cosechada, la fruta puede destinarse a diferentes fines. Si es para consumo en fresco, la fruta pasa por procesos de empaque y conservación, y luego se comercializa hacia los canales de mercado interno o externo. En esta fase, cobra relevancia la exportación de fruta fresca, favorecida por la contraestación, que permite abastecer mercados del hemisferio norte fuera de su temporada, y por los mejores precios internacionales en comparación con los del mercado interno o de la industria.

Otro de los destinos de la fruta luego de la cosecha es la industria. En esta etapa, la fruta es transformada en jugos congelados, jugos cremogenados, aceites esenciales y otros subproductos. Si bien el limón es el cítrico industrial por excelencia, las naranjas y mandarinas también participan en esta etapa. Estos productos tienen una alta inserción internacional, siendo demandados por diversas cadenas de valor, como la industria alimentaria y otras actividades industriales.

Vale destacar que a lo largo de toda la cadena se aplican controles sanitarios y de calidad, esenciales tanto para garantizar el acceso a mercados internacionales como para cumplir las normativas del mercado interno.

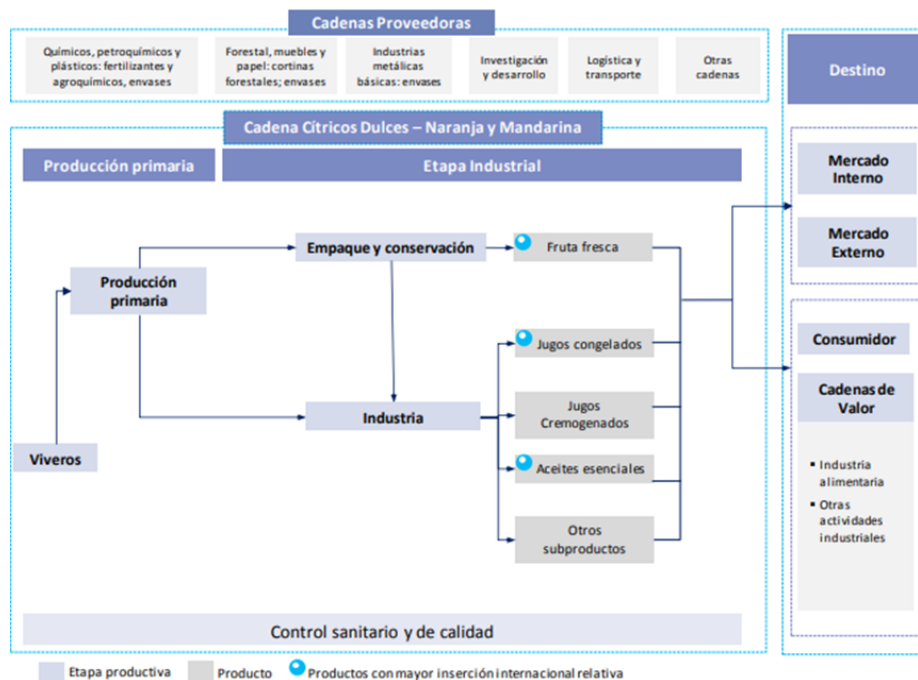


Figura 99. Cadena de valor de frutícola- cítricos dulces

Fuente: Informes de cadena de valor, Frutícola – Cítricos dulces, Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo

Principales productores, exportadores e importadores a nivel mundial

A nivel internacional, la producción de frutas cítricas se realiza principalmente en China, Brasil y México. En la temporada 2022/2023, el 61% de la producción total se concentró en estos tres países. Por su parte, Argentina se ubicó en la posición 8 a nivel mundial, con el 4% de la producción.

En cuanto a las exportaciones globales de cítricos, en 2023 sumaron un total de USD 16 mil millones. Aunque menos concentradas que la producción, las ventas externas también se concentran en unos pocos países: España, Sudáfrica, China, Turquía y Países Bajos explicaron el 57% del total de 2023. Argentina se situó en el puesto número 20, con una participación del 1%.

En cuanto a los principales países importadores, el primer lugar lo ocuparon Estados Unidos y Alemania, con 14% del total cada uno. Completaron el top 5 del ranking tres países europeos, Francia (9%), Países Bajos (8%) y Reino Unido (5%). Las importaciones de cítricos por parte de Argentina son prácticamente nulas.

Tabla 51. Contexto Internacional- cítricos

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de frutas cítricas 103,9 mil (ton métricas- 2022/2023) 1) China (38%) 2) Brasil (15%) 3) México (8%) 4) Turquía (6%) 5) España (6%) 8) Argentina (4%)	Total frutas cítricas USD 16 mil millones (FOB-2023) 1- España (24%) 2- Sudáfrica (12%) 3- China (8%) 4- Turquía (7%) 5- Países Bajos (6%) 20- Argentina (1%)	Total frutas cítricas USD 15,2 mil millones (CIF- 2023) 1- Estados Unidos (14%) 2- Alemania (14%) 3- Francia (9%) 4- Países Bajos (8%) 5- Reino Unido (5%) 88- Argentina (0,04%)
Ranking Argentina	Producción de frutas cítricas 8° Argentina (4%) participación a nivel mundial -Limón (21,57%) -Naranja (2,27%) -Mandarina (1,28%)	Limón 8° (3,15%) Naranja 21° (0,26%) Mandarina 54° (0,01%)	Naranja 78° (0,06%) Limón 82° (0,03%) Mandarina 110° (0,004%)

Fuente: Elaboración propia en base a FEDERCITRUS y COMTRADE

Foto actual del sector en la provincia

En Argentina, existen un total de 142 mil hectáreas destinadas a la plantación de cítricos de los cuales el 43,3% corresponde a limón, el 33,4% a naranja, 20,8% a mandarina y 3,5% a Pomelo. Tucumán es la principal provincia en plantaciones de limón con el 73,7% del total mientras que Entre Ríos y Corrientes se especializan en Naranja y Mandarina, con el 78% y el 53,5% respectivamente. En cuanto a los destinos, la mayor parte de la producción de fruta es destinada a la industria (52%) y al consumo interno con un 39% y el resto se vende al exterior (9%).

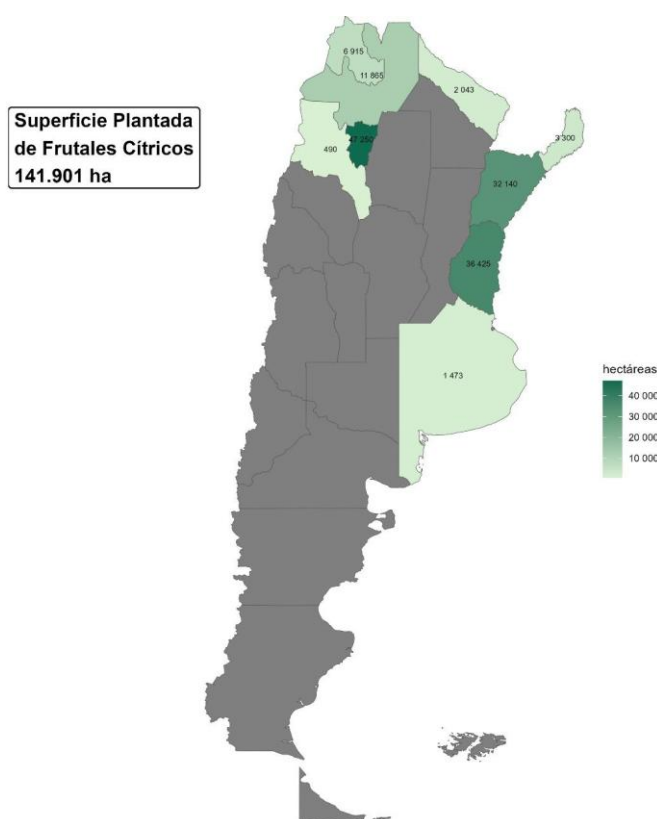


Figura 100. Superficie plantada de frutales cítricos por provincia- en hectáreas
Fuente: Elaboración propia en base a FEDERCITRUS

En lo referido a la producción, el limón es el principal cítrico producido en el país. En 2023, la producción alcanzó un volumen de 2.315.427 toneladas, el 56% del total de cítricos producidos ese año. El segundo cítrico más relevante en términos de producción es la naranja, 1.061.272 millones de toneladas en 2023 (el 27,3% del total.) La producción de mandarinas fue de 276.781 toneladas (9,7% del total) y la de pomelos de 126.896 toneladas (3,3% del total).

Entre Ríos se especializa en el segmento de cítricos dulces, principalmente naranja y mandarina. Es la provincia con mayor superficie cultivada en ambos cítricos en el país: concentra el 41% de las plantaciones de naranja y el 54% de las de mandarina. Sin embargo, en términos de volumen de fruta producida, se encuentra por detrás de Corrientes, que presenta mayores rendimientos por hectárea desde el año 2021. Puntualmente, en 2023 Entre Ríos produjeron 349 mil toneladas de naranja, lo que representó el 33% del total nacional y 129 mil toneladas de mandarina, equivalentes al 34% del total del país. Finalmente, la producción de limón y pomelo en la provincia es muy inferior respecto a la naranja y la mandarina, con volúmenes estables en torno a 16 mil toneladas de limón y 5 mil toneladas de pomelo anuales. Ambos representan una participación baja en el total nacional de estas frutas, ya que su producción está concentrada en otras regiones del NOA.

En cuanto al empleo, el sector citrícola genera 34.288 puestos de trabajo registrado a nivel nacional, considerando las actividades de cultivo, preparación de frutas y elaboración de bebidas no alcohólicas, es decir, tanto la etapa primaria como industrial. Entre Ríos representa el 8% de ese total. Con respecto a los establecimientos, a nivel nacional existen 1.818. En la provincia son un total 325 dedicados a la actividad de cultivo de fruta cítricas, elaboración de bebidas no alcohólicas y preparación de conservas de frutas, significando un 17,4% del total nacional.

Finalmente, en materia de exportaciones, Entre Ríos exportó en 2023 USD 16,9 millones, siendo la segunda provincia con mayores exportaciones en este sector, con una participación del 12,4%. Tucumán fue la primera, con más del 65% del total (USD 89,3 millones), debido a la exportación de limones.

Tabla 52. Relevancia del sector citrícola en Entre Ríos

Variable	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Plantaciones (2022/2023)		Entre Ríos concentra el 41,5% del plantaciones de naranja, el 53,5% del plantaciones de mandarina La provincia tiene el 25,7% del plantaciones de cítricos
Producción (2022/2023)		La provincia concentra el 32,9% y el 34,2% de la producción de naranja y mandarina respectivamente Entre Ríos tiene el 12,9% de la producción total de cítricos
Empleo (2022)	La actividad citrícola concentra el 1,8% del empleo en Entre Ríos	Entre Ríos tiene el 8% del empleo del total sector a nivel nacional
Empresas (2022)	La actividad citrícola concentra el 1,2% de empresas de la provincia	Entre Ríos concentra el 17% de los establecimientos a nivel nacional en actividades relacionadas al sector citrícola
Exportaciones (2024)	Las exportaciones citrícolas representaron el 1,2% del total de exportaciones de la provincia	Entre Ríos concentró el 12,4% de las exportaciones citrícolas nacionales , ocupando el puesto número 2, por detrás de Tucumán

Fuente: Elaboración propia en base a FEDERCITRUS; CEP y e INDEC

Empleo departamental

Finalmente, al analizar la actividad citrícola a nivel departamental, se observa que la misma se concentra en tres departamentos: Federación, Concordia y Gualeguaychú que agrupan el 95,3% del empleo y el 94,2% de los establecimientos.

Tabla 53. Distribución del empleo y los establecimientos productivos en Entre Ríos (2022)

Departamento	Part.% Empleo	Part.% Empresas
Federación	41,7%	67,6%
Concordia	29,9%	23,5%
Gualeguaychú	23,7%	3,1%
Diamante	2%	0,6%
Paraná	2%	2,1%
Feliciano	0,3%	1,2%
Colón	0,1%	0,3%
San Salvador	0,1%	0,6%
Federal	0,1%	0,6%
La Paz	0,1%	0,3%

Fuente: Elaboración propia en base a el CEP XXI

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015- último dato disponible)

En esta sección se analiza la evolución del sector citrícola en la provincia de Entre Ríos desde 2015 hasta la actualidad, incorporando referencias al contexto

nacional para enmarcar los cambios observados. Al igual que en la sección anterior, se considerarán los principales indicadores —producción e industrialización, superficie plantada, empleo, cantidad de empresas y exportaciones—, pero esta vez con el objetivo de comprender cómo ha evolucionado la actividad productiva en los últimos años.

En Argentina, la producción de cítricos fue en 2023 un 22% superior a la de 2015, alcanzando un total de 3.880.376 toneladas, nivel máximo de los años bajo análisis. Sin embargo, la evolución no fue igual para todos los cultivos. En cambio, el crecimiento a nivel agregado de la producción del sector se explica fundamentalmente por los limones. Puntualmente, la producción de limón se ubicó un 48,3% por encima de la de 2015 y la de naranjas fue un 6% superior. Contrariamente, la producción de mandarinas fue un 23,3% inferior a la de 2015 y la de pomelos un 2,7% inferior.

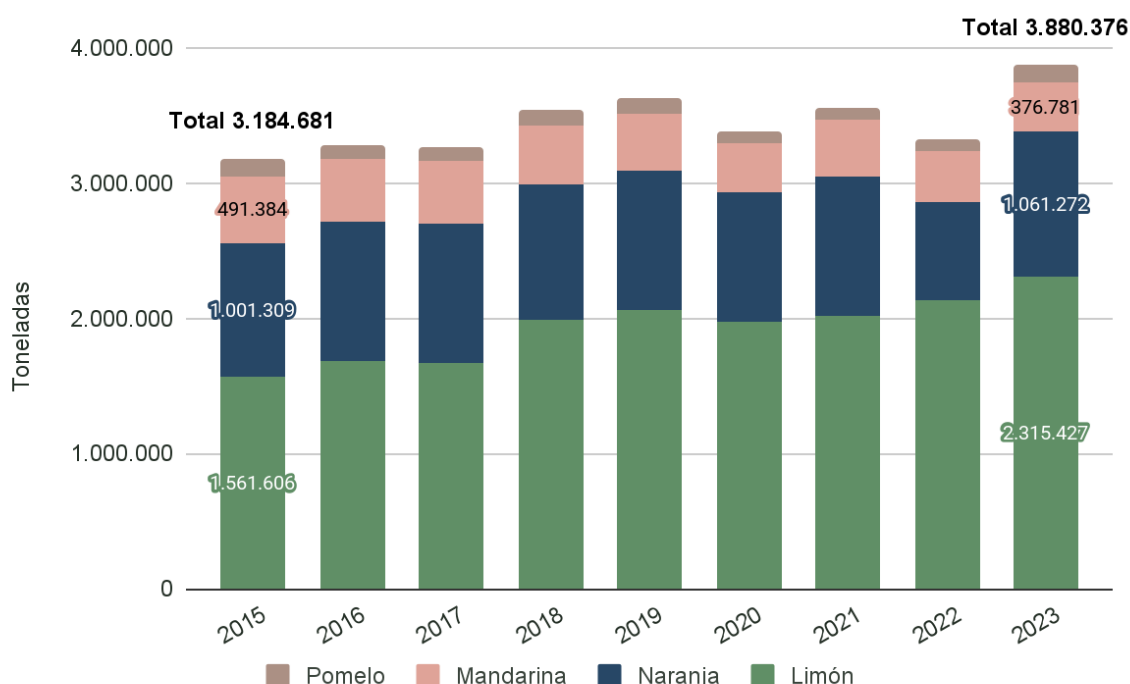


Figura 101. Producción de frutas cítricas en Argentina . 2015-2023. En Toneladas

Fuente: Elaboración propia en base a FEDERCITRUS

A diferencia de lo que se observa a nivel nacional donde la producción creció entre 2015 y 2023, en la provincia de Entre Ríos la producción de cítricos fue en 2023 un 24,6% inferior a la de 2015, pasando de 662,7 mil toneladas a casi 500 mil toneladas. La caída se observó en los dos cultivos cítricos predominantes en la provincia: la producción de naranjas fue un 10,5% inferior en 2023 comparado con 2015, mientras que la mandarina fue un 48,6% inferior. Con todo, la participación de la producción de naranjas en el total nacional pasó del 39% en 2015 al 33% en 2023 y la de mandarinas del 51% al 34% respectivamente. Finalmente, cabe destacar que la producción de mandarina mostró un repunte en 2023 comparado con los dos años previos, aunque aun así siguió por debajo del período 2015-2019.

En lo que respecta a la producción de limones y pomelos, que en conjunto representan menos del 5% de las toneladas totales de cítricos producidas en Entre Ríos, la producción de ambos se mantuvo prácticamente estable en todo el período. La de limones se ubicó cercana a las 16 mil toneladas y la de pomelos entre las 4 mil y 5 mil toneladas.

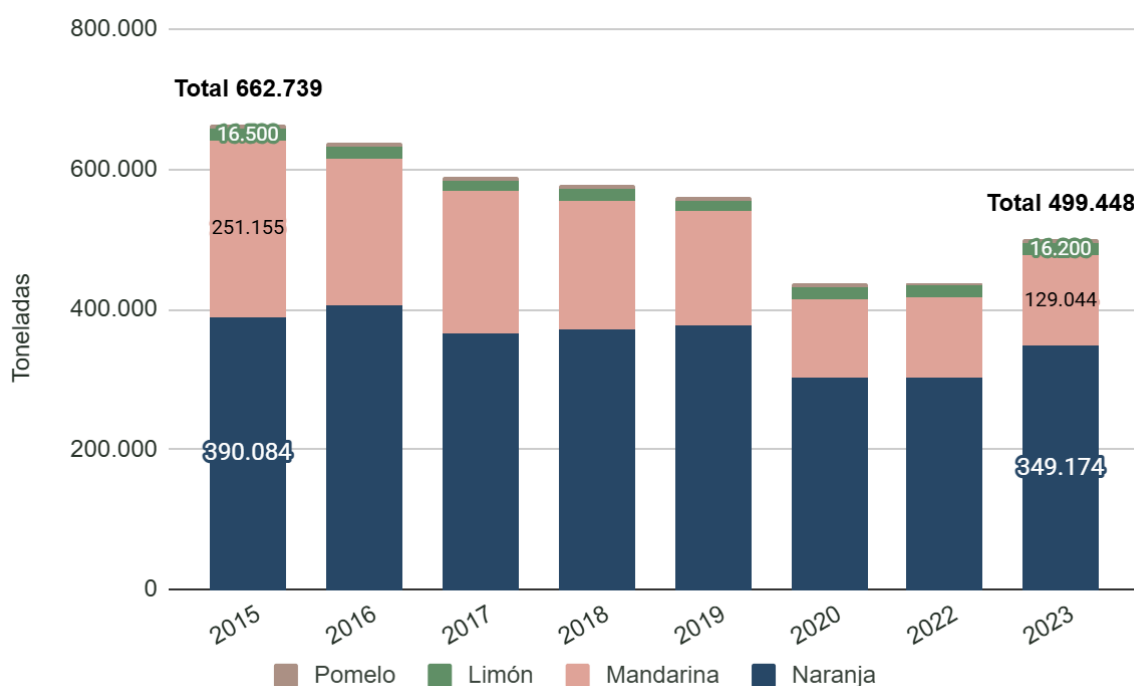


Figura 102. Producción de frutas cítricas en Entre Ríos. 2015-2023. En Toneladas.
Fuente: Elaboración propia en base a FEDERCITRUS

La actividad citrícola, especialmente el segmento de cítricos dulces, es uno de los sectores clave en la economía de la provincia de Entre Ríos, tanto por su aporte a la producción, empleo y exportaciones. No obstante, en los últimos años la producción provincial se redujo, especialmente en mandarinas. Las condiciones climáticas adversas (principalmente las heladas, que implicó una caída del 22% interanual⁷⁷), y una baja en la demanda en la época de la pandemia (que representó caídas de entre 30 y 40% en la producción de citrus de la provincia, tal como menciona FEDERCITRUS⁷⁸), explican el retroceso de los últimos años, planteando el desafío de recuperar dinamismo y fortalecer la competitividad del sector en la provincia.

⁷⁷ Disponible en https://www.fecier.org.ar/public/noticias/5306_informe-citricola-de-la-provincia-de-entre-rios-2020.html

⁷⁸ Disponible en <https://www.federcitrus.org/la-produccion-de-citricos-en-entre-rios-cae-entre-30-y-40/>

xii.g. Forestoindustria

Caracterización cadena de valor

En esta sección se caracteriza la estructura y funcionamiento de la cadena de valor de foresto-industria, identificando sus principales etapas productivas: la producción primaria (viveros y plantaciones forestales) y la industrial (aserrado, tableros, impregnados y celulosa y papel. Asimismo, se identifican los principales jugadores del mercado global, señalando el rol de la Argentina en el mapa mundial.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena de valor foresto-industria abarca desde la producción primaria hasta la elaboración de bienes finales destinados a la construcción, el embalaje, la industria del mueble, la energía y otros usos industriales. Esta cadena se nutre principalmente de los bosques implantados —con fuerte presencia en Entre Ríos y el Noreste argentino— y, en menor medida, de los bosques nativos.

La etapa inicial corresponde a los viveros forestales, donde se desarrollan y producen los plantines que se cultivan, protegen y luego se trasladan a los terrenos definitivos de plantación. Estos viveros constituyen el primer eslabón de la cadena, siendo fundamentales para garantizar el abastecimiento sostenible de materia prima. En esta etapa, se trabaja fuertemente en el desarrollo genético de la planta para las condiciones climáticas de la región.

A continuación, en la etapa de producción primaria, se distinguen dos fuentes principales de insumos madereros. Por un lado, las plantaciones forestales, que aportan cerca del 90% de los rollizos utilizados por la industria, especialmente de especies como el pino y el eucalipto. Por otro lado, los bosques nativos, que proveen productos carbón, tanino, leña, con mayor diversidad de destinos y menor escala industrial.

La primera transformación comprende procesos de tratamiento mecánico y químico de los rollizos (madera descortezada). En el plano mecánico, los rollizos se convierten en madera aserrada, láminas y chapas de madera y tableros (como contrachapado, MDF, OSB⁷⁹ y aglomerado). Según estimaciones del sector, aproximadamente el 71,5% del consumo de rollizos se destina a estas aplicaciones.

En paralelo, a través de procesos de transformación química, se produce pasta celulósica, que constituye el insumo básico para la industria del papel y cartón.

⁷⁹ MDF por sus siglas en inglés medium density fibreboard, es decir, fibropanel de densidad media muy utilizado en la producción de muebles. OSB por sus siglas en inglés Oriented Strand Board, que se referencia como tableros de virutas orientadas, altamente utilizado en la construcción y en menor medida para muebles.

Dependiendo del tipo de fibra (larga en coníferas, corta en eucaliptos), se obtienen productos como kraftliner (para embalaje), tisú (uso sanitario), papel obra, estucado y natural (para edición) y papel prensa. Además, se incorpora un volumen creciente de papel reciclado, que permite elaborar papel tipo testliner, también utilizado en embalaje.

En la segunda transformación, estos productos intermedios se convierten en bienes finales de mayor valor agregado. La madera aserrada y los tableros reconstituidos son insumos esenciales para la producción de muebles y partes de muebles, mientras que el papel y el cartón se transforman en una amplia variedad de productos terminados para uso industrial, comercial o doméstico, tal es el caso de papel para edición y escritura, papel y cartón para embalajes. Además, residuos de madera y subproductos son aprovechados como insumos para la generación de energía, promoviendo una mayor eficiencia en el uso de recursos.

Los productos de esta cadena abastecen tanto al mercado interno como al mercado externo, con algunos segmentos —como los muebles, tableros y ciertos papeles— con alta inserción internacional. En el caso de Entre Ríos, la foresto-industria tiene una importancia significativa dentro de la estructura productiva provincial, destacándose particularmente en las etapas de plantación, aserrado, impregnación y fabricación de muebles.

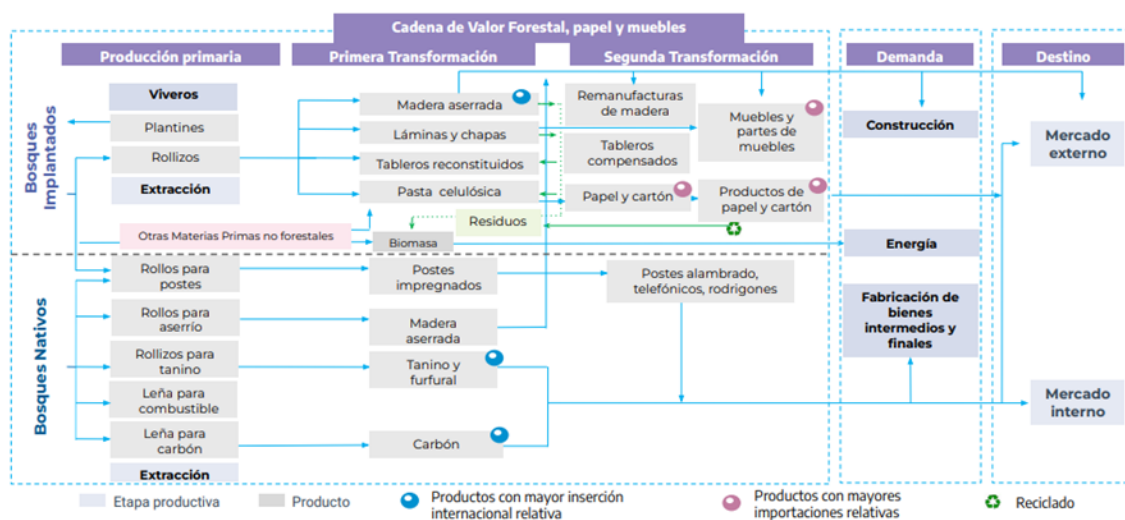


Figura 103. Cadena de valor forestal, papel y muebles

Fuente: Informes de Cadenas de Valor, Forestal, papel y muebles. Secretaría de Planificación del Desarrollo y la Competitividad Federal

Principales productores, exportadores e importadores a nivel mundial

A nivel internacional, los bosques plantados estuvieron concentrados principalmente en China, Rusia, Estados Unidos y Canadá. Según la información

proporcionada por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en 2020, el 51,5% del total se concentró en estos cuatro países. Cabe destacar, que en América del Sur casi el 100% de los bosques plantados son plantaciones forestales, siendo Brasil el más relevante con el 3,9% del total mundial. La participación de Argentina a nivel mundial es reducida, explicando el 0,5% del total de bosques implantados.

En cuanto a las exportaciones, en 2023 se exportaron madera y sus productos por un total de USD 141,2 mil millones a nivel mundial. El 50% de estas exportaciones la realizaron 8 países: China (11,1%); Canadá (9,5%); Alemania (7,7%); Estados Unidos (6,7%); Polonia (4,6%); Austria (3,9); Vietnam (3,6%) y Suecia (4,7%). Argentina da cuenta de apenas el 0,2% del total exportado.

En lo que respecta a celulosa y papel, en 2023 se exportaron celulosa y papel por un total de USD 234 mil millones a nivel mundial, el 78,9% corresponden a la venta al exterior de papel, cartón y sus productos. Más del 50% del comercio de celulosa y papel estuvo concentrada en 7 países; China (12,5%); Estados Unidos (10,1%); Alemania (10,1%); Canadá (5,7%); Suecia (5,2%); Brasil (4,4%) y Finlandia (4,2%). También en este segmento las exportaciones de Argentina son reducidas (0,1% del total de celulosa y papel).

A nivel regional, Brasil resalta como un actor relevante en este sector. Es el segundo país exportador de celulosa detrás de Estados Unidos. En 20xx, exportó un total de USD 7,9 mil millones (16,1% del total mundial). Su empresa más importante es Suzano, cuyos ingresos en 2022 ascendieron a USD 23,8 mil millones, y en el año 2022 registró 56.000 y una producción de 13,4 millones de toneladas de celulosa y papel.

En cuanto a los principales países importadores, los más relevantes fueron Estados Unidos y China, representando el 28,7% de las importaciones de madera y el 23,8% de las importaciones de celulosa y papel. Por su parte, las importaciones por parte de Argentina son prácticamente nulas con el 0,1% y el 0,5% de madera y de celulosa y papel.

Tabla 54. Contexto Internacional- Forestoindustria

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Bosques plantados 290 millones de hectáreas (2020) 1) China (29,2%) 2) Estados Unidos (9,5%) 3) Rusia (6,5%) 4) Canadá (6,3%) 5) India (4,4%) 6) Brasil (3,9%) 29) Argentina (0,5%)	Total madera USD 141,2 mil millones (FOB-2023) 1- China (11,1%) 2- Canadá (9,5%) 3- Alemania (7,7%) 4- Estados Unidos (6,7%) 5- Polonia (4,6%) 53- Argentina (0,2%) Total celulosa y papel USD 234 mil millones (FOB-2023) 1- China (12,5%) 2- Estados Unidos (10,1%) 3- Alemania (10,1%) 4- Canadá (5,7%) 5- Suecia(5,2%) 62- Argentina (0,1%)	Total madera USD 146,7 mil millones (CIF-2023) 1- Estados Unidos (16,4%) 2- China (12,3%) 3- Japón (6,8%) 4- Alemania (6,3%) 5- Reino Unido (5,6%) 81- Argentina (0,1%) Total celulosa y papel USD 226,9 mil millones (CIF-2023) 1- China (13,6%) 2- Estados Unidos (10,2%) 3- Alemania (8,2%) 4- Francia (5,0%) 5- Italia (4,2%) 39- Argentina (0,5%)
Ranking Argentina	Bosques plantados 29) Argentina (0,5%)	Madera 53° (0,2%) Celulosa y papel 62° (0,1%)	Madera 81° (0,1%) Celulosa y papel 39° (0,5%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAO y COMTRADE

Foto actual del sector en la provincia

Respecto a las plantaciones forestales, Argentina posee una importante riqueza en recursos. El país cuenta con aproximadamente 1,3 millones de hectáreas de bosques implantados, ubicadas mayormente en Misiones, Corrientes y Entre Ríos concentran el 76,8% de la superficie de plantaciones forestales. Argentina se destaca a nivel internacional por sus condiciones climáticas que proporciona una elevada tasa de crecimiento forestal: un pino puede alcanzar la madurez para raleo en solo 8 años y estar listo para cosecha final en 16 años, en contraste con países como Finlandia, donde ese proceso puede demorar más de 50 años.

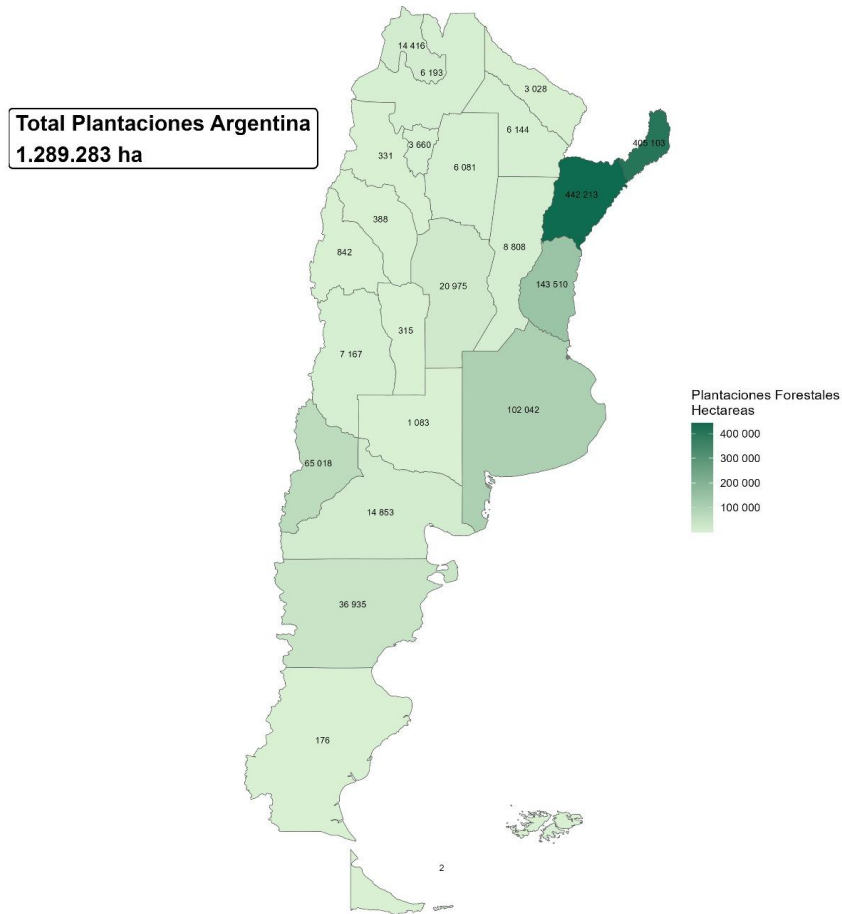


Figura 104. Distribución de las plantaciones forestales por provincia
Fuente: Elaboración propia en base a DNDFI

Entre Ríos cuenta con una superficie total de 143.510 de hectáreas representando el 11,1% de las plantaciones forestales del país (3° provincia, detrás de Misiones y Corrientes). En la provincia la mayor parte de las forestaciones se ubica sobre los suelos arenosos y arenosos mestizos, localizados en el este de la provincia, cercanos al Río Uruguay, siendo tres grandes departamentos los que representan el 90,8% de plantaciones de eucaliptos y un 72% del total de hectáreas forestales (Concordia, Colón y Federación). Por su parte el departamento Ibicuy es el que cuenta con la superficie de plantaciones de Sauce y Álamo prácticamente el total de la superficie plantada en la provincia.

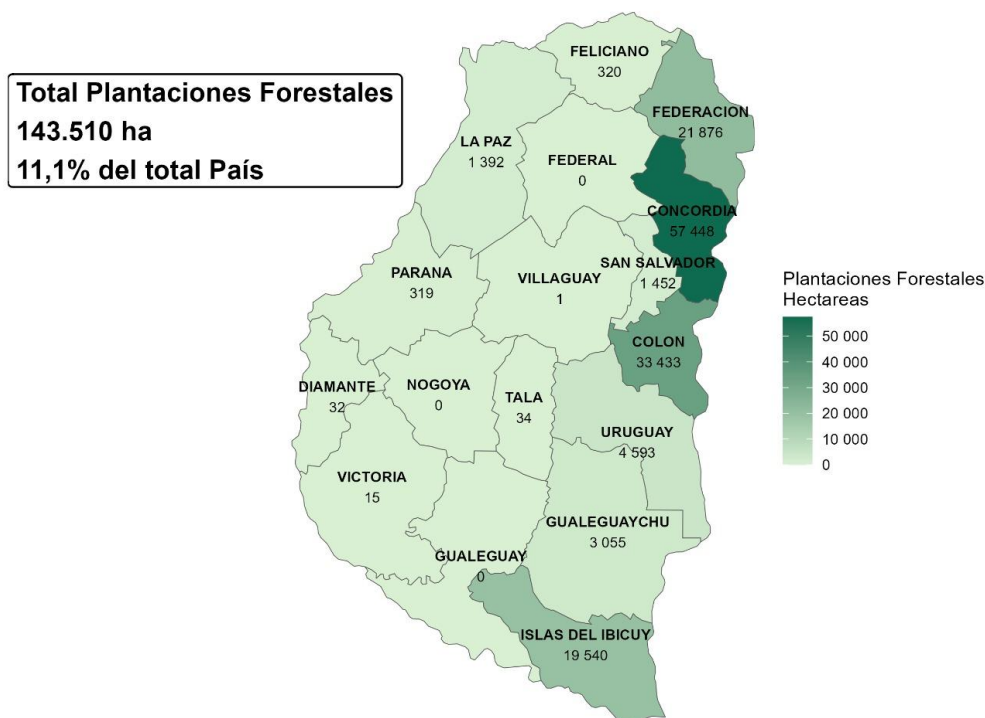


Figura 105. Distribución de las plantaciones forestales por Departamento. Entre Ríos.

Fuente: Elaboración propia en base a DNDFI

La estructura de las plantaciones forestales en Entre Ríos se caracteriza por una marcada predominancia del eucalipto, que representa cerca del 80% del total. Esto permite a la provincia generar materia prima de alta calidad, ya que el eucalipto no posee corteza, lo que genera un mayor aprovechamiento para el aserrado y las propiedades de celulosa de esta especie de árbol (fibra corta) produce un papel más suave, muy utilizado para papel sanitario y para papel de escritura y edición.

A diferencia de Entre Ríos, las provincias de Misiones y Corrientes concentran sus plantaciones principalmente en pino, que representa más del 80% en Misiones y cerca del 70% en Corrientes. Esta diferencia en la composición forestal refleja modelos productivos distintos dentro de la región, con Entre Ríos apostando a un ciclo corto y de alto rendimiento, favoreciendo el desarrollo de cadenas industriales de valor agregado intensivas en transformación.

Tabla 55. Relevancia del sector de forestoindustria en Entre Ríos

Variable	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Viveros (2024)		Entre Ríos concentra el 56,9% de las plantas o bulbos de la especie de Eucaliptos y el 16,2% de las plantas formadas en viveros a nivel nacional 1° en plantas de Eucaliptos (detrás de Corrientes) El 97,4% está distribuido por los departamentos de Colón (81,9%) y Concordia (15,5%)
Plantaciones (2024)		La provincia concentra el 32,2% de las las plantaciones forestales de la especie de Eucaliptos y el 11,1% de las plantaciones totales nacionales 2° en plantaciones de Eucaliptos (detrás de Corrientes) y 3° en todas las especies. El 62,5% está distribuido por los departamentos de Concordia (39,2%) y Colón(23,3%)
Producción (2023)		La provincia produce el 23,4% de la madera aserrada y perfilada nacional. Entre Ríos concentra el 40,8% y el 72% de la producción de tableros y madera impregnada. (metros cúbicos 2023) La provincia tiene el 1,1% de la producción total de papel de Argentina (toneladas 2023)
Empleo (2024)	La actividad foresto-industrial concentra el 3,2% del empleo en Entre Ríos	Entre Ríos tiene el 6,9% del empleo del total sector a nivel nacional
Empresas (2022)	La actividad foresto-industrial concentra el 2,2% de empresas de la provincia	Entre Ríos concentra el 7,7% de los establecimientos a nivel nacional en actividades relacionadas al sector foresto-industrial
Exportaciones (2024)	Las exportaciones foresto-industriales representaron el 0,5% del total de exportaciones de la provincia (FOB-2024)	Entre Ríos exportó papel, cartón y sus productos por un total de USD 7,1 millones (5,6 mil tn), ubicándose en la cuarta posición con una participación de 5% del total exportado a nivel nacional. (FOB-2024)

Fuente: Elaboración propia en base a DNDFI; OEDE e INDEC

Empleo departamental

A nivel departamental al interior de la provincia, se puede apreciar una concentración de la actividad por parte de cuatros departamentos, siendo estos

Concordia, Paraná, Federación y Colón que agrupan más del 80% del empleo y de los establecimientos. Esto revela que la mayoría de las actividades industriales se encuentran cerca de las plantaciones forestales.

Tabla 56. Distribución del empleo y los establecimientos productivos en Entre Ríos (2022)

Departamento	Part.% Empleo	Part.% Empresas
Concordia	34,6%	33,6%
Federación	19,5%	22,6%
Paraná	18,1%	14,6%
Colón	12,2%	11,5%
Gualectuaychú	6,7%	6,8%
Uruguay	4,3%	4,4%
Islas del Ibicuy	1,8%	1,6%
La Paz	1,1%	1,2%
Tala	0,9%	1,0%
Diamante	0,3%	1,0%
Nogoyá	0,2%	0,3%
Federal	0,1%	0,5%
San Salvador	0,1%	0,5%
Gualectuay	0,0%	0,2%
Villaguay	0,0%	0,2%

Fuente: Elaboración propia en base a el CEP XXI

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015-2024)

Producción manufacturera

En 2023 la producción de madera aserrada y perfilada mostró una leve caída del -1,4% con respecto a 2022 (que fue el mejor año del período analizado), misma tendencia que a nivel nacional, ya que la producción nacional de madera aserrada y perfilada mostró un descenso de -4,4% interanual. A su vez, se aprecia un crecimiento del 5,2% en relación a 2018 a diferencia de la producción de país que vió una caída del -5,7% a igual período. La provincia explicó el 23,4% de la producción nacional de madera aserrada y perfilada, lo que refleja su importancia en la transformación primaria del recurso forestal.

Con respecto a la impregnación de madera en 2023 se aprecia una caída del -3% interanual (mejor año del período analizado), misma tendencia que la producción nacional que mostró un descenso del -2% a igual período. En contraste se ve un fuerte crecimiento del 97,6% con respecto a 2018, mientras que a nivel país el crecimiento fue del 57,7% a igual período. El liderazgo de Entre Ríos es evidente en el rubro de impregnación de madera, donde concentró el 75,3% del volumen total producido en

el país, erigiéndose como el principal polo de tratamiento industrial de madera en Argentina.

En cuanto a la fabricación de tableros, en 2023 se aprecia una caída del -3% con respecto al año anterior, el cual fue el mejor año. A nivel nacional a diferencia, se aprecia un leve crecimiento del 0,3%. Con respecto a 2018 la producción provincial muestra un crecimiento del 7,4%, y la producción nacional un aumento del 17,8%. Entre Ríos también tiene una participación significativa, del 39,5% del total nacional.

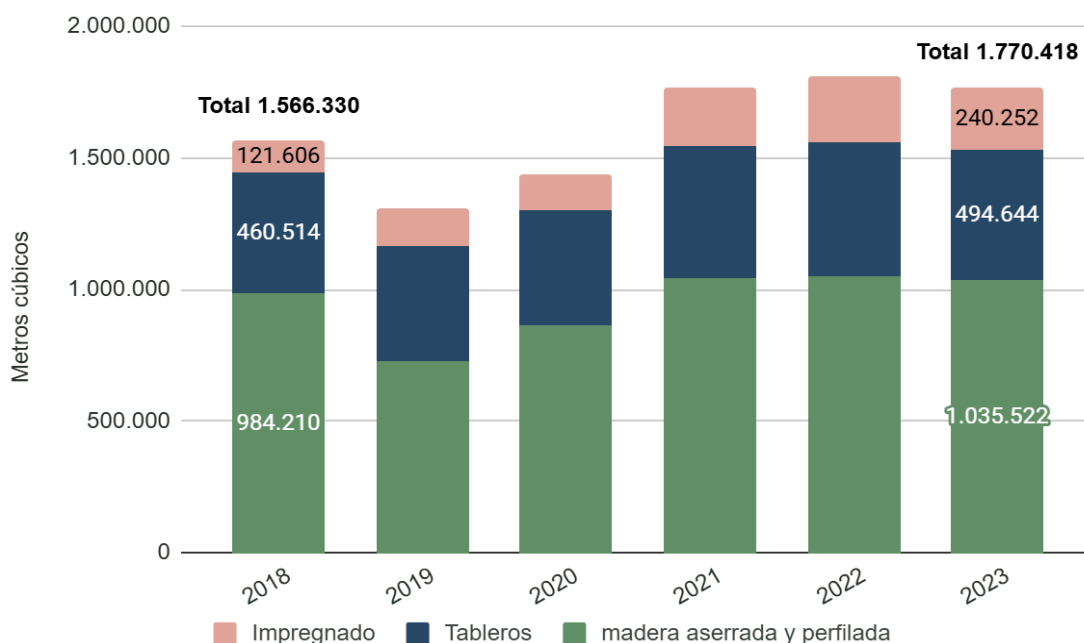


Figura 106. Producción de madera en Entre Ríos (2018-2023, en metros cúbicos).
Fuente: Elaboración propia en base a DNDFI

En contraste, la participación de la provincia en la elaboración de pasta celulósica y en la industria del papel y cartón es marginal. No se registra producción de pasta celulósica a partir de recursos forestales en el territorio entrerriano, y su contribución a la producción nacional de celulosa y papel es mínima, representando apenas el 0,8%.

Empleo

En 2024 se muestra una contracción del empleo del -2,4% interanual en la actividad forestal de la provincia, misma tendencia que a nivel país que presentó una caída del 2,5% a igual período. A pesar de esta caída la actividad laboral se mantiene por encima de los valores registrados en 2015 con un leve crecimiento del 0,6%, a diferencia del contexto nacional, que sigue manteniendo la baja en la actividad con descenso del -0,7%. La provincia concentra el 6,9% de los puestos de trabajo

registrados, del total del país. Dentro de la cadena, las ramas con mayor generación de empleo en Entre Ríos son el aserrado y cepillado, con 2.172 puestos (48,3% del empleo foresto-industrial provincial), y la fabricación de muebles y colchones, con 732 puestos (16,3%). Le siguen la fabricación de papel y cartón ondulado y envases de papel y cartón y los servicios forestales que en conjunto explican aproximadamente el 17% del empleo.

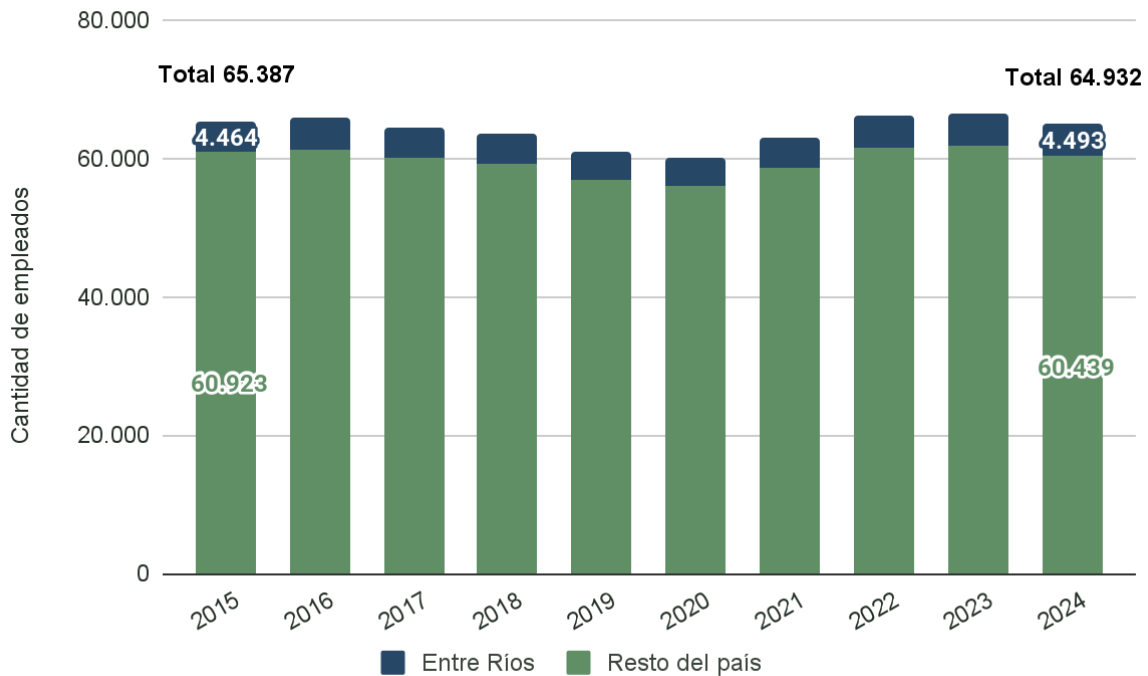


Figura 107. Evolución de la actividad forestoindustrial de Entre Ríos y Argentina (2015-2023).

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE

El sector de la Foresto industria de Entre Ríos es muy relevante tanto para la provincia como para el país. Concentra el 3,2% del empleo provincial total y el 6,9% del sector foresto industrial a nivel nacional. Además, Entre Ríos es la tercera provincia con más extensión de plantaciones forestales del país, solo por detrás de Misiones y Corrientes. En el segmento industrial, la provincia explica el 23,4%, el 40,8% y el 72% de la producción nacional de madera aserrada y perfilada, tableros y madera impregnada respectivamente, lo que refleja su importancia en la transformación del recurso forestal. Se espera que la tendencia del sector siga creciendo. Según la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGyP) la superficie de plantaciones forestales a nivel nacional (desde diciembre de 2023 hasta mayo de 2025) creció más de 48.000 hectáreas, es decir un aumento del 3,8%⁸⁰, por lo que se espera que el sector en la provincia acompañe el desempeño positivo.

⁸⁰ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/se-incremento-la-superficie-de-plantaciones-forestales-en-mas-de-48000-hectareas-nuevas>

xii.h. Apicultura

Caracterización cadena de valor

En esta sección se caracteriza la estructura y funcionamiento de la cadena de valor apícola, considerando sus principales etapas productivas: la producción primaria y la transformación. Asimismo, se identifican los países más importantes en el mercado global, señalando la posición que ocupa la Argentina.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La cadena apícola comienza con el mejoramiento genético, un proceso encabezado por cabañas que adquieren material genético de alta calidad, seleccionan madres, producen celdas reales y fecundan reinas. Estas cabañas comercializan reinas fecundadas, núcleos, paquetes de abejas y colmenas completas. Si bien existe un mercado formal para estos insumos, muchos apicultores optan por realizar su propio reemplazo de reinas y combinar, dentro de la misma explotación, la producción de miel con la reproducción de abejas.

Una vez establecidos los apiarios, el objetivo central es maximizar la población de abejas antes de la floración. Para ello se requiere un manejo sanitario y nutricional adecuado, incluyendo control de enfermedades, suplementación proteica o energética y renovación de material vivo. La trashumancia —traslado de colmenas entre distintas zonas— se ha intensificado en los últimos años, impulsada por el avance de la frontera agrícola y la necesidad de aprovechar floraciones específicas, adelantar la reproducción o brindar servicios de polinización remunerados. Sin embargo, esta práctica exige capital, logística y mano de obra especializada, lo que la hace más frecuente entre productores medianos y grandes.

La productividad y la calidad de la miel dependen en gran medida de la oferta de recursos naturales y florales. La expansión agrícola, la eliminación de montes y el uso creciente de agroquímicos han reducido las áreas aptas, a lo que se suman factores climáticos adversos. Este conjunto de presiones explica, en parte, la contracción reciente del sector, señalada por organismos técnicos y cámaras apícolas (fuentes: SENASA, INTA, SADA).

La cosecha se realiza cuando al menos el 75 % de la superficie de los panales está operculada. Los cuadros se trasladan a la sala de extracción, etapa que concentra la mayor intensidad de capital fijo. El equipamiento —hoy predominantemente de acero inoxidable— tiene un uso estacional breve (30 a 45 días al año) y costos elevados, lo que lleva a que muchos pequeños productores se asocien para compartir instalaciones. El responsable de la sala cumple un rol crítico en el aseguramiento de la trazabilidad, la aplicación de buenas prácticas de manufactura y la prevención de contaminaciones.

En la extracción se obtienen principalmente dos productos principales. Por un lado, la miel, que puede ser convencional, diferenciada (por origen floral o geográfico) u orgánica, según las prácticas de producción. Se almacena mayormente en tambores de 300–330 kg. Antes de su exportación, y en función de las exigencias comerciales, puede homogeneizarse para uniformar color y sabor. Esta operación la realizan acopiadores y exportadores, aunque algunas salas integran esta función. El segundo producto es la cera de abejas, que se funde y reutiliza como cera estampada para nuevos cuadros o se comercializa en forma de panes, con destino a industrias cosméticas, farmacéuticas y de productos de limpieza. También hay otros productos que se fabrican desde la colmena como propóleo o polen.

Los centros de acopio son estructuras productivas de mayor escala y, para asegurar un flujo constante y estandarizado de miel, muchos acopiadores financian a los productores con insumos (jarabe, tambores, medicamentos) y asistencia técnica a cambio de un contrato de compra a precio pactado. La misma lógica se replica entre fraccionadoras y apicultores, de modo que la empresa puede demostrar trazabilidad completa si surgen reclamos en destino.

En la etapa de fraccionamiento, la más intensiva en capital de toda la cadena, la miel se envasa en recipientes de vidrio o plástico destinados al mercado minorista. Además, pueden realizarse procesos como el blendeado, que mezcla mieles de distintas procedencias para lograr un producto de apariencia y sabor homogéneos; la pasteurización, orientada a prevenir la cristalización en góndola; y el cremado, que guía la cristalización hasta obtener una textura suave y untuosa. El filtrado exhaustivo ha perdido relevancia, pues se procura conservar el polen por sus propiedades nutritivas y de trazabilidad.

En suma, la lógica productiva apícola enlaza la generación de material vivo, el manejo sanitario y nutricional del apiario, la cosecha cuidadosa de cuadros operculados, la extracción y acondicionamiento de la miel, y finalmente la agregación de valor mediante homogeneización, fraccionamiento y otros tratamientos que responden a las preferencias de los mercados y consumidores.

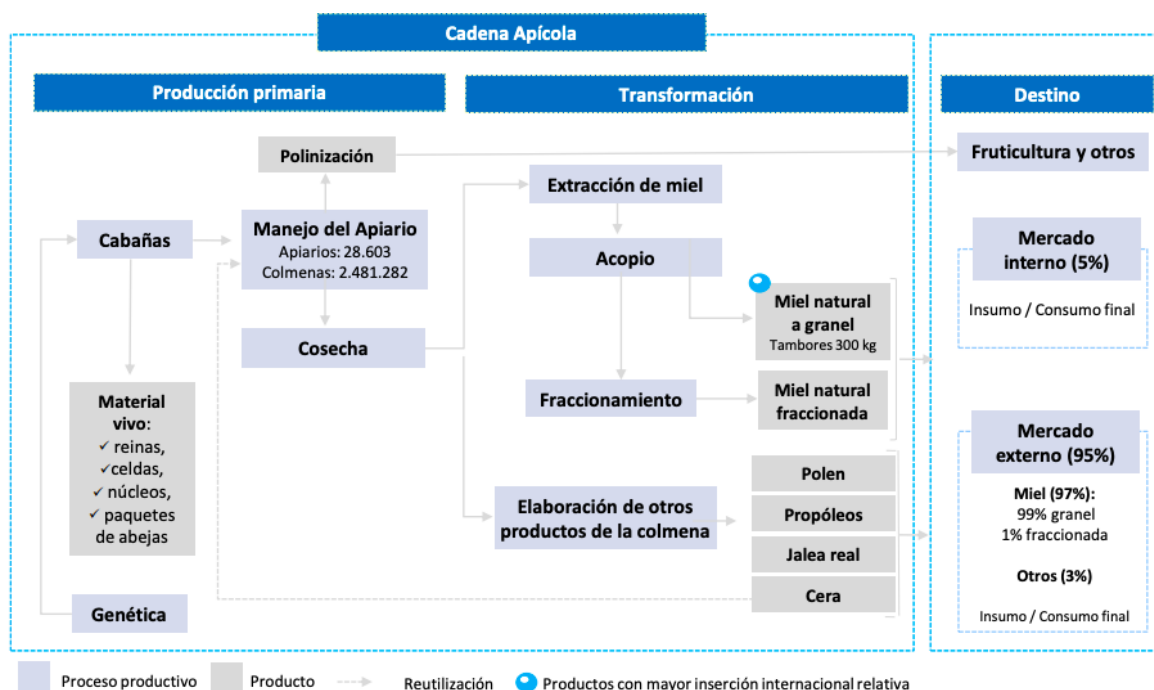


Figura 108. Cadena de valor Apícola

Fuente: Informes de cadena de valor, Frutícola – Cítricos dulces, Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo

Principales productores, exportadores e importadores a nivel mundial

A nivel internacional, la producción mundial de miel se concentra principalmente en China, Turquía y Etiopía, que en 2023 explicaron en conjunto más del 31% del total global. China es el principal productor, con una participación del 22,1% de la producción mundial, seguida por Turquía (5,4%) y Etiopía (4,0%). En ese mismo año, Argentina se ubicó en la quinta posición a nivel global, con el 3,4% de la producción.

En el comercio internacional, las exportaciones mundiales de miel en 2023 estuvieron lideradas por China (12% del valor total medido en USD FOB), Nueva Zelanda (11,8%) y Argentina, que ocupó el tercer lugar con una participación del 8,4%. Completaron el top 5 India (5,7%) y Ucrania (5,6%).

Cabe destacar que entre el 90% y el 95% de la producción nacional se exporta a granel, principalmente a países como Estados Unidos, Alemania, Bélgica, Francia y Australia. Recientemente, Brasil ha reabierto su mercado para la miel argentina.

En cuanto a las importaciones, Estados Unidos se mantuvo como el principal destino a nivel global, concentrando el 27,3% del valor total (USD CIF), seguido por Alemania (10,3%) y Japón (6,7%). Francia e Inglaterra completaron el ranking de los cinco principales compradores, con participaciones del 5,4% y 5,2%, respectivamente. Argentina, por su parte, se ubicó en el puesto 116° como país importador de miel, con volúmenes insignificantes como comprador internacional.

Tabla 57. Contexto Internacional- Miel

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Producción de Miel (tn - 2023): 1. China (22,1%) 2. Turkiye (5,4%) 3. Etiopía (4,0%) 4. Irán (3,8%) 5. Argentina (3,4%)	Miel (USD FOB - 2023): 1. China (12%) 2. Nueva Zelanda (11,8%) 3. Argentina (8,4%) 4. India (5,7%) 5. Ucrania (5,6%)	Miel (USD FOB - 2023): 1. Estados Unidos (27,3%) 2. Alemania (10,3%) 3. Japón (6,7%) 4. Francia (5,4%) 5. Inglaterra (5,2%)
Ranking Argentina	Producción de Miel (tn - 2023) 5° (3,4%)	Miel (USD FOB - 2023): 3° (8,4%)	Miel (USD CIF - 2023): 116° (0%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAO STAT y COMTRADE

Foto actual del sector en Entre Ríos

En Argentina, la producción apícola se caracteriza por su gran dispersión geográfica. La producción se lleva a cabo en todas las provincias, aunque la mayor concentración se da en la Región Centro. En otras provincias, la apicultura suele desarrollarse como actividad complementaria, generalmente a menor escala y con recursos limitados, pero con potencial asociado a la diversidad de recursos florísticos locales. Según Ferrari (2016), el 97% de los apicultores administra menos de 500 colmenas, y la mayoría no se dedica de manera exclusiva a esta actividad. Se estima que la actividad emplea a más de 100 mil personas de manera directa e indirecta en todo el país⁸¹.

El Registro Nacional de Productores Apícolas de Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca distingue entre: productor (persona física o jurídica inscripta que desarrolla actividad apícola), apiario (conjunto de colmenas ubicadas en un mismo lugar geográfico) y colmena (unidad productiva de abejas, integrada por la cámara de cría y las alzas melarias, donde se desarrolla la colonia).

De un total de 17 mil productores en todo el país, en 2022, Buenos Aires concentró 5.225 productores —casi un tercio del total nacional—, con 18.443 apiarios y 1,45 millones de colmenas, lo que representa el 38% del stock registrado en el país. Entre Ríos se consolida como el segundo polo, con 3.079 productores, 9.304 apiarios y más de 807.000 colmenas (21% del total nacional). Santa Fe y Córdoba completan

⁸¹ Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

el corredor pampeano con 438.292 y 352.084 colmenas respectivamente, de modo que estas cuatro provincias concentran aproximadamente tres cuartas partes de las colmenas del país.

La relación “apiarios por productor” es un indicador indirecto de la escala y organización productiva. Buenos Aires y Entre Ríos presentan promedios de 3,5 y 3,0 apiarios por productor, lo que sugiere explotaciones medianas que combinan apiarios fijos y trashumantes para aprovechar distintas floraciones. En La Pampa y Mendoza, la menor densidad floral y las mayores distancias reducen la cantidad de apiarios por productor (4,0 y 3,3 respectivamente), lo que refleja estructuras más extensivas y atomizadas, con implicancias en la logística, los costos de traslado y extracción, la adopción tecnológica y las necesidades de financiamiento.

El grupo clasificado como “Resto” agrupa a 4.638 productores, 7.846 apiarios y casi 400.000 colmenas. Aunque cada provincia individualmente tiene bajo peso relativo, en conjunto aportan el 10% del stock de colmenas y casi una cuarta parte de los apicultores del país. Su dispersión territorial plantea desafíos para la provisión de servicios sanitarios y de certificación, pero también oportunidades para la producción de mieles diferenciadas vinculadas a ecosistemas de monte nativo, pastizales o ambientes áridos.

En síntesis, aunque la apicultura en Argentina está diversificada en todas las provincias, el centro productivo más relevante está conformado por Buenos Aires, Entre Ríos y Santa Fe. Es por eso que Entre Ríos es uno de los actores más importantes para el desarrollo de la cadena de valor Apícola en el país.

Tabla 58. Principales provincias productoras de miel. Año 2022. En unidades

Provincia	Productores	Apiarios	Colmenas
Buenos Aires	5.225	18.443	1.447.486
Entre Ríos	3.079	9.304	807.462
Santa Fe	1.714	5.745	438.292
Córdoba	1.355	3.808	352.084
La Pampa	459	1.848	238.108
Mendoza	545	1.810	113.397
Resto	4.638	7.846	396.465
TOTAL	17.015	48.804	3.793.294

Fuente: Elaboración propia en base al Registro Nacional de Productores Apícolas

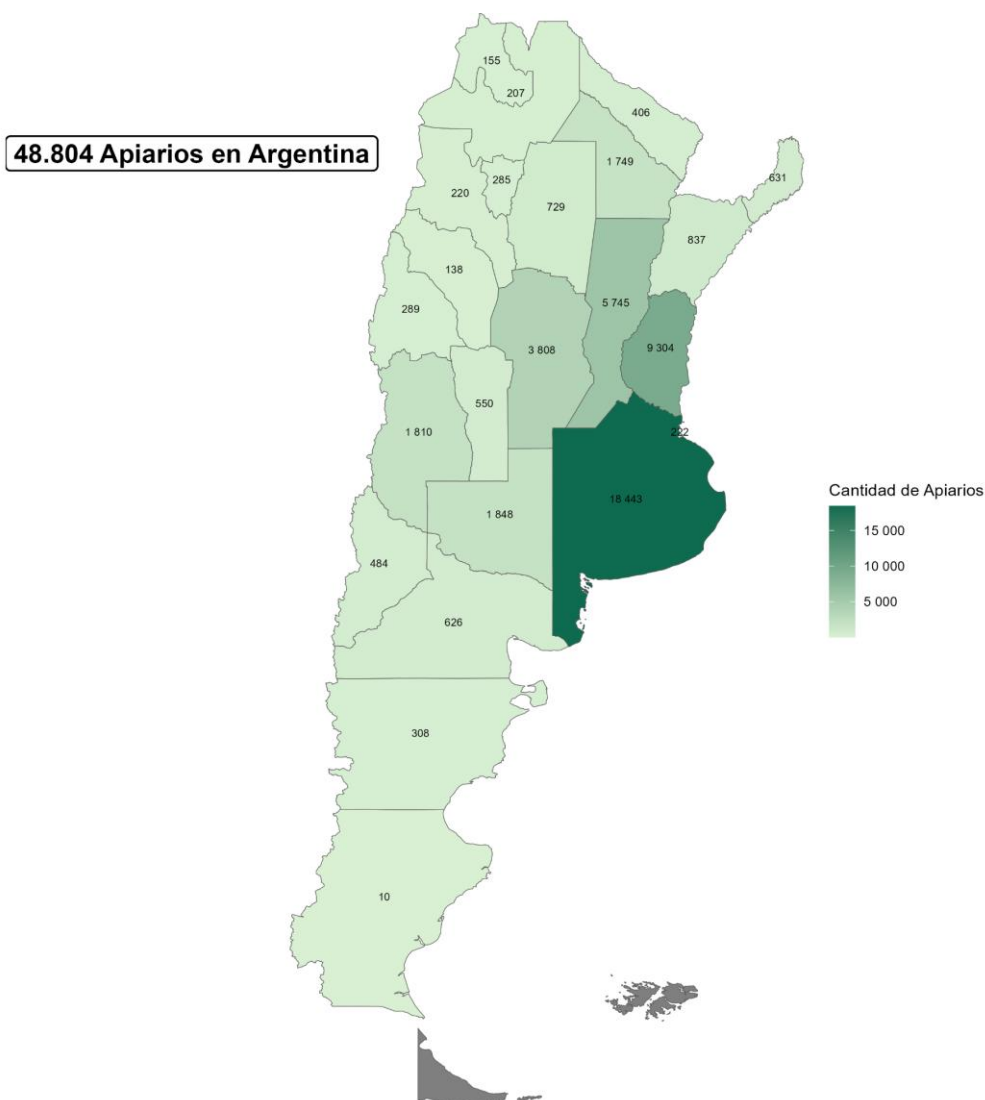


Figura 109. Apiarios por Provincia

Fuente: elaboración propia en base al Registro Nacional de Productores Apícolas

En cuanto al destino de la producción argentina, se estima que del total de la producción de miel (aproximadamente 76.000 toneladas), sólo un 8,5% se destina al mercado interno. Por ende, se exportan alrededor de 70.000 mil toneladas por año. Las exportaciones argentinas de miel se realizan casi por completo a granel, en tambores, y sólo una porción menor se vende diferenciada por color para usos de corte. Gracias a su alta calidad físico-química y sensorial, la miel argentina se emplea en los principales países fraccionadores para mejorar mezclas de mieles de menor estándar. Paralelamente crece la demanda de mieles orgánicas que, gracias a su origen geográfico verificable y sus sistemas de producción basados en buenas prácticas apícolas, obtienen diferenciales de precio superiores a los de la miel comercializada como commodity. Sin embargo, sólo una fracción muy pequeña de los envíos argentinos corresponde a presentaciones fraccionadas, orgánicas o monoflorales, precisamente las que capturan esos sobreprecios en los mercados externos. Los principales destinos de las exportaciones argentinas de miel son

Estados Unidos, Alemania, Bélgica, Francia y Australia. Recientemente, Brasil ha reabierto su mercado para la miel argentina.

En lo que refiere a la cuestión tecnológica, Argentina ocupa una posición de vanguardia en la producción de miel a granel con trazabilidad comprobada: dispone de genética selecta, medicamentos y salas de extracción de primera línea, respaldadas por el INTA y varias universidades que desarrollaron protocolos libres de antibióticos y un sistema de trazabilidad pionero en el mundo comparable a países como Australia o Nueva Zelanda (Ferrari, 2016). Sin embargo, la adopción es desigual. Sólo una décima parte de los apicultores opera con el paquete tecnológico completo, mientras un tercio sigue en niveles básicos. Las barreras no son técnicas sino económicas: falta de crédito, escasa difusión de alternativas y baja cultura empresarial frenan la inversión en colmenas más eficientes, registros de costos y certificaciones HACCP o ISO. En paralelo, la escasez de equipamiento específico —por ejemplo para trashumancia— obliga a capitalizarse con maquinaria de otras industrias, lo que encarece el negocio y desincentiva la modernización.

En los eslabones de procesamiento también hay brechas. Aunque existen salas de extracción modernas, la automatización es parcial y procesos clave como pasteurización, blendeado o cremado no están del todo ajustados, en parte porque el mercado interno demanda poco valor agregado. Además, el acceso a envases de calidad es limitado por la baja escala de los fraccionadores, y la diferenciación por origen botánico o geográfico recién empieza a explorarse.

Las oportunidades en avanzar en la cadena hacia los servicios de polinización —infrautilizados actualmente— podrían generar un impacto económico equivalente al de la miel misma y aportar externalidades a fruticultura, oleaginosas y hortalizas. No obstante, el avance de la soja, los transgénicos y el uso intensivo de agroquímicos reducen el hábitat floral y plantean riesgos comerciales futuros, sobre todo con la Unión Europea. Dado que el 80% de los productores son microempresas, la sostenibilidad del sector dependerá de políticas públicas que protejan el recurso forrajero y faciliten la adopción de la tecnología ya disponible.

En cuanto a la relevancia del sector en Entre Ríos, tal como observamos en la *Tabla 59*, la apicultura provincial tiene una presencia destacada en el panorama sectorial nacional.

Históricamente, Entre Ríos se consolida como la segunda provincia productora de miel, detrás de la provincia de Buenos Aires. En 2023, la provincia concentró el 21% de la producción, el 19,1% de los apiarios y el 21,3% de las colmenas del país, ubicándose como el segundo polo apícola argentino, sólo detrás de Buenos Aires.

Esta relevancia se explica por una combinación de factores: el clima templado-húmedo y la diversidad de flora melífera —que incluye pastizales naturales, montes

nativos y cultivos como citrus, girasol, tréboles y eucaliptos— garantizan floración casi todo el año. La presencia de importantes zonas citrícolas en el noreste provincial (Concordia y Federación), áreas forestales en el centro y sur, y regiones ganaderas que aportan pasturas, ofrecen a las abejas abundante néctar y polen de calidad. Además, la provincia cuenta con infraestructura productiva consolidada, desde salas de extracción y fraccionado hasta redes de acopio y exportación que facilitan la salida al mercado externo.

En términos de empleo, si bien la actividad representa apenas el 0,1% del empleo total provincial - 170 puestos-, su aporte al sector a nivel nacional es considerable: Entre Ríos explica el 27,2% del empleo argentino en apicultura.

Algo similar ocurre con la estructura empresarial: los establecimientos apícolas representan el 0,2% del total de unidades productivas de la provincia (44 establecimientos). Sin embargo, Entre Ríos concentra el 15,4% de los establecimientos vinculados a esta actividad de todo el país.

En el comercio exterior provincial, la miel tuvo en 2024 una participación del 1,1% sobre el valor total exportado de origen provincial, unos USD 15 millones. A nivel nacional, la provincia aportó el 7,9% de las exportaciones argentinas de miel, confirmando su papel relevante como proveedor de este producto en los mercados internacionales.

En síntesis, aunque en el conjunto de la economía de Entre Ríos la apicultura tiene un peso moderado, su participación en la producción, el empleo, el número de empresas y las exportaciones a nivel nacional la posiciona como un sector relevante para la provincia.

Tabla 59. Relevancia del sector apícola en Entre Ríos

	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Producción (2023 y 2022)	-	Entre Ríos concentra 21% de la producción nacional de miel (14.277 toneladas) - 2023 La provincia tiene el 19,1% de los apiarios y 21,3% de las colmenas del país -2022
Empleo (2022)	La actividad apícola concentra el 0,1% del empleo provincial.	Entre Ríos concentra el 27,2% del empleo nacional en apicultura.
Empresas (2022)	La actividad apícola concentra el 0,2% de los establecimientos de la provincia.	Entre Ríos concentra el 15,4% de los establecimientos a nivel nacional en actividad apícola.
Exportaciones (2024)	La miel representó el 1,1% del total de exportaciones de la provincia (USD FOB).	Entre Ríos exportó el 7,9% de la miel exportada por Argentina (USD FOB).

Fuente: Elaboración propia en base a SAGyP, Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON, INDEC, *Registro Nacional de Productores Apícolas* y Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

Producción y empleo departamental

La producción se encuentra dividida en 17 departamentos siendo Federación, Concordia, Villaguay, Paraná y Nogoyá las que concentran la mayor cantidad de apiarios (y también colmenas). En conjunto, estas cinco localidades aúnan poco más del 50% de las colmenas y casi el 46% de los apiarios (RENAPA, 2022).

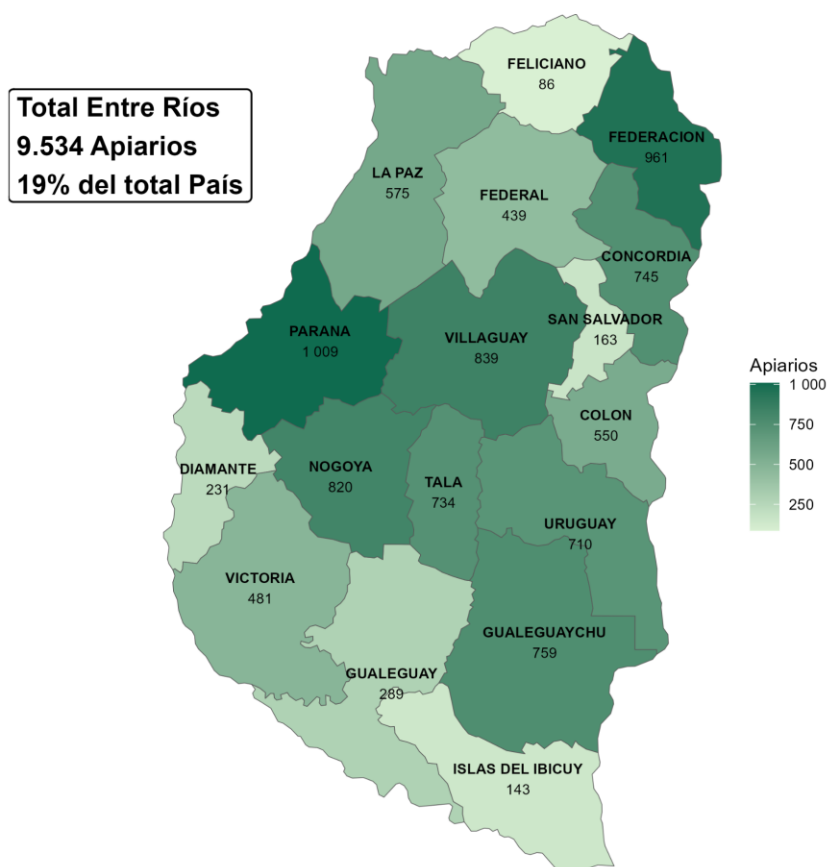


Figura 110. Cantidad de apiarios por Departamento. Entre Ríos. 2022

Fuente: Registro Nacional de Productores Apícolas

Si analizamos el número de establecimientos productivos que declaran como actividad principal la producción de miel, vemos una distribución relativamente balanceada entre los principales departamentos. Este dato difiere de la distribución territorial de apiarios dado que, como mencionamos, la actividad apícola muchas veces es una actividad complementaria y, por ende, no se registra como actividad principal.

La mayor parte de los establecimientos se encuentran en Concordia (25%) del total, seguido por Federación (20,5% del total). Luego le siguen Colón, Gualeguaychú y Paraná.

Sin embargo, el empleo se encuentra concentrado en Concordia, que en 2022 explicó el 67,7% del empleo provincial del sector.. En particular, Concordia y Federación son reconocidos como centros apícolas de gran importancia, albergando reconocidas empresas que exportan miel a nivel mundial, entre los que destacamos Colmenares La Reina, Apicola Danangie, entre otros. Además se trata de zonas especialmente aptas. Concordia y Federación tienen grandes extensiones de eucaliptos, citrus (naranja, mandarina, limón), praderas y montes naturales. Estas

floraciones son muy atractivas para las abejas y determinan perfiles de miel monoflorales (de una sola flor predominante) y multiflorales.

En contraste, en otros departamentos como Colón, Gualeguaychú o Federación, la apicultura parece tener un perfil más disperso y de menor escala, con establecimientos pequeños, en su mayoría familiares, que emplean menos mano de obra remunerada.

Tabla 60. Cadena de Valor Apicultura. Empleo y Establecimientos por Departamento, Entre Ríos, 2022.

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
Concordia	67,7%	25,0%
Colón	6,5%	13,6%
Gualeguaychú	6,5%	11,4%
Federación	5,9%	20,5%
Paraná	5,3%	11,4%
Villaguay	3,5%	4,5%
Victoria	1,8%	4,5%
Federal	1,2%	2,3%
Gualeguay	0,6%	2,3%
Nogoyá	0,6%	2,3%
San Salvador	0,6%	2,3%

Fuente: Elaboración propia en base a el CEP XXI

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2016- último dato disponible)

Entre 2016 y 2023, la producción nacional de miel creció 7,7%, al pasar de 68,1 mil a 73,4 mil toneladas. La dinámica en la provincia fue la opuesta. La producción de miel registró una disminución acumulada del 10,4%, al pasar de 15,9 mil toneladas en 2016 a 14,3 mil en 2023. De esta manera, la participación en la producción de miel nacional se redujo del 23,4% en 2015 al 19,4% en 2023.

Durante la campaña 2023/2024, la producción en la provincia alcanzó 14.277 toneladas, un 9,3% más que en la campaña previa (13.062 toneladas). Este crecimiento se produjo a pesar de la fuerte reducción en el número de productores apícolas, que cayeron -37,6% respecto al ciclo anterior. El aumento en la producción, pese a la menor cantidad de productores y colmenas, respondió principalmente a una mejora en el rendimiento promedio por colmena, que pasó de 15,9 kg a 21,7 kg

(+36,6%), favorecido por mejores condiciones agroclimáticas y una mayor tecnificación en el manejo.

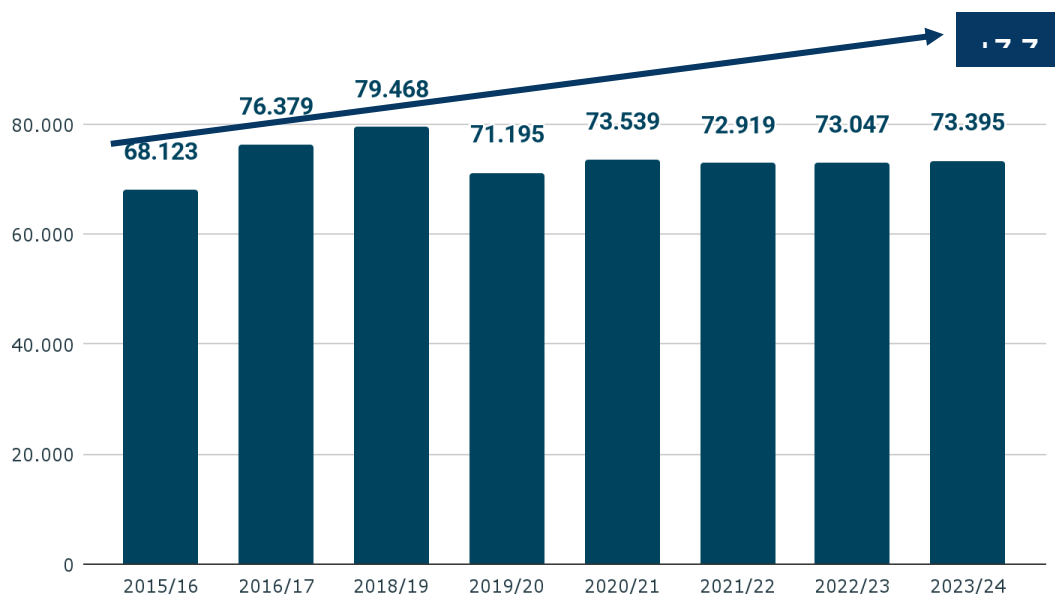


Figura 111. Producción de miel en Argentina . 2016-2023. En Toneladas

Fuente: Elaboración propia en base a FAO STAT

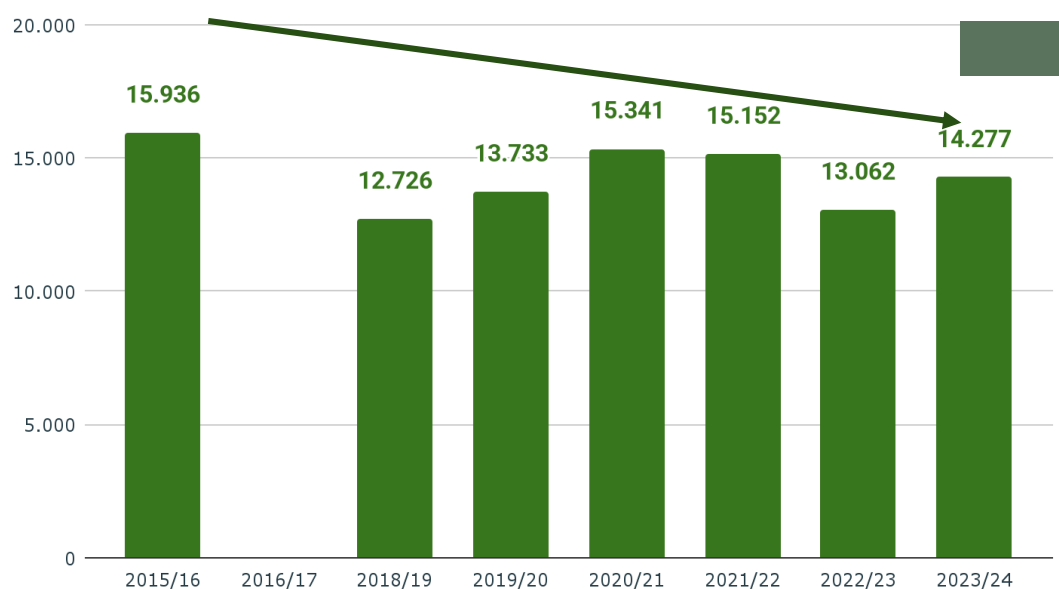


Figura 112. Producción de miel en Entre Ríos. 2016-2023. En Toneladas.

Fuente: elaboración propia en base a RENAPA (Registro Nacional de Productores Apícolas). Dirección de Producciones Pecuarias Alternativas. Ministerio de la Producción. Gobierno de Entre Ríos.

La cadena de valor apícola combina actividades primarias con procesos de industrialización. La miel es el principal producto final de la cadena en Argentina y se destina principalmente a la exportación. Argentina cumple un rol destacado en el mercado mundial, al explicar el 8,4% de las exportaciones globales de miel, con más del 90% de su producción destinada a países de altos ingresos. Dentro de esta dinámica, Entre Ríos se consolida como la segunda provincia más relevante en términos de producción y exportación, con un aporte significativo al posicionamiento internacional del país. Si bien en los últimos años la provincia ha registrado una contracción en su producción de miel, en contraste con la estabilidad observada a nivel nacional, el sector mantiene un importante potencial de crecimiento, respaldado por capacidades productivas, tecnológicas y organizativas ya consolidadas en el territorio provincial.

xii.i. Vitivinícola

Caracterización cadena de valor

En esta sección se describe la estructura y dinámica de la cadena de valor del sector vitivinícola, distinguiendo los procesos claves de dos etapas centrales: la producción primaria y la industrial. Asimismo, se presentan los principales actores del mercado global y se destaca la posición que ocupa la Argentina dentro del escenario internacional

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

En lo que respecta a la cadena de valor, la producción primaria vitivinícola se desarrolla en los viñedos, donde las plantas comienzan a dar frutos a partir del tercer año y pueden producir durante 30 a 40 años. Esta etapa incluye tareas como la poda, atado y acomodado de brotes, manejo del suelo y riego, control de plagas y enfermedades, y la cosecha, que ocurre entre marzo y abril, momento de mayor demanda de mano de obra. En otoño e invierno se realiza la poda y el acondicionamiento del terreno, mientras que en primavera y verano se intensifican las labores de manejo del viñedo.

Tras la vendimia, que se da entre febrero y marzo, comienza la industrialización: limpieza, molienda y prensado de la uva para obtener el mosto, separando partes no deseadas. Luego se realiza la fermentación, proceso clave donde los azúcares se transforman en alcohol mediante levaduras, pasando por distintas fases hasta convertirse en vino. A esto le siguen la clarificación, filtrado, refrigeración, reposo y añejamiento en barricas.

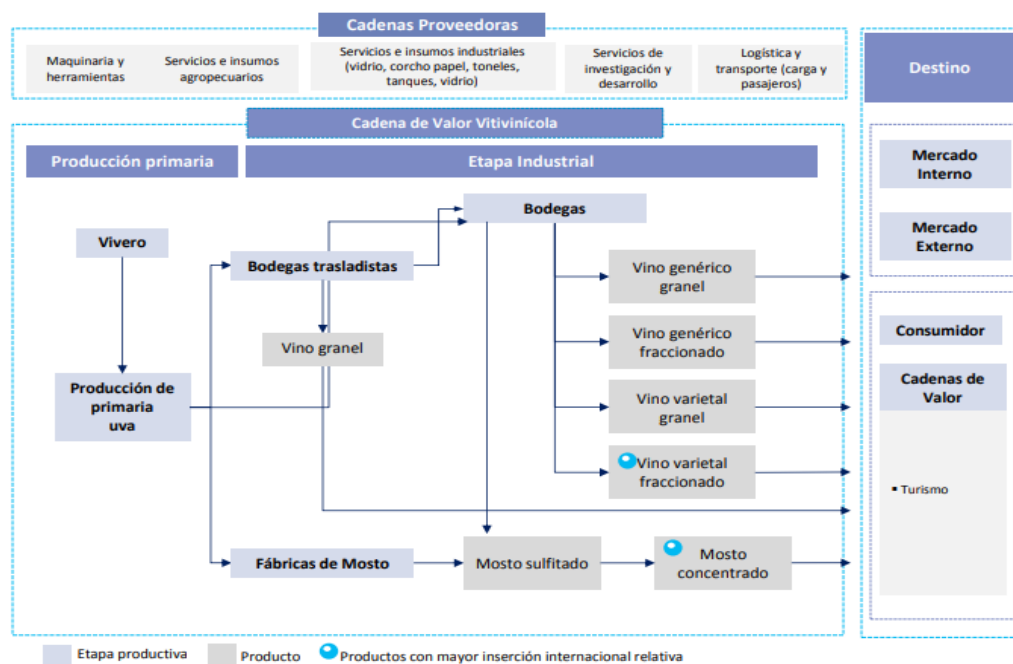


Figura 113. Cadena de valor vitivinícola

Fuente: Informes de cadena de valor: Subsecretaría de Programación Microeconómica, 2016.

Finalmente, el vino se fracciona en botellas —o en menor medida, a granel—. El embotellado incluye el control de calidad, el etiquetado y el llenado, etapas fundamentales para preservar las propiedades del vino elaborado. Posteriormente, la producción empacada tendrá como destino el mercado interno, externo, o se incorporará en menor medida a otras cadenas de valor.

Principales productores, exportadores e importadores a nivel mundial

A nivel internacional, más del 60% de la superficie cosechada de uva en 2023 se encontraba en 8 países, y más del 80% de las toneladas de vino producidas a nivel mundial en 2022 tenían origen en 9 países.

Argentina se presenta como el séptimo país con más hectáreas cosechadas de vid (3,1%), ubicándose detrás de España (13,8%), Francia (11,4%), Italia (10,8%), China (9,2%), Türkiye (5,7%) y Estados Unidos (5,5%).

En cuanto al vino, en 2022, Argentina fue el octavo productor en toneladas concentrando el 4,2% del total. Los principales productores fueron Italia (19,7%), Francia (16,8%), España (13,3%), Estados Unidos (7,5%), China (6,6%), Australia (4,8%) y Chile (4,5%).

En materia de exportaciones de vinos, cinco exportadores concentraron más del 70% de las exportaciones en dólares. Los principales fueron Francia (33,2%), Italia (21,8%), España (8,3%), Chile (4,0%) y Australia (3,5%). Por su parte, Argentina se posicionó en 2023 como el 10° país más exportador de vinos, concentrando el 1,8% del comercio internacional.

En cuanto a las exportaciones de uvas (frescas y secas), ocho exportadores comercializaron el 70% de las exportaciones en dólares. Argentina aportó el 0,4% de estas exportaciones, ubicándose en el puesto 23° a nivel internacional. Los principales exportadores fueron Perú (15,8%), Chile (9,4%), Estados Unidos (8,5%), Países Bajos (8,5%) y China (8%).

Por el lado de las importaciones, cinco países concentran el 50% de las compras internacionales de vino en 2023. Estos son Estados Unidos (19,2%), Reino Unido (13,9%), Alemania (8%), Japón (4,9%) y Países Bajos (4,4%). Argentina es el 100° importador en este caso, con un aporte marginal a las compras internacionales.

En cuanto a las importaciones de uvas, tanto frescas como secas, poco más del 50% de las compras se encuentran también realizadas por cinco países. El principal importador es Estados Unidos (24,1%), seguido de Alemania (9,4%), Países Bajos (7,7%), Reino Unido (7,1%) y China (4,5%). Argentina ocupa el puesto 69°, nuevamente con una contribución marginal a las compras internacionales, esta vez de 0,1%.

Tabla 61. Sector Vitivinícola. Mercado Internacional. 2022 y 2023.

	Productores	Exportadores	Importadores
Principales Países	Superficie Cosechada Uvas (has - 2023): 1. España (13,8%) 2. Francia (11,4%) 3. Italia (10,8%) 4. China (9,2%) 5. Turquía (5,7%)	Vino (USD FOB - 2023): 1. Francia (33,2%) 2. Italia (21,8%) 3. España (8,3%) 4. Chile (4%) 5. Australia (3,5%)	Vino (USD CIF - 2023): 1. Estados Unidos (19,2%) 2. Reino Unido (13,9%) 3. Alemania (8,0%) 4. Japón (4,9%) 5. Países Bajos (4,4%)
	Producción de Vino (tn -2022): 1. Italia (19,7%) 2. Francia (16,8%) 3. España (13,3%) 4. Estados Unidos (7,5%) 5. China (6,6%)	Uvas, frescas y secas (USD FOB - 2023): 1. Perú (15,8%) 2. Chile (9,4%) 3. Estados Unidos (8,5%) 4. Países Bajos (8,5%) 5. Italia (8,1%)	Uvas, frescas y secas (USD CIF - 2023): 1. Estados Unidos (24,1%) 2. Alemania (9,4%) 3. Países Bajos (7,7%) 4. Reino Unido (7,1%) 5. China (4,5%)
Ranking Argentina	Superficie Cosecha de Uvas (has - 2023) 7° (3,1%) Producción de Vino (tn - 2022) 8° (4,2%)	Vino (USD FOB - 2023): 10° (1,8%) Uvas, frescas y secas (USD FOB - 2023): 23° (0,4%)	Vino (USD CIF - 2023): 100° (0,0%) Uvas, frescas y secas (USD CIF - 2023): 69° (0,1%)

Fuente: Elaboración propia en base a FAOSTAT y ComTrade.

Foto actual del sector en la provincia

Producción

Desde hace algunas décadas, la vitivinicultura argentina se encuentra en proceso de expansión territorial que contribuye, lentamente, a diversificar la producción y a disminuir la histórica concentración en la región de Cuyo. Provincias como Salta, Jujuy, Catamarca, La Rioja, Córdoba, Buenos Aires, Entre Ríos, Río Negro y Neuquén han desarrollado proyectos vitivinícolas adaptados a sus condiciones agroecológicas, incorporando nuevas variedades y tecnologías. Esta expansión es un camino no solo para ampliar la oferta de vinos y mejorar el perfil productivo nacional, sino también para fortalecer las economías regionales, generando empleo, desarrollo en tecnología vitivinícola y promoviendo nuevos centros de turismo local.

Resulta relevante en este aspecto mencionar que durante parte del siglo XX la producción de vino para comercialización estuvo prohibida fuera de Cuyo y otras provincias cordilleranas por la Ley de vinos (Ley 12.137 / 1934). Esta ley fue abrogada

por el art. 41 de la ley 14.878 de 1959, junto con la creación del INV. Si bien la actividad vitivinícola no queda expresamente prohibida en ninguna provincia en su texto, recién con el Decreto 2284 de 1991 se esclarece explícitamente la posibilidad del desarrollo de esta actividad en todo el territorio nacional.

Argentina tiene una larga tradición en la producción vitivinícola y es uno de los principales países productores y exportadores. Si bien el rol de Entre Ríos en esta cadena todavía es muy pequeño, se incluye este sector en el análisis por su potencial en la diversificación productiva y sus externalidades positivas en torno al turismo y las capacidades agrícolas.

A nivel nacional, en 2024 la superficie implantada fue de 199.946 hectáreas, de las cuales más del 90% se encuentra en dos provincias: Mendoza (71,4%) y San Juan (19,8%). Esta superficie se encuentra distribuida en 22.039 viñedos, de los cuáles el 85% se encuentra en las dos provincias antes mencionadas (Mendoza tiene el 66,2% y San Juan el 19,2%). Entre Ríos presentaba en 2024 una superficie implantada de 57 hectáreas y 48 viñedos.

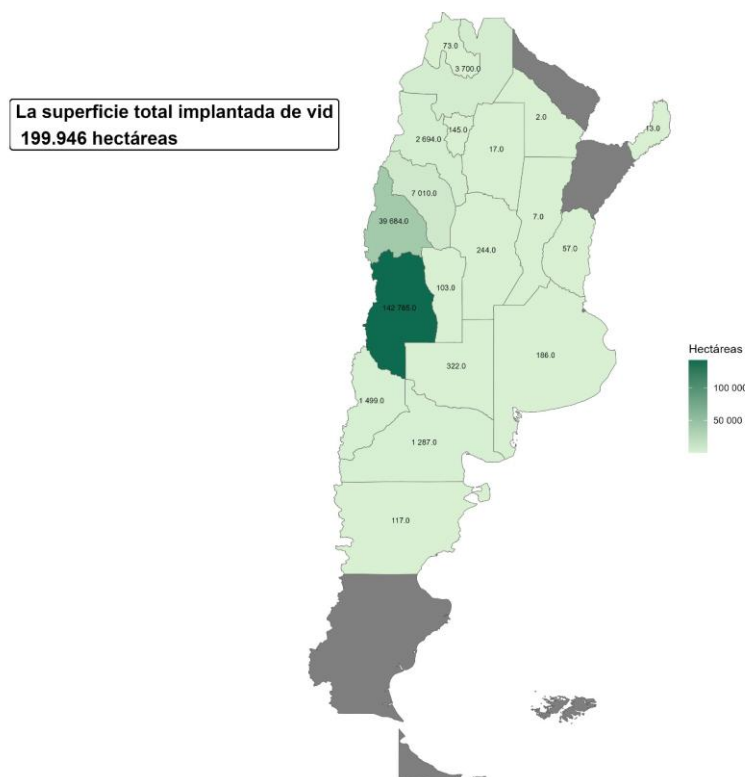


Figura 114. Superficie implantada de vid por provincia, 2024. En hectáreas.
Fuente: elaboración propia en base al Instituto Nacional Vitivinícola

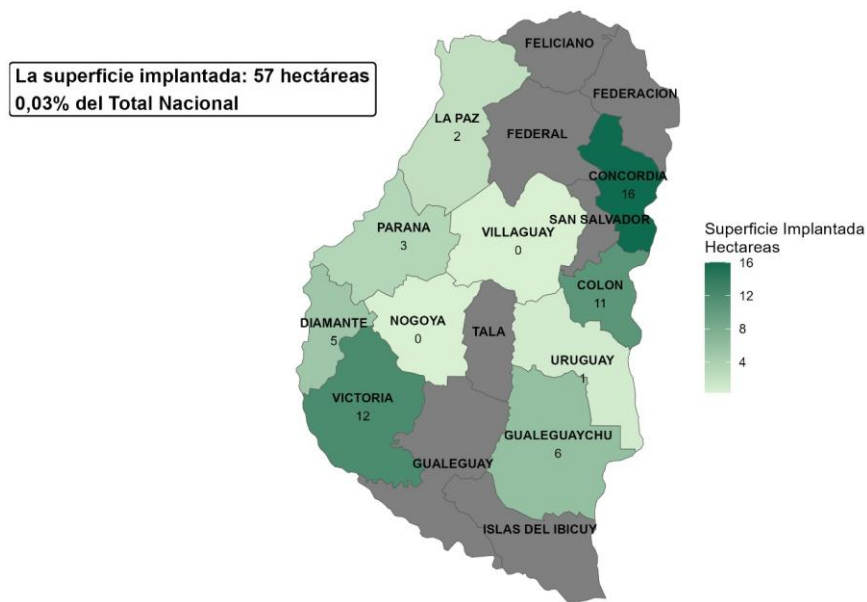


Figura 115. Superficie Implantada de vid. Entre Ríos, 2024. En hectáreas.
Fuente: elaboración propia en base al Instituto Nacional Vitivinícola

En cuanto a la producción de uvas, en 2024 se cosecharon 19,2 millones de quintales, 71% de los cuáles tuvieron origen en Mendoza y 23% en San Juan. En Entre Ríos se cosecharon 1.710 quintales de los cuáles la totalidad se destina a elaboración. Tres departamentos concentran casi el 95% de la uva cosechada, Concordia (52,2%), Colón (23,2%) y Diamante (19,5%).

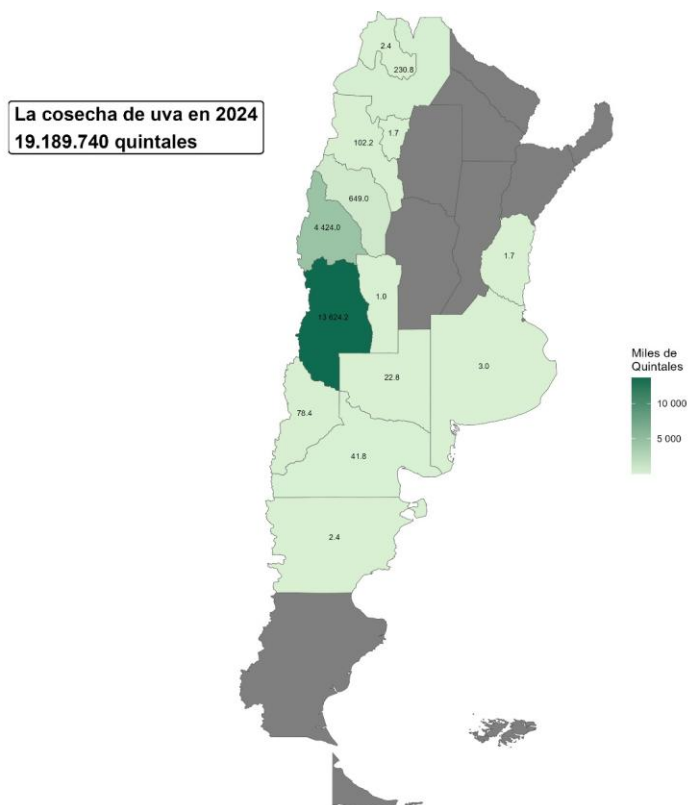


Figura 116. Producción de uva por provincia, 2024. En quintales.
Fuente: elaboración propia en base al Instituto Nacional Vitivinícola

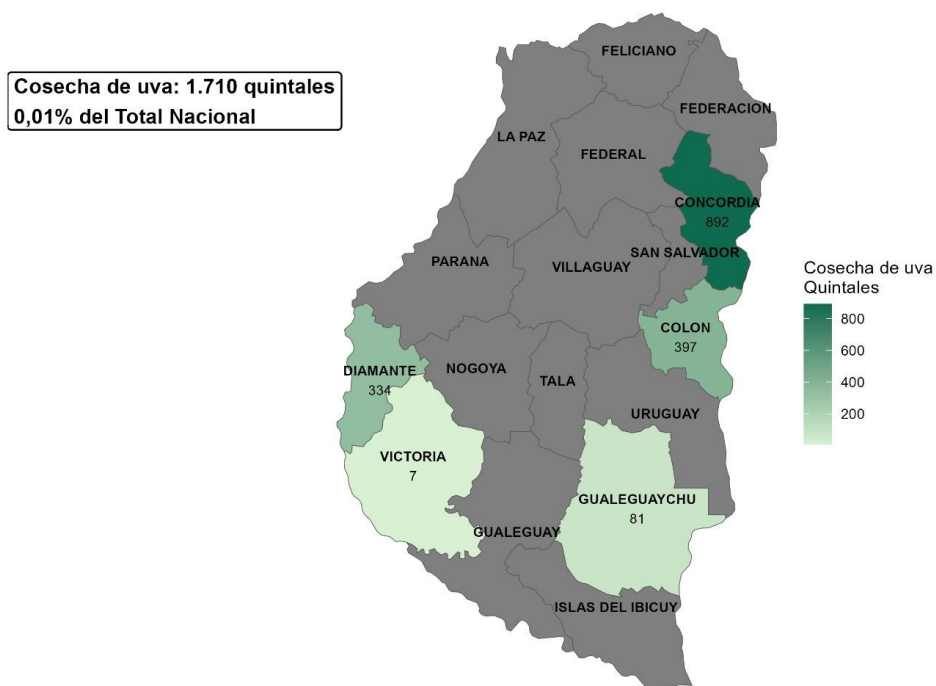


Figura 117. Producción de uva por departamento. Entre Ríos, 2024. En quintales.
Fuente: elaboración propia en base al Instituto Nacional Vitivinícola

Por el lado de la elaboración de vinos, en 2024 se elaboraron 10,9 millones de hectolitros a nivel nacional, concentrando la mayoría de esta producción Mendoza (80,9%) y San Juan (12,6%), mientras que en Entre Ríos se produjeron 614 hectolitros.

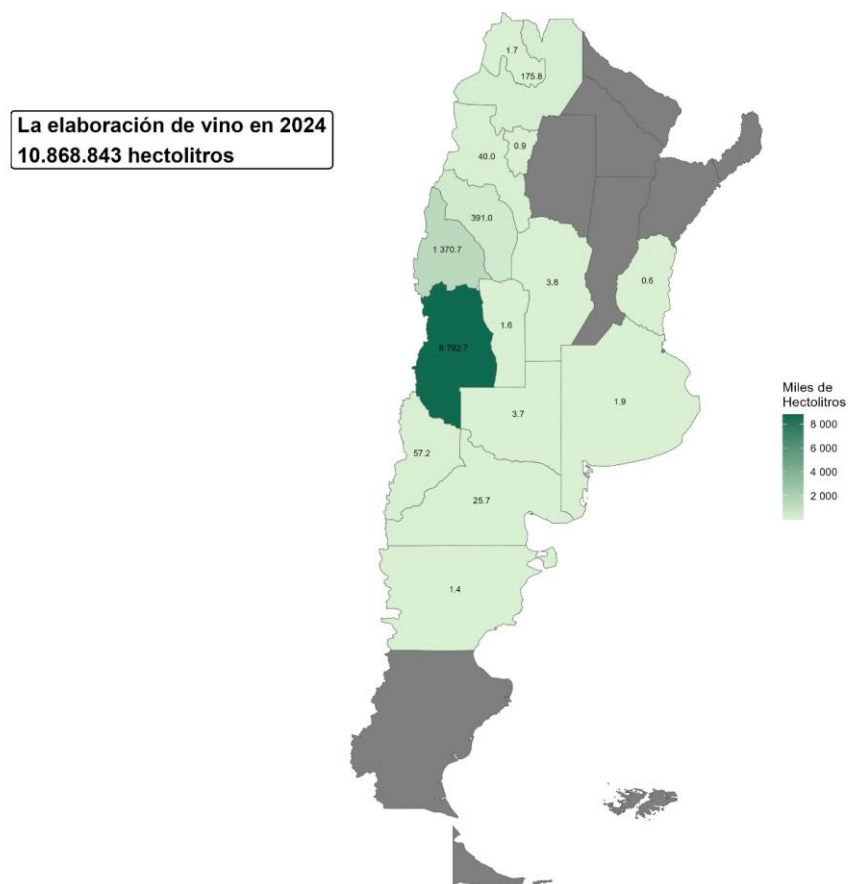


Figura 118. Elaboración de vino por provincia, 2024. En hectolitros.
Fuente: elaboración propia en base al Instituto Nacional Vitivinícola

Tabla 62. Cadena de Valor Vitivinícola. Relevancia en Entre Ríos y Argentina.

	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Producción	-	Entre Ríos concentra 0,0% de la superficie implantada de vid (has - 2024) La provincia tiene el 0,0% de la elaboración de vino, mostos y jugo (hl -2024)
Empleo	La actividad vitivinícola concentra el 0,0% del empleo provincial (2022).	Entre Ríos concentra el 0,1% del empleo nacional en actividades vitivinícolas (2022).
Empresas	La actividad vitivinícola concentra el 0,1% de los establecimientos de la provincia (2022).	Entre Ríos concentra el 0,3% de los establecimientos a nivel nacional en actividades vitivinícolas (2022).
Exportaciones	-	-

Fuente: Elaboración propia en base a INV y Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON.

Establecimientos y Empleo

En lo que refiere a establecimientos productivos, en 2022 la provincia de Entre Ríos contaba con 20 establecimientos registrados dedicados específicamente a actividades vinculadas al sector vitivinícola⁸², lo que representa el 0,3% del total nacional (datos del Mapa Productivo-Laboral del Centro de Estudios para la Producción del Ministerio de Economía).

Los establecimientos registrados en la provincia se dedican a tres actividades en especial: Elaboración de vino (45%), Cultivo de vid para vinificar (40%) y Venta al por mayor de vino (15%). Tres departamentos concentran el 75% del total de establecimientos en la provincia de Entre Ríos, Concordia (30%), Colón (25%) y Gualeguaychú (20%).

En 2022, el empleo registrado en actividades vitivinícolas en Entre Ríos alcanzó 56 puestos de trabajo (0,1% del total nacional). El 64% de los puestos de

⁸² Cuando se hace referencia a actividades vinculadas al sector vitivinícola se está haciendo referencia a las siguientes actividades: 12110: Cultivo de vid para vinificar; 12121: Cultivo de uva de mesa; 110211: Elaboración de mosto; 110212: Elaboración de vinos (incluye el fraccionamiento); y 463211: Venta al por mayor de vino.

trabajo corresponden al cultivo de vid para vinificar y 27% a la elaboración de vino. A nivel departamental el 60,7% del empleo se localiza en Concordia, 16,1% en Gualeguaychú y 14,3% en Colón.

Tabla 63. Cadena de Valor Vitivinícola. Empleo y Establecimientos por Departamento, Entre Ríos, 2022.

Departamento	Part.% Empleo ER	Part.% Establecimientos ER
Concordia	60,7%	30,0%
Gualeguaychú	16,1%	20,0%
Colón	14,3%	25,0%
Victoria	3,6%	10,0%
Federación	1,8%	5,0%
La Paz	1,8%	5,0%
Paraná	1,8%	5,0%

Fuente: Elaboración propia en base al Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) MECON.

Exportaciones

En 2023 Argentina exportó un total de 809 millones de dólares en productos vitivinícolas, correspondiendo el 85% de estas exportaciones a vinos. El 93,4% de las exportaciones de vino tienen origen en Mendoza, mostrando una gran concentración en el origen territorial de las ventas al exterior del vino argentino. Entre Ríos no presenta exportaciones en este sector a la fecha.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015-2024)

La producción de uva en Argentina tuvo en 2024 una recuperación respecto de 2023 (+31,9% i.a.) luego de dos años de mermas productivas. A pesar de la recuperación experimentada en 2024, se cosecharon 3 millones menos de quintales que en 2021. En el periodo 2015-2024 la mejor cosecha se logró en 2018, con 25,7 millones de quintales de uva. Entre 2015 y 2024 la producción de uva cayó un 20,6% si se analiza de punta a punta. Es relevante tener presente la tendencia a la baja en la producción de uva y vino también se observa a nivel internacional, y tiene su origen principalmente en el cambio climático, nuevos hábitos de consumo y una caída de la rentabilidad en la producción primaria. A nivel nacional se suma también la retracción en el consumo por la pérdida de poder adquisitivo del consumidor.

La provincia de Entre Ríos también experimentó un incremento en la uva cosechada en 2024 +67,5% respecto de 2023, luego de dos años de bajas consecutivas, pero, de igual forma que en el total del país, ese incremento no llegó a compensar las caídas experimentadas los años precedentes y la producción fue de 311 quintales menos que en 2021. Este año fue la mejor cosecha de la provincia en el periodo 2015-2024. Para el caso de Entre Ríos se observa un crecimiento punta a punta de la producción de uva de +1.374,1%. Esto se explica por la baja producción que tenía la provincia en 2015 (116 quintales), pero lo que resulta más relevante a destacar es que si bien a nivel nacional en el periodo se experimentó una caída, a

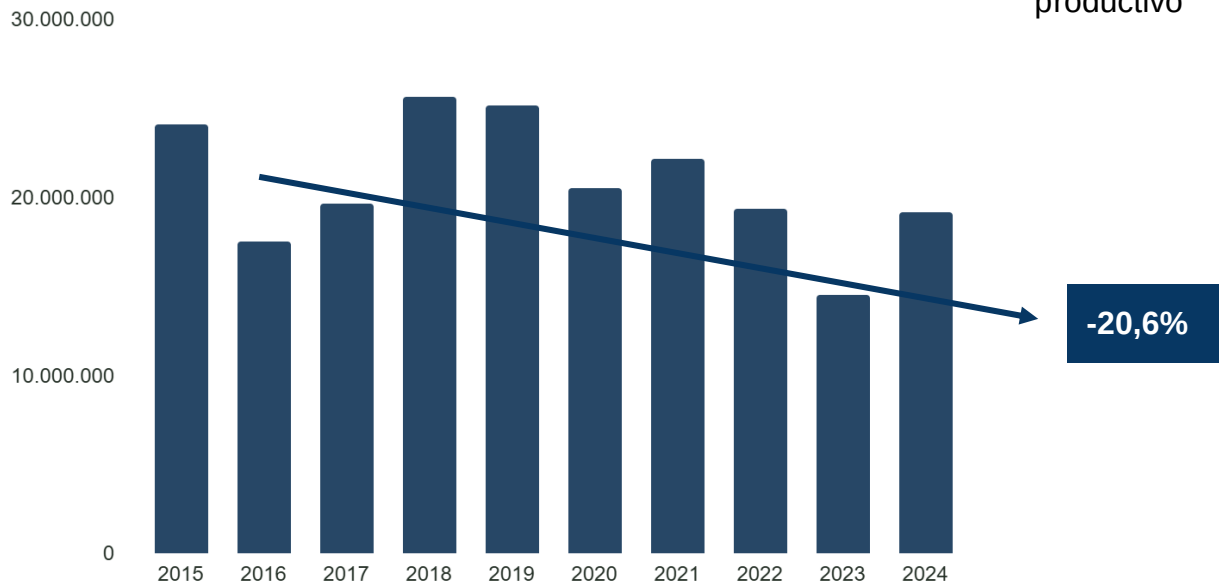


Figura 119. Evolución Uva Cosechada. Argentina. 2015-2024. (Quintales)
Fuente: Elaboración propia en base a INV.

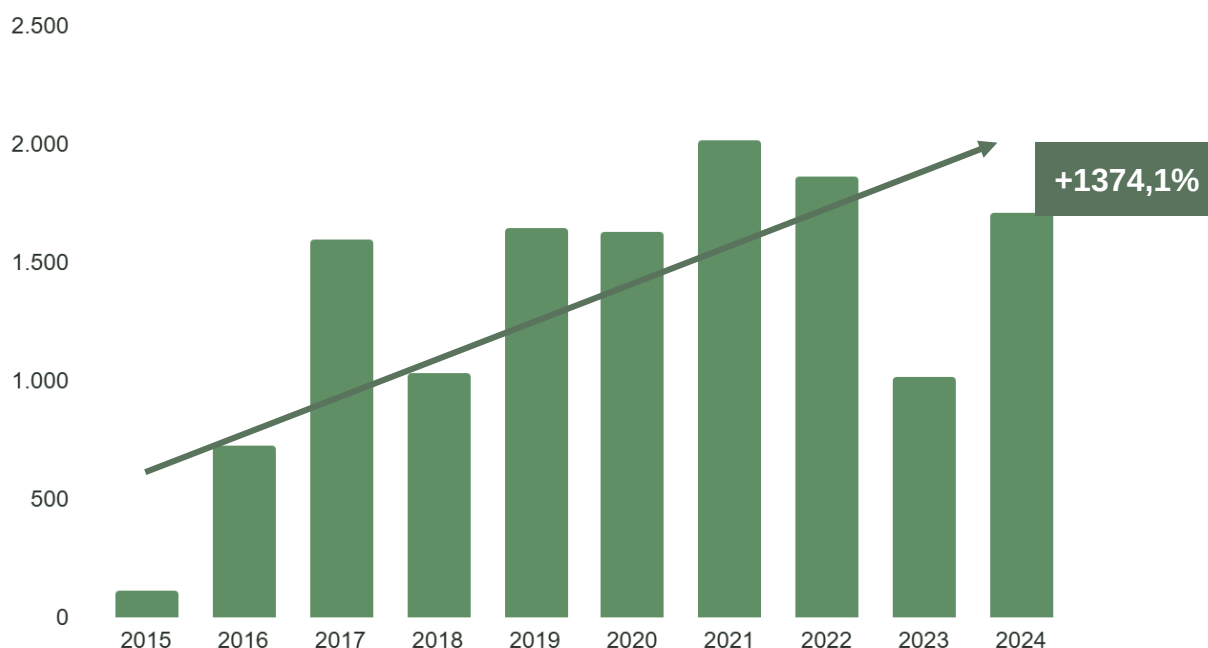


Figura 120. Evolución Uva Cosechada. Entre Ríos. 2015-2024. (Quintales)
Fuente: Elaboración propia en base a INV.

En cuanto a la evolución de la elaboración de vino el país experimentó un incremento en los hectolitros elaborados entre 2023 y 2024 de 23,3%, luego de dos años de caídas productivas. A nivel nacional, el año con mayor producción vitícola fue el 2018, dónde se alcanzaron los 14,5 millones de hectolitros elaborados. Al evaluar el comportamiento punta a punta en el periodo bajo análisis (2015-2024), se observa una caída de 18,7% en la elaboración de vino en el país, caída explicada casi en su totalidad por la baja en Mendoza y San Juan, con incidencias de -11,2 pp y -5,6 pp respectivamente.

Entre Ríos, a diferencia de Argentina, presentó una caída de la elaboración de vino en 2024 de 15,5% i.a. La producción vitícola más grande en la provincia, se logró en 2022 cuándo se elaboraron 1.083 hectolitros de vino. En el periodo 2015-2024 la provincia experimentó un alza de la elaboración vitícola de 729,7% punta a punta, vinculado principalmente a la baja producción local en 2015 (74 hectolitros). Este comportamiento provincial muestra una discrepancia con la caída observada a nivel nacional, de forma similar a la experimentada en el caso de la uva cosechada.

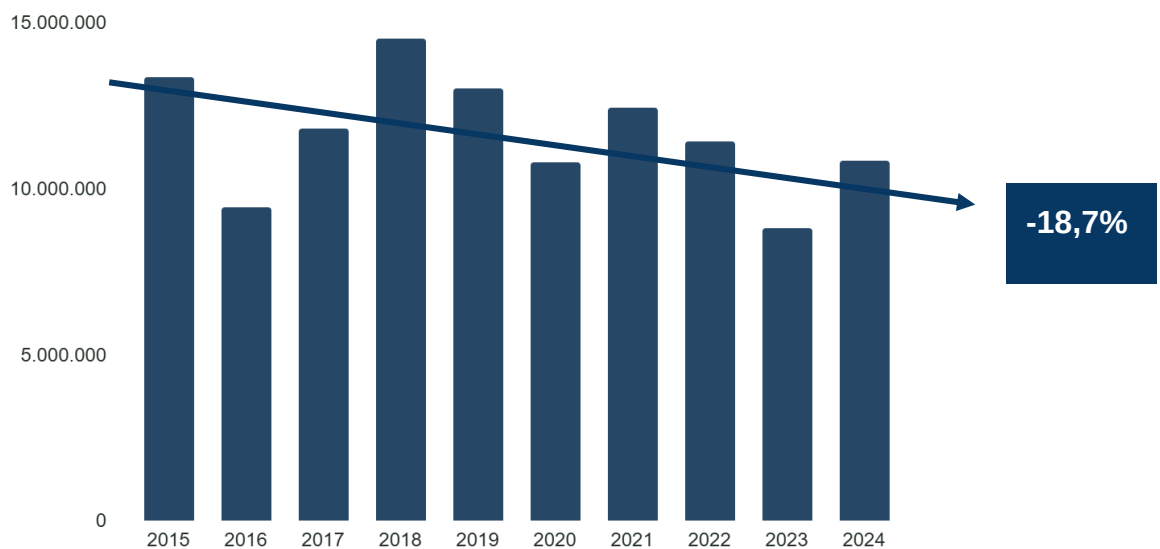


Figura 121. Evolución de elaboración de vino. Argentina. 2015-2024. (hectolitros)
Fuente: Elaboración propia en base a INV.

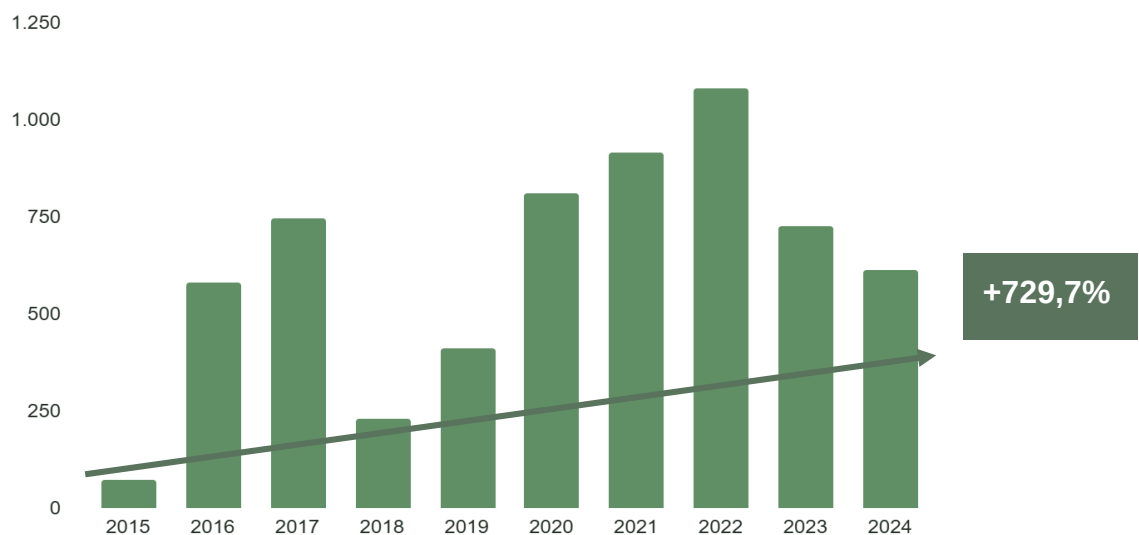


Figura 122. Evolución de elaboración de vino. Entre Ríos 2015-2024. (hectolitros)
Fuente: Elaboración propia en base a INV.

El desarrollo del sector vitivinícola en Entre Ríos es aún incipiente, y su aporte a la producción nacional y a su propia matriz productiva es aún marginal. Sin embargo, desde que es posible la producción vitivinícola en la provincia -anteriormente, la legislación no permitía el desarrollo de la actividad en la provincia-, la actividad comenzó a tomar impulso, principalmente en el segmento de elaboración de vinos y con la variedad Tannat considerada como variedad emblema de la provincia, convirtiéndose en un sector con potencial de desarrollo futuro en el entramado productivo provincial.

xii.j. Minería no metalífera

Caracterización cadena de valor

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La extracción de la minería no metalífera se realiza mediante minería a cielo abierto, especialmente cuando los minerales se encuentran diseminados en pequeñas cantidades cerca de la superficie. Usualmente se emplean explosivos para su remoción, aunque también pueden utilizarse métodos mecánicos o hidráulicos según el tipo de yacimiento.

Para facilitar el análisis de un sector tan diverso, se clasifican las rocas de aplicación según su destino principal:

- Rocas para construcción: incluyen áridos como arena, canto rodado, ripio, tosca y triturados pétreos. Representan el mayor volumen de producción.
- Rocas para uso industrial: como la caliza, base para la fabricación de cal y cemento.
- Rocas ornamentales: utilizadas con fines decorativos, como granitos, mármoles, pórfidos y lajas.

La producción de estas rocas está estrechamente ligada a la construcción. De hecho, cuatro de las cinco rocas más producidas en Argentina (en valor y volumen) son áridos, que concentran el 74 % del valor y el 80 % del volumen total. La caliza, por su parte, representa el 13 % del valor y el 16 % del volumen⁸³.

En Argentina, la industria del cemento muestra un alto grado de integración vertical, con empresas que controlan tanto la extracción como la producción. El cemento y la cal, productos derivados de estas rocas, constituyen un primer nivel de industrialización. Dada su baja rentabilidad unitaria, requieren proximidad tanto a los mercados como a las canteras (lugar de extracción).

Tanto la minería de rocas de aplicación como la industria del cemento dependen fuertemente de la dinámica de la construcción. Por eso, en el análisis se abordan de manera conjunta, dada su estrecha interrelación técnica y económica.

⁸³ Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspe_cadena_de_valor_mineria.pdf

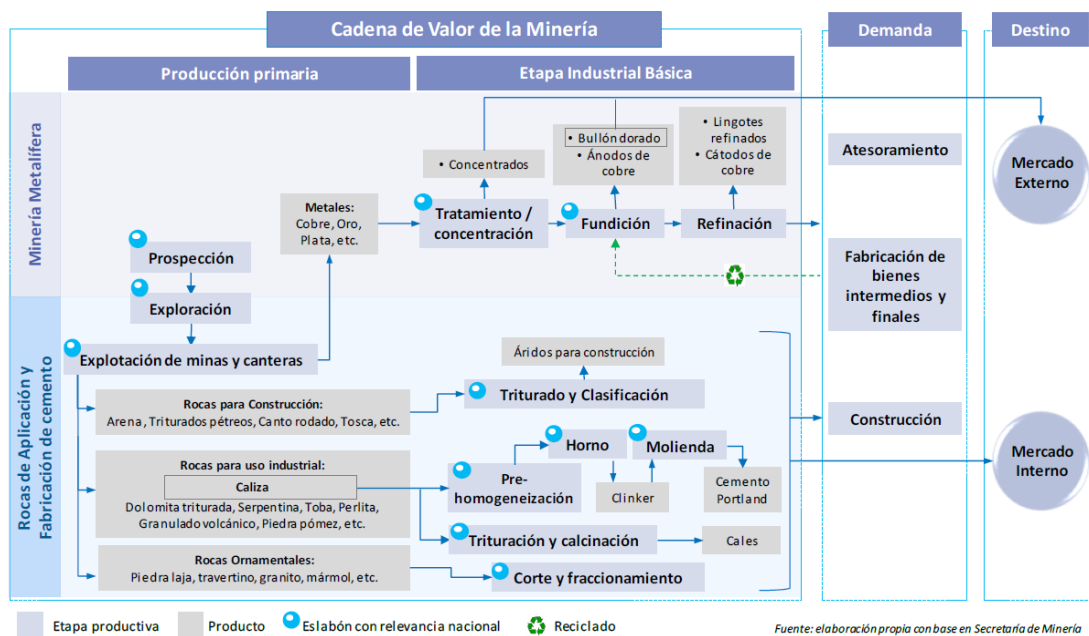


Figura 123. Cadena de valor Minería metalífera y rocas de aplicación.

Fuente: Informes de cadena de valor: Minería metalífera y rocas de aplicación. Subsecretaría de Programación Microeconómica.

Principales exportadores e importadores a nivel mundial

La producción productos de minería no metalífera es sumamente relevante para la provincia, sobre todo la arena sílicea ya que en 2020 (último dato oficial), Entre Ríos representaba el 96% de lo producido a nivel nacional.

A nivel internacional los productos extraídos de la minería no metalífera, en 2023 sumaron un total de USD 62,4 mil millones, mostrando una gran concentración en unos pocos países: Australia, China, Turquía, Estados Unidos y Alemania que explicaron el 40,6% del total de 2023. Argentina se situó en el puesto número 68, con una participación de apenas el 0,1%. Con respecto a la exportación de arenas síliceas y arenas cuarzosas, se comercializó un total de USD 1,4 mil millones, más del 49% estuvo representado por los Estados Unidos. Argentina se ubicó en la posición 43 con el 0,1% del total exportado.

En 2023 se importaron USD 74,9 mil millones, los principales países importadores de productos de minería no metalífera, las primeras posiciones lo ocuparon China y Estados Unidos, representando el 37,1% del total, mientras que en las importaciones de Arenas síliceas y arenas cuarzosas estuvieron concentradas por Malasia, Australia y Alemania con el 36,4%. Por parte de Argentina representó el

0,2% de las importaciones de minería no metálica y el 0,04% en las importaciones de arenas silíceas y arenas cuarzosas .

Tabla 64. Contexto Internacional - minería no metálica

	Exportadores	Importadores
Principales Países	Minería no metálica USD 62,4 mil millones (2023) 1- Australia (20,5%) 2- China (5,7%) 3- Turquía (5,2%) 68- Argentina (0,1%) Arenas silíceas y arenas cuarzosas USD 1,4 mil millones(2023) 1- Estados Unidos (49,7%) 2- Alemania (6,2%) 3- Bélgica (5,5%) 43- Argentina (0,1%)	Minería no metálica USD 74,9 mil millones (2023) 1- China (28,9%) 2- Estados Unidos (8,3%) 3- India (5,9%) 63- Argentina (0,2%) Arenas silíceas y arenas cuarzosas USD 1,4 mil millones(2023) 1- China (23,2%) 2- Emiratos Árabes (6,1%) 3- Italia (5,6%) 87- Argentina (0,0%)
Ranking Argentina	Arenas silíceas y arenas cuarzosas 43- Argentina (0,1%)	Arenas silíceas y arenas cuarzosas 87- Argentina (0,0%)

Fuente: Elaboración propia en base a Comtrade

Foto actual del sector en Entre Ríos

La minería no metálica y la extracción de rocas de aplicación constituyen una actividad relevante dentro de la economía de la provincia de Entre Ríos. El territorio posee importantes yacimientos de materiales, como arena, arcilla, canto rodado, piedra caliza y yeso. Estos productos son ampliamente utilizados como insumos en la industria de hidrocarburos -Entre Ríos es la principal provincia proveedora de arena silícea para Vaca Muerta-, en la construcción, la industria cerámica y otras actividades productivas. Esta rama de la minería se desarrolla principalmente en forma de canteras y explotaciones a cielo abierto, y su importancia para la provincia radica tanto en el abastecimiento del mercado regional como en su aporte al empleo local y al desarrollo de economías complementarias.

Al ver distribución nacional de 2023, el valor agregado del sector minero no metálico en Argentina estuvo liderado por Buenos Aires (52,4%), seguido por

Córdoba (11%), Mendoza (4,7%), la Ciudad Autónoma de Buenos Aires⁸⁴ 3,9%) y Jujuy (3%). Por su parte, Entre Ríos representó el 1,7%.

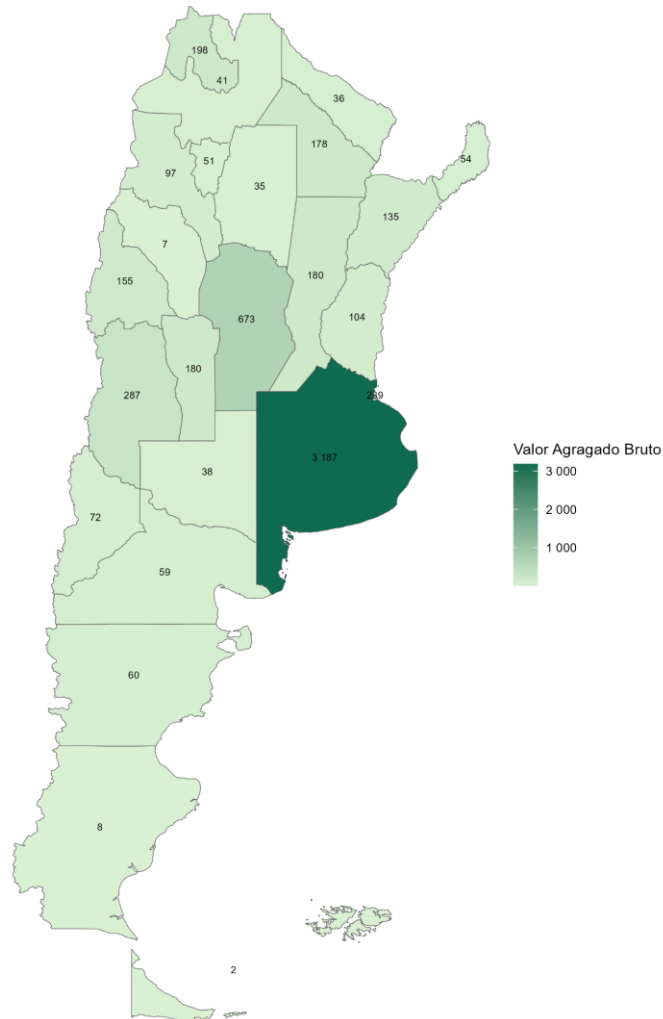


Figura 124. Valor agregado minería no metalífera por Provincia. 2023. Part. % sobre total
Fuente: elaboración propia con datos de CEPAL.

En la provincia de Entre Ríos, el aporte de valor agregado de este sector al total provincial es marginal (0,7%), dado la preponderancia del complejo agroindustrial. No obstante, es una actividad que ha ganado relevancia en los últimos años, principalmente por la vinculación de la producción de arenas síliceas con los proyectos hidrocarburíferos en el yacimiento de Vaca Muerta.

La consolidación de Entre Ríos como la principal productora de arenas para pozos no convencionales, permitió ser la mayor proveedora del proyecto de Vaca

⁸⁴ Se destaca que el valor de esta producción en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires obedece a la radicación fiscal de las empresas productoras y no a la explotación de yacimientos dentro del territorio.

Muerta. No obstante, también hay producción en otras provincias como Río Negro, Chubut y Neuquén, cuya cercanía a Vaca Muerta representa un desafío competitivo para Entre Ríos.

En 2024, Vaca Muerta requirió alrededor de 4 millones de toneladas de arenas silíceas y se espera que en 2025 la demanda aumente a más de 6 millones de toneladas (pudiendo incluso alcanzar los 8 millones de toneladas)⁸⁵. Por esta razón, la búsqueda y desarrollo de yacimientos de arenas silíceas, preferentemente cercanos a la zona de explotación, es una estrategia continua en la industria.

Desde la perspectiva empresarial, la viabilidad de los proyectos areneros se evalúa esencialmente por dos factores: la abundancia del mineral y las tarifas del transporte hasta Vaca Muerta. Esta última es una variable decisiva porque afecta directamente el costo de poner en funciones un pozo de shale. Según medios especializados, el traslado del insumo puede representar un 15 % del total.⁸⁶ Con el objetivo de reducir costos logísticos, a fines de marzo el presidente de YPF, Horacio Marín, anunció la propuesta de conformar un consorcio para construir un tren que transporte arena silícea desde Entre Ríos hasta la zona de explotación. El proyecto contempla una inversión en infraestructura ferroviaria que garantice un abastecimiento más eficiente y sostenible.

Tabla 65. Relevancia del sector minería no metálica en Entre Ríos

Variable	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Valor Agregado (2023)	La minería no metálica concentra el 0,65% del valor agregado de la provincia	Entre Ríos representa el 1,7% del valor agregado de minerales no metálicos.
Producción (2020)	-	La provincia concentra el 96% de la producción de arena silícea del país
Empleo (2024)	La minería no metálica concentra el 0,4% del empleo en Entre Ríos	Entre Ríos tiene el 2,1% del empleo del total sector a nivel nacional
Empresas (2022)	La minería no metálica concentra el 0,3% de empresas de la provincia	Entre Ríos concentra el 4,3% de los establecimientos a nivel nacional en actividades relacionadas a la minería no metálica

Fuente: Elaboración propia en base a Cepal, Indec, ODE, Secretaría de Minería de Nación

⁸⁵ Disponible en: [Rechazo de la arena patagónica en Vaca Muerta: desafíos logísticos e impacto regional - ArgenPorts](#).

⁸⁶ Valeria Foglia (2023), Sed de arena. Minería para fracking, un nuevo capítulo del extractivismo argentino. Enlace por la Justicia Energética y Socioambiental.

Empleo departamental

El empleo del sector de minería no metálica de la provincia de Entre Ríos se concentra principalmente en el departamento de Paraná con un 42,2% del total provincial. Dentro de este departamento las principales actividades son extracción de arenas, canto rodado y triturados pétreos (36,7% de Paraná y 15,5% de la provincia) y extracción de piedra caliza y yeso (26,2% de Paraná y 11% de la provincia). Otros departamentos relevantes, no solo en el nivel del empleo sino también en cantidad de establecimientos, son los de Gualeguaychú (9,8% del empleo provincial y 14,5% de los establecimientos de la provincia) y Uruguay (8,8% del empleo y 13,3% de los establecimientos)

Tabla 66. Distribución del empleo y los establecimientos productivos en Entre Ríos (2022)

Departamento	Part.% Empleo	Part.% Empresas
Paraná	42,2%	26,5%
Gualeguaychú	9,8%	14,5%
Uruguay	8,8%	13,3%
Federación	8,2%	6,0%
Islas del Ibicuy	7,8%	6,0%
Colón	5,8%	7,2%
Concordia	5,8%	8,4%
Diamante	5,4%	4,8%
La Paz	2,0%	6,0%
Victoria	1,8%	2,4%
Gualeguay	1,2%	2,4%
Tala	0,6%	1,2%
Nogoyá	0,4%	1,2%

Fuente:

Elaboración propia en base a el CEP XXI

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015- 2024)*Producción⁸⁷*

Desde 2016, se aprecia un crecimiento en la producción de arenas silíceas por parte de la provincia, alcanzando su punto máximo en 2019 con un producción de 3,8 millones de toneladas implicando un crecimiento de 380% con respecto a 2016. Este crecimiento fue motorizado por la utilización de arena para la fracturación hidráulica en la formación de Vaca Muerta en Argentina, actualmente se utiliza tres veces más

⁸⁷ Último dato oficial disponible a la fecha de elaboración del informe

arena por pozo de extracción⁸⁸. Por su parte, en 2020 se mantiene el crecimiento más estable en la producción con un incremento del 33% y del 26,6% con respecto a 2015 y 2018 respectivamente (omitiendo 2019 como caso particular, 2020 fue el año con mayor producción de arena síliceas por parte de la provincia).

A pesar de no contar con datos oficiales de producción, en 2024, el yacimiento de Vaca Muerta requirió 4 millones de toneladas de arena para sostener su creciente producción de petróleo y gas, mayoritariamente proveniente de Entre Ríos y Río Negro, cabe destacar que Río Negro empezó la exploración en la meseta sur para extraer arena en 2019⁸⁹. Actualmente 60% del consumo de arena de Vaca Muerta proviene de Entre Ríos y casi el 40% de Río Negro. A su vez, se está analizando la producción de arenas en Neuquén que también podría abrir nuevas oportunidades de inversión en infraestructura y tecnología. Se proyecta que para 2025 la demanda de arena aumente debido a la tendencia de expansión de nuevos pozos en Vaca Muerta⁹⁰.

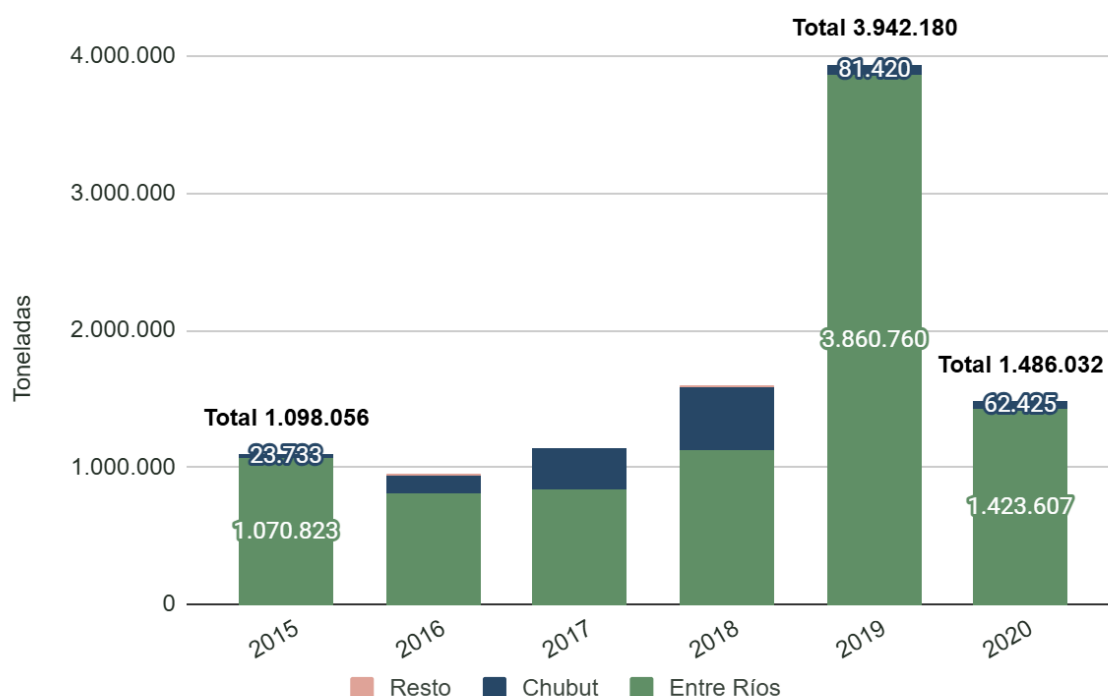


Figura 125. Producción de arenas síliceas, por provincia.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Minería de Nación.

⁸⁸ Disponible en: [El consumo de arena para fractura apuntala los récord de producción en Vaca Muerta - Patagonia Shale](#).

⁸⁹ Disponible en: [¿Qué impactos tiene la extracción de arena sílice en la región?](#).

⁹⁰ Disponible en: [Vaca Muerta demandó 4 millones de toneladas de arena en 2024 y proyecta un aumento en 2025](#)

Empleo

En 2024, Entre Ríos muestra una contracción del empleo del -4,7% interanual, siendo 2023 el mejor año de todo el período analizado del sector de minería no metalífera. En contraste, a nivel país se aprecia un incremento del 0,6% en igual período, mostrándose así como el mejor año del empleo del sector a nivel país con unos 24.153 empleos registrados.

Mostrando Argentina una tendencia de crecimiento sostenido desde 2015, salvo en 2020. Mientras que la provincia registra una variación oscilante durante todo el período, siendo 2021 el más bajo con unos 421 puestos de trabajo y 2023 el más alto con un total de 547 empleos registrados.

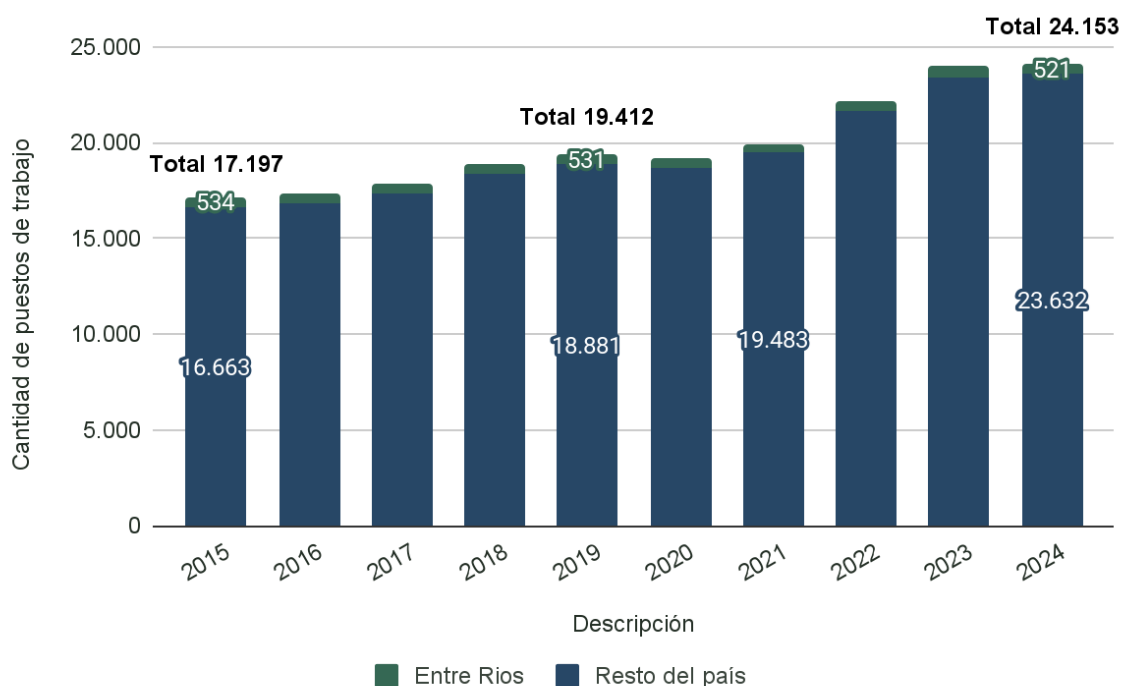


Figura 126. Evolución de empleo registradas del sector de minería no metalífera.

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE

Cuestión ambiental

Si bien la asociación estratégica entre la producción de arena sílicea y los proyectos hidrocarburíferos ofrece importantes beneficios económicos, también implica impactos socioambientales significativos. La extracción, el procesamiento y el transporte de este insumo generan efectos adversos, particularmente en la salud humana y en el entorno natural.

Las etapas de lavado, secado, acopio y traslado concentran los principales riesgos. El proceso requiere grandes volúmenes de agua y el uso de floculantes que, al degradarse, pueden liberar acrilamida, una sustancia con posibles efectos cancerígenos y neurotóxicos. Además, el almacenamiento a cielo abierto y el transporte en camiones o trenes sin cobertura adecuada favorecen la dispersión de micropartículas de sílice en el aire. La inhalación prolongada de estas partículas puede causar silicosis, una enfermedad pulmonar crónica e irreversible⁹¹.

Debido a los riesgos que estas actividades tienen sobre la salud de la población y de los trabajadores del sector, es indispensable trabajar en la licencia social de la actividad, asegurando la regulación y los controles ambientales necesarios para preservar la salud ambiental y poblacional.

Si bien en Entre Ríos la minería no metalífera no constituye un sector central dentro de su estructura productiva, la producción de arenas silíceas cobró una relevancia creciente a partir de su vinculación con Vaca Muerta. La provincia logró posicionarse como la principal proveedora de este insumo estratégico, impulsada por el fuerte aumento en la demanda asociado a la expansión de pozos no convencionales. En este sentido, pese a que su aporte al valor agregado y al empleo provincial siguen siendo bajos, la actividad presenta un potencial significativo tanto por su rol en la cadena energética nacional como por las oportunidades de inversión y desarrollo tecnológico que podrían consolidar su competitividad frente a otras provincias productoras cercanas al yacimiento.

⁹¹ Valeria Foglia (2023), Sed de arena. Minería para fracking, un nuevo capítulo del extractivismo argentino. Enlace por la Justicia Energética y Socioambiental.

xii.k. Metalmecánica

Caracterización cadena de valor

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

El proceso productivo del sector metalmecánico comienza con la transformación de insumos básicos provenientes de la industria siderúrgica y de metales no ferrosos. A lo largo de toda la cadena, se integran también materiales y componentes provenientes de otros sectores industriales. Posteriormente, el proceso de transformación de los metales básicos puede implicar una o múltiples etapas según el grado de complejidad y valor agregado total. Dentro de los procesos básicos más comunes se encuentran la fundición, la forja, el trefilado, el extruido y el laminado en frío o caliente.

Estos procesos dan lugar a una primera gama de productos terminados, destinados tanto al consumo final (como utensilios, herramientas o envases), a la construcción (como tubos o perfiles estructurales) y a usos industriales más específicos (como moldes o matrices), al tiempo que, en dicha etapa, también se sientan las bases articuladoras que integran todos los eslabonamientos metalmecánicos “aguas arriba”.

Partiendo de esta base, se desarrollan piezas y componentes con distintos niveles de complejidad y nivel tecnológico, que habitualmente requieren de técnicas de mecanizado como el torneado, fresado o perforado. De dicha instancia surgen productos intermedios como válvulas, engranajes, rodamientos y diversos elementos mecánicos.

La fabricación de componentes eléctricos y electrónicos también tiene lugar en esta etapa, para luego ser provistos a eslabones más avanzados de la cadena, o bien, para previamente formar parte de algún tipo de ensamblaje electro-metalmecánico (transformadores, sistemas hidráulicos y neumáticos, motores, componentes electrónicos de automatización, módulos mecánicos o eléctricos, entre otros). Este segmento abarca, entre otros, al sector autopartista.

En las etapas finales, la industria metalmecánica realiza procesos como la soldadura, pintura, integración de partes, ensamblado y embalaje de una amplia variedad de productos: bienes de capital, aparatos de uso doméstico y artefactos eléctricos y electrónicos de diversa complejidad. Este último tramo es el que más contacto tiene con el consumidor final, brindando servicios de post-venta, realizando la puesta en marcha de los bienes, su mantenimiento y reparación.

Existen empresas que tienden a integrar todo el proceso metalmeccánico al interior de sus fábricas, desde la fabricación de partes y piezas hasta su ensamblado final. Es así que conviven empresas altamente especializadas en todos los eslabones, con otras que integran sólo aquellas etapas que consideran esenciales para el desarrollo de sus negocios, lo que denota la fuerte heterogeneidad en términos de productividad al interior de la cadena de valor.

Es destacable que, a lo largo de toda la producción metalmeccánica, también se observan actividades complementarias que implican procesos de elevada complejidad, incluyendo tareas claves como la investigación y el desarrollo de productos y procesos, el cumplimiento de normas de calidad, el diseño de modelos en base a requerimientos específicos, entre otros.

El siguiente esquema explicita las distintas etapas de la cadena de valor metalmeccánica anteriormente detalladas:

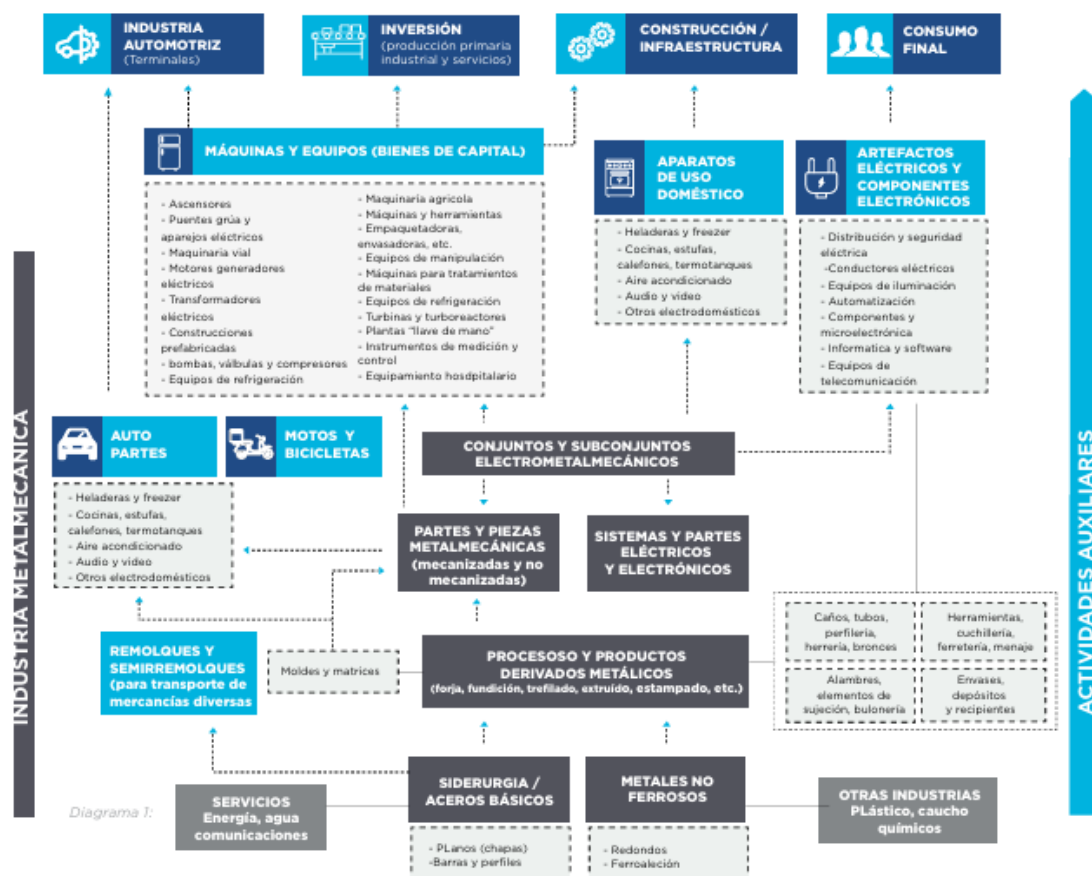


Figura 127. Cadena de Valor Industria Metalmeccánica
Fuente: ADIMRA

Entre Ríos tiene mayor presencia en los eslabones iniciales de la cadena de valor. Esto se refleja en una participación del 22,6% en Fabricación de metales comunes y del 34,7% en Fabricación de productos elaborados de metal, excepto

maquinaria y equipo. En los eslabones intermedios, que concentran mayor valor agregado, se destacan la Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p. (16,9%) y la Fabricación de autopartes, remolques y semirremolques (11,9%), entre otras actividades. En los eslabones finales, como Reparación, mantenimiento e instalación de máquinas y equipos, la presencia de Entre Ríos es menor, con una participación del 6,6%.

A nivel nacional, se observa que Buenos Aires, Santa Fe, CABA y Córdoba concentran el mayor volumen empresarial del sector, con participaciones del 46,2%, 14,2%, 13,7% y 11,3%, respectivamente. No obstante, existen provincias como Chubut, San Luis o Neuquén donde la actividad metalmecánica tiene una participación significativa en el valor agregado, pero no necesariamente en el número de empresas registradas. En este sentido, Entre Ríos presenta una cantidad relativamente mayor de empresas metalmecánicas en comparación con su peso en el valor agregado. Mendoza figura entre las de mayor participación tanto en el valor agregado metalmecánico como en el número de empresas del sector, con 537 establecimientos productivos.

Principales exportadores e importadores a nivel global⁹²

En el plano internacional, el comercio de productos metalmecánicos, en el año 2023, alcanzó los USD 10.547 miles de millones. China (18,9%), Alemania (9,8%) y Estados Unidos (8,6%) fueron los países que mayor participación tuvieron. En la región latinoamericana, se destaca la participación de México, con el 3,9%, y la de Brasil, con el 0,5%. Argentina, por su parte, explicó únicamente el 0,1% de las exportaciones metalmecánicas globales, ocupando el puesto 52. En cuanto a importadores, el principal demandante de productos metalmecánicos es Estados Unidos (50,1%). Argentina es el importador número 18 de productos metalmecánicos del año 2023.

⁹² A diferencia de otras cadenas de valor, no es posible obtener una medición consolidada de la producción metalmecánica a nivel mundial. Esto es, no existe un indicador único y estandarizado, sino múltiples índices elaborados por distintos países y organismos internacionales que utilizan metodologías diversas. Además, la categoría “metalmecánica” abarca un conjunto amplio y heterogéneo de sectores industriales, transversales a múltiples cadenas productivas. En consecuencia, cada país define y clasifica de manera diferente las actividades que la componen, lo que dificulta la comparabilidad internacional. Intentar construir un indicador agregado podría derivar en inconsistencias metodológicas y en una representación parcial o distorsionada de la realidad sectorial.

Tabla 67. Sector metalmecánico. Mercado Internacional. 2023.

Exportadores		Importadores
Principales Países	Exportadores metalmecánicos (USD FOB)	Importadores de metalmecánicos (USD CIF)
	1) China (18,8%)	1) USA (50,1%)
	2) Alemania (9,8%)	2) México (11,1%)
	3) USA (8,6%)	3) Canadá (9,2%)
	4) Japón (4,7%)	4) Turquía (4,6%)
	5) Corea del Sur (4,1%)	5) Australia (4,3%)
Ranking Argentina	N° 52 (0,1%)	N° 18 (1%)

Fuente: Elaboración propia en base a COMTRADE

Foto actual del sector en Entre Ríos

El sector metalmecánico argentino desempeña un papel destacado en la economía local, generando 350 mil empleos directos y 980 mil indirectos, con más de 17.000 establecimientos, mayormente PyMEs. El mismo es un sector que resulta transversal a la industria en su totalidad, con una gran diversidad de actividades económicas en su interior: bienes de capital, equipamiento médico, maquinaria agrícola, fundición, carrocerías y remolques, autopartes, entre otros. Por ende, en su diversidad radica su gran potencial para la generación de capacidades tecnológicas y productivas.

La producción nacional metalmecánica muestra una caída promedio de -12,1%, según ADIMRA. Sectores como el de Fundición (-17,7%) y Otros productos de metal (-14,0%) fueron los que mayores caídas interanuales presentaron, seguidos seguido por el rubro de Bienes de capital (-13,0%) y Equipamiento Médico (-12,8%). Maquinaria agrícola (-6,4%) y Carrocerías y Remolques (-7,6%) son los dos que menores caídas registraron, seguido por los fabricantes de Autopartes (-11,7%) y Equipos y Aparatos Eléctricos (-11,8%).

Al respecto de la distribución de valor agregado metalmecánico en el país, tal como se observa en la *Figura 128*, las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, CABA y Córdoba explican el 85% del mismo. Entre Ríos, por su parte, ocupa el puesto número doce a la hora de explicar el valor agregado bruto metalmecánico con una participación del 0,58%. En términos de participación nacional, si bien la provincia representa un porcentaje menor en el valor agregado comparado con otras provincias como Buenos Aires y Santa Fe, Entre Ríos cumple un rol importante en la Región Pampeana como parte de un ecosistema productivo articulado con la cadena agroindustrial.

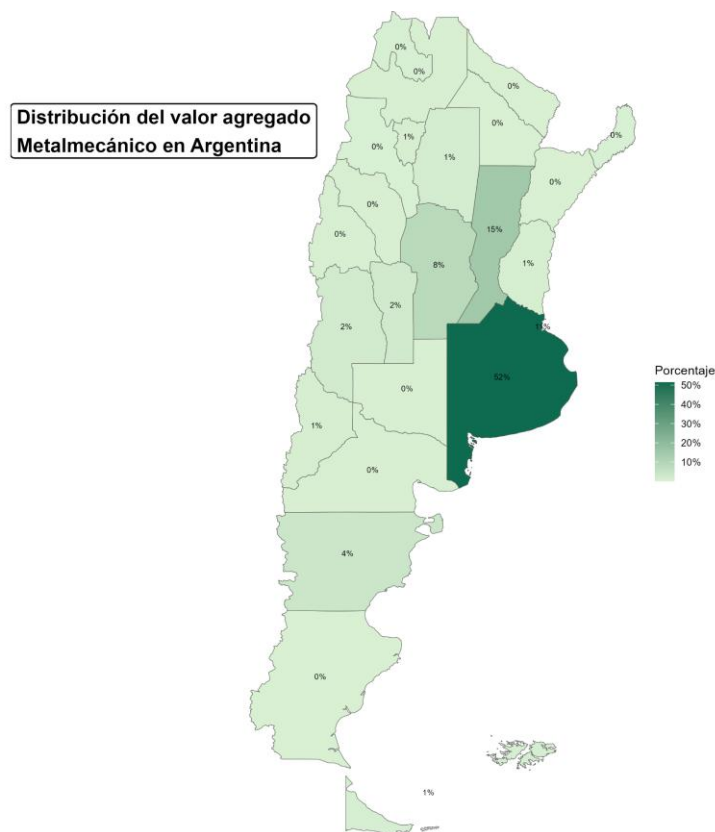


Figura 128. Valor agregado metalmecánico. En Part. % sobre el total
Fuente: Elaboración propia en base a Indec

La última información disponible provista por OEDE denota que el empleo metalmeccánico en el tercer trimestre de 2024, en la provincia de Entre Ríos, se compuso por 3.948 puestos de trabajo, equivalente a un 1,2% del empleo metalmeccánico de todo el país. En cuanto a empresas metalmeccánicas registradas, en el año 2023, Entre Ríos concentró el 358 (2%) de las firmas metalmeccánicas del país.

Los niveles exportadores de productos metalmecánicos de Argentina y Entre Ríos fueron estimados a partir de información provista por Indec y la Dirección General de Estadística y Censos de la provincia de Entre Ríos. De allí se obtiene que, a nivel local, en el año 2023, se estimó que las exportaciones metalmecánicas de Argentina fueron equivalentes a USD 1.307 millones. De las mismas, Entre Ríos aportó un 1,4%, un total de USD 19 millones.

Tabla 68. Cadena de Valor Metalmeccánica. Relevancia en Entre Ríos y Argentina.

Variable	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Valor agregado	-	0,6% en la participación del VAB metalmeccánico del país
Empleo	2,7% de empleo del sector sobre empleo Entre Ríos	1,6% del empleo del sector en Argentina
Empresas	2% de empresas del sector sobre empresas Entre Ríos	2% de empresas del sector en Argentina
Exportaciones	1,3% de exportaciones del sector sobre el total de expo de Entre Ríos	1,4% de exportaciones del sector en Entre Ríos sobre el total de expo del sector

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC y OEDE.

La industria metalmeccánica en Entre Ríos constituye un sector estratégico por su estrecha vinculación con la producción agropecuaria, la infraestructura y el transporte. En la provincia, la actividad se caracteriza principalmente por la presencia de pymes industriales dedicadas a la fabricación de estructuras metálicas, bienes de capital livianos y maquinaria agrícola. La estructura productiva provincial se encuentra centralizada en torno a Paraná, Gualaguaychú y Colón, que en conjunto reúnen más del 70% del empleo y cerca del 60% de las empresas. Los otros departamentos tienen un rol más periférico, salvo excepciones puntuales, tiene un rol periférico, con participaciones más reducidas.

Tabla 69. Cadena de Valor Metalmeccánica. Empleo y Establecimientos por Departamento, Entre Ríos, 2022.

Departamento	Part.% Empleo	Part.% Empresas
Paraná	44,4%	37,5%
Gualaguaychú	22,0%	14,1%
Colón	7,0%	8,0%
Uruguay	6,0%	9,3%
Gualaguay	4,4%	1,9%
Concordia	4,2%	7,5%
Diamante	3,3%	4,5%
Federación	2,9%	4,8%
Victoria	1,4%	1,1%
San Salvador	1,2%	3,2%
Villaguay	0,8%	2,4%
Islas del Ibicuy	0,8%	0,5%
La Paz	0,6%	1,1%
Nogoyá	0,6%	2,1%

Tala	0,3%	1,3%
Federal	0,2%	0,5%
Feliciano	0,2%	0,3%

Fuente: Elaboración propia en base a CEP XXI, Ministerio de Economía

La importancia del sector metalmecánico en la provincia del Litoral es notoria. Tal es así que, según la Dirección General de Industria de la Provincia de Entre Ríos, en el año 2022, este sector representaba el 30% de la industria provincial. La Dirección encuentra que existen posibilidades de crecimiento concretas dadas las capacidades construidas a nivel provincial, y por la diversidad en los bienes producidos para abastecer a múltiples sectores, tales como calderas, hornos, acoplados, elevadores neumáticos, elásticos, carrocerías, repuestos automotores, aberturas, muebles metálicos, maquinarias avícolas, agrícolas y ganaderos, entre otros.

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015- último dato disponible)

Entre 2016 y 2019, el índice de producción metalmecánica nacional de ADIMRA, mostró una trayectoria fluctuante con tendencia descendente, profundizada en 2020 por el impacto del Covid-19, que llevó el indicador desestacionalizado a su mínimo histórico en abril de ese año. A partir de 2021 comenzó una recuperación sostenida, que permitió en 2022 y la primera mitad de 2023 alcanzar niveles superiores a los de 2016. Sin embargo, desde mediados de 2023 se inició una fase contractiva que redujo la producción hasta niveles cercanos a los de 2021, alcanzando un mínimo reciente en marzo de 2024. En la segunda mitad de 2024 se registró una leve mejora, aunque sin retomar los valores más altos previos.

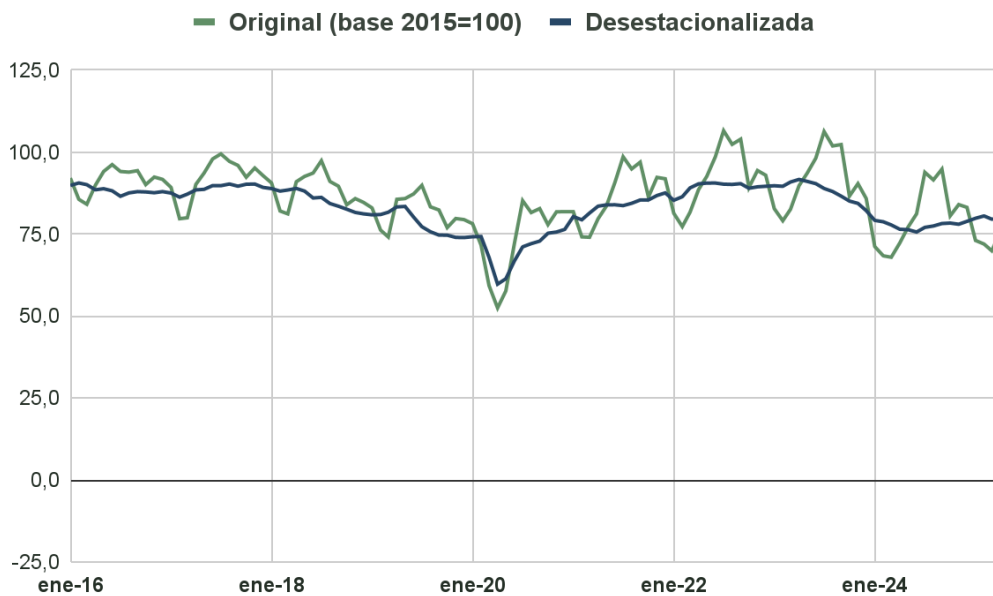


Figura 129. Índice de producción metalmecánica nacional. Enero 2016 - abril 2025. Base 2015=100.

Fuente: Elaboración propia en base a ADIMRA.

Según ADIMRA, durante el período 2015–2025, y con excepción de los años 2018 y 2019, la industria metalmecánica en Entre Ríos mostró incrementos en su producción hasta mediados del año 2023, seguido de una contracción que se prolongó hasta 2024, como consecuencia de la apertura importadora y la caída de la demanda interna. En el primer trimestre del 2025, comenzó a observarse una recuperación, aunque con heterogeneidades entre subsectores.

A su vez, como puede observarse en la *Figura 153*, la evolución de la producción metalmecánica de Entre Ríos tiende a seguir la misma tendencia que la media nacional, aunque con oscilaciones mucho más pronunciadas, tanto en los años de incremento como en los de contracción

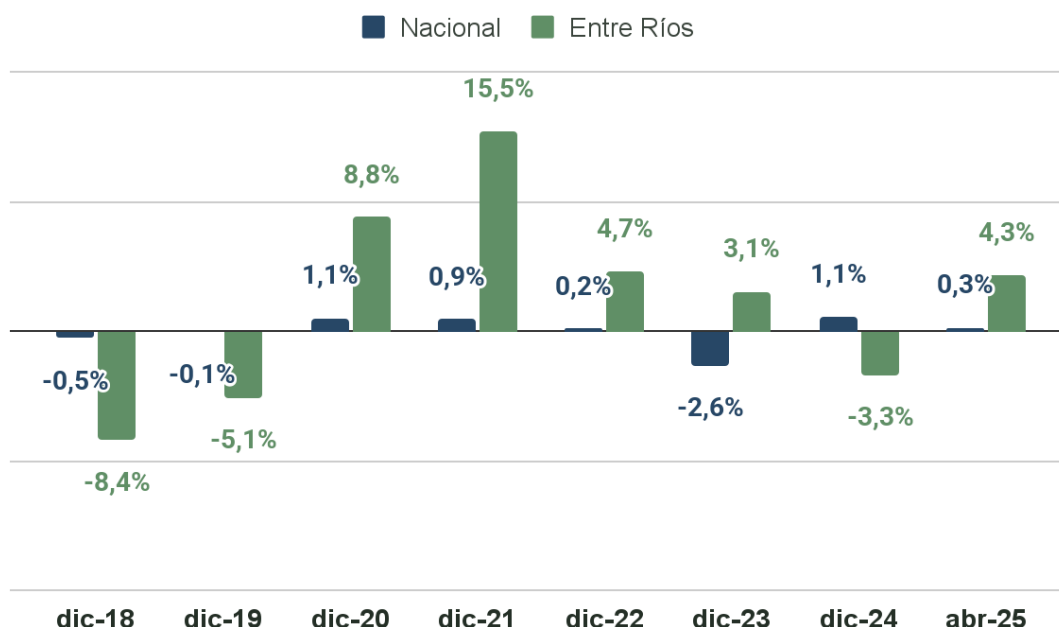


Figura 130. Evolución de la producción metalmecánica. Entre Ríos y Argentina. 2018-2025.
Variación % interanual producción
 Fuente: Elaboración propia en base a ADIMRA.

La industria metalmecánica en Entre Ríos constituye un sector clave dentro de la estructura productiva provincial, no solo por su peso en el entramado industrial, sino también por su articulación con la agroindustria y otros sectores estratégicos. Si bien su participación en los eslabones de mayor valor agregado aún resulta limitada y en las exportaciones metalmecánicas son bajas, la diversidad de productos fabricados y el peso relativo dentro de la industria provincial —donde alcanza alrededor del 30%— evidencian su importancia en la economía regional y su potencial de crecimiento en el marco de la recuperación reciente de la actividad.

xii.I. Industria del Conocimiento

Caracterización cadena de valor

En esta sección se caracteriza la estructura y funcionamiento de la cadena de valor de la industria del conocimiento. Se trata de una industria diferente a las más tradicionales. Al formar parte e interactuar en diferentes cadenas de valor, su su caracterización y medición implican que su análisis sea más complejo. A pesar de esto, podemos identificar una serie de etapas clave que nos ayudan a entender su dinámica.

Descripción de la estructura y funcionamiento de la cadena de valor

La definición de Industria o economía del conocimiento se ha ido ampliando y complejizando con el avance del desarrollo tecnológico, dando lugar a enfoques no unívocos y dinámicos. A su vez, debido a que muchas de las actividades de la industria del conocimiento se encuentran integradas en otras ramas productivas, medir o delimitar su aporte en términos de actividad o empleo resulta una tarea compleja. Aún así, existen avances importantes en metodologías y marcos conceptuales para su medición.

Una de las primeras definiciones de economía del conocimiento a nivel internacional fue la realizada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) hacia 1999. El organismo entiende por economía del conocimiento a aquella directamente basada en la producción, distribución y uso del conocimiento y la información, con un énfasis particular en el desarrollo y la adopción de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Este enfoque refleja el avance de la digitalización, la automatización y la globalización de los servicios, que comenzaban a desplazar al paradigma industrial tradicional basado en la producción de bienes físicos. En esta etapa, la atención se concentraba en el acceso a la infraestructura digital, la disponibilidad de información y la capacitación en competencias digitales como ejes estratégicos del desarrollo.

Por su parte, el Banco Mundial, a comienzos de los años 2000, desarrolló el Índice de la Economía del Conocimiento (Knowledge Economy Index, KEI) como una herramienta para medir las capacidades de los países para generar, absorber y aplicar conocimiento con el fin de promover el desarrollo económico sostenible. Según el Banco Mundial, una economía del conocimiento es aquella en la que el conocimiento se convierte en el principal motor del crecimiento económico, la competitividad y el bienestar. Este enfoque se apoya en la idea de que, más allá de los recursos naturales o el capital físico, lo que realmente impulsa el progreso es la capacidad de una sociedad para crear, compartir y utilizar conocimientos en todos los sectores productivos. A su vez, subraya que una economía del conocimiento no se limita a sectores tecnológicos avanzados, sino que implica una transformación más amplia de todas las actividades económicas, incluyendo sectores tradicionales como la agricultura o la industria, a través de la incorporación de saberes, datos, tecnología e innovación en los procesos productivos.⁹³

⁹³ "Building Knowledge Economies: Advanced Strategies for Development" (2007) Carl Dahlman y Thomas Andersson Banco Mundial <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/695211468153867012/building-knowledge-economies-advanced-strategies-for-development>

En Argentina, la legislación ha formalizado una definición operativa de las actividades de la economía del conocimiento. Según la Ley 27.506, la economía del conocimiento comprende a aquellas actividades económicas que se caracterizan por el uso intensivo del conocimiento y la digitalización, que se traducen en la generación de bienes, servicios o mejoras de procesos con alto valor agregado. Estas actividades requieren un elevado nivel de calificación de los recursos humanos, están orientadas a mercados locales e internacionales y tienen una alta capacidad de innovación.

La ley establece un listado de actividades que son consideradas parte de la industria del conocimiento y, por tanto, pueden acceder a los beneficios promocionales del régimen: Desarrollo de software y servicios informáticos y digitales (incluyendo inteligencia artificial, blockchain, videojuegos, testing, etc.); producción y posproducción audiovisual; biotecnología, bioinformática, biología, neurotecnología e ingeniería genética; servicios geológicos y de prospección; servicios profesionales exportables (ingeniería, diseño, arquitectura, contabilidad, etc.); industria aeroespacial y satelital; nanotecnología y nanociencia; y fabricación avanzada (Manufactura 4.0).

Por su parte, Argencon, que es la cámara que nuclea empresas de la industria del conocimiento, entiende por economía del conocimiento a aquellas actividades productivas que se caracterizan por el uso intensivo de tecnología y que requieren capital humano altamente calificado. Entre estas, se destaca software, servicios informáticos y digitales, producción y posproducción audiovisual, biotecnología, neurotecnología e ingeniería genética, industria aeroespacial y satelital, entre otras)⁹⁴.

El proceso comienza con la generación y adquisición de conocimiento. Esta etapa incluye la creación de nuevo conocimiento a través de la investigación y desarrollo (I+D), el análisis de datos, la investigación de mercados o la experimentación, así como la incorporación de conocimiento existente mediante la formación académica, la capacitación profesional o la adopción de nuevas tecnologías.

Una vez generado o incorporado, el conocimiento debe ser organizado, almacenado y gestionado de manera eficiente. Para ello se utilizan herramientas como bases de datos y sistemas de gestión de contenidos, que permiten trabajar tanto con información estructurada como no estructurada; plataformas colaborativas que facilitan el trabajo conjunto y la cocreación; mapas de conocimiento que visualizan

⁹⁴ Disponible en: <https://www.argencon.org/economia-del-conocimiento/>

relaciones entre distintas áreas; e instrumentos de inteligencia de negocios y análisis de big data, que permiten detectar patrones, extraer tendencias y facilitar la toma de decisiones. Esta etapa consolida el capital intangible de las organizaciones, permitiendo su reutilización, transferencia y aplicación en distintos contextos.

Luego, el conocimiento se procesa y transforma en soluciones concretas, productos o servicios con valor agregado. Esta transformación puede materializarse a través del desarrollo de software, aplicaciones digitales, servicios de consultoría, diseño de productos innovadores, análisis predictivo, modelado de escenarios o generación de contenido digital. Aquí se da efectivamente la articulación de la industria del conocimiento con otros sectores productivos tradicionales, como la agricultura, la manufactura o los servicios de salud, dando lugar a segmentos emergentes como agtech, healthtech, fintech o industria 4.0.

La segunda etapa es la de distribución y transferencia de conocimiento. En esta etapa el conocimiento transformado se difunde y se pone a disposición de los usuarios finales o clientes. Las formas de distribución son diversas, algunas de ellas son: Comercialización de software y licencias, servicios de consultoría y formación, publicaciones científicas y académicas, plataformas de e-learning y cursos en línea, servicios de cloud computing y Software as a Service, medios de comunicación y difusión de información, entre otros.

Finalmente, el conocimiento alcanza su valor pleno en su aplicación concreta, cuando es utilizado por personas, empresas o instituciones para resolver problemas, tomar decisiones, mejorar procesos o generar nuevas oportunidades. Pueden ser empresas que optimizan sus operaciones mediante software de gestión, profesionales que aplican nuevos enfoques basados en evidencia científica, estudiantes que adquieren habilidades a través de plataformas digitales o gobiernos que formulen políticas públicas basadas en datos. Esta etapa no es un punto final, sino que alimenta el circuito completo, ya que el uso del conocimiento genera retroalimentación.

La evaluación de resultados, la recolección de opiniones de los usuarios y el aprendizaje continuo permiten mejorar las soluciones existentes, identificar nuevas demandas y reiniciar el ciclo de generación de conocimiento. Este flujo constante es lo que convierte a la industria del conocimiento en un ecosistema dinámico y en permanente evolución.

Principales exportadores e importadores a nivel mundial

A nivel internacional las exportaciones de telecomunicaciones, software y servicios informáticos- dos de las ramas más relevantes de la economía del conocimiento-, en 2023 sumaron un total de USD 1.128 mil millones. La actividad se concentró en unos pocos países: Irlanda, India, China, Estados Unidos y Reino Unido, que explicaron el 51,7% del total de 2023. Argentina se situó en el puesto número 47, con una participación de apenas el 0,2%.

En cuanto a los principales países importadores, el primer lugar lo ocuparon Estados Unidos y Alemania, con 12,5% del total ambos países en conjunto. Completan el ranking, China, Francia, y Singapur. Las importaciones de software y servicios informáticos por parte de Argentina alcanzaron una participación del 0,2%.

Tabla 70. Contexto Internacional - Telecomunicaciones, Software y Servicios informáticos

	Exportadores	Importadores
Principales Países	Telecomunicaciones, Software y Servicios informáticos USD 1.128 mil millones(2023) 1- Irlanda (21,9%) 2- India (10%) 3- China (8%) 4- Estados Unidos(6,9%) 5- Reino Unido (4,9%) 47- Argentina (0,2%)	Telecomunicaciones, Software y Servicios informáticos USD 1.013 mil millones (2023) 1- Estados Unidos (6,5%) 2- Alemania (6%) 3- China (3,8%) 4-Francia (3,4%) 5- Singapur (3%) 42- Argentina (0,2%)
Ranking Argentina	Telecomunicaciones, Software y Servicios informáticos 47- Argentina (0,2%)	Telecomunicaciones, Software y Servicios informáticos 42- Argentina (0,2%)

Fuente: Elaboración propia en base a la Organización Mundial del Comercio

Foto actual del sector en la provincia

Argentina cuenta con un total de 56 polos y cluster tecnológicos, la mayoría se concentran en la región del centro con un 28,6% del total a nivel país (Córdoba 12,5%, Santa Fé 10,7% y Entre Ríos 5,4%) y en Buenos Aires y CABA con un 26,8% del total. La provincia de Entre Ríos cuenta con un polo tecnológico y dos cluster, siendo estos el polo tecnológico de Paraná, Cluster tecnológico de Oro Verde y el Clúster de Exportadores de Tecnología de Entre Ríos (CETER) ubicado en la costa del Paraná.

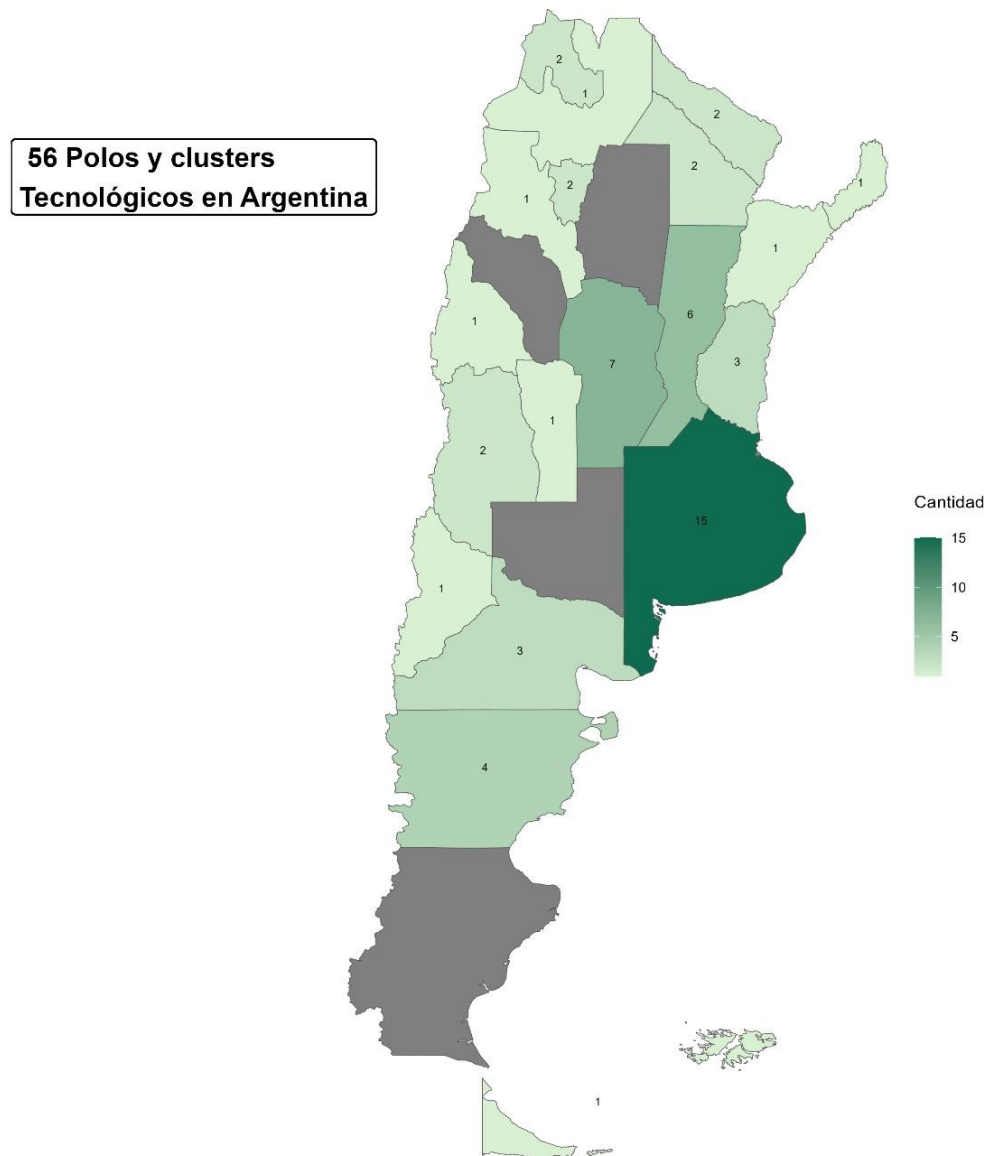


Figura 131. Distribución de los polos y clusters tecnológicos en Argentina
Fuente: Elaboración propia en base a Argencon

Se entiende como Polo Tecnológico a un espacio conjunto de instituciones de los sectores locales del conocimiento, empresarial, gubernamental y organizaciones de la sociedad civil. Tiene la finalidad de impulsar el crecimiento de nuevas empresas, potenciar las ya existentes, diversificar el tejido productivo y generar nuevos espacios de empleo.

Por su parte un cluster es una aglomeración productiva y/o territorial. Es un término que denomina a un conjunto de empresas e instituciones concentradas geográficamente y orientadas sectorialmente a un campo determinado de actividad, con diversas clases de vinculaciones entre sí, en el que las entidades participantes

compiten y cooperan a la vez en relaciones formales o informales que las vuelven interdependientes.

La puesta en marcha de clusters productivos–tecnológicos en distintos puntos del país, impacta fuertemente en el desarrollo de las provincias y municipios que los conforman y, particularmente, en la oferta de puestos de trabajo para todos los rangos de capacitaciones, desde el más básico al más complejo. A su vez, aporta el nivel de competitividad necesario para proyectar la inserción de los productos resultantes en el mercado internacional.

En Argentina, se considera como empresas de economía del conocimiento a aquellas comprendidas en el Anexo III de la Resolución 4/2021 del Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación. Estas firmas, además, deben estar inscriptas en el Registro Nacional de Beneficiarios del Régimen de Promoción de la Economía del Conocimiento (Ley 27.506) y ser relevadas a través de las principales cámaras representativas del sector, como Argencon, la Cámara Argentina de Biotecnología (CAB), la Fundación Argentina de Nanotecnología (FAN) y la Cámara de la Industria Argentina del Software (CESSI).

Actualmente la Economía del conocimiento de la provincia representa el 1,1% del país. a su vez, significa el 3,2% del empleo en la provincia. Las actividades de servicios de telecomunicación fue la más representativa con el 30% del total del empleo de la Economía del conocimiento de Entre Ríos.

Tabla 71. Relevancia del sector citrícola en Entre Ríos

Variable	Relevancia en Entre Ríos	Relevancia de Entre Ríos en Argentina
Empleo (2024)	La economía del conocimiento concentra el 3,2% del empleo en Entre Ríos Los servicios de telecomunicaciones representaron el 30% del total del empleo del sector	Entre Ríos tiene el 1% del empleo del total sector a nivel nacional Los servicios de telecomunicaciones significarán el 1,9% del total nacional
Empresas (2022)	La economía del conocimiento concentra el 5,2% de empresas de la provincia	Entre Ríos concentra el 2,3% de los establecimientos a nivel nacional en actividades relacionadas a la economía del conocimiento

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE

Empleo departamental

Las empresas del sector de servicios tecnológicos de la provincia de Entre Ríos se encuentran agrupadas principalmente en dos organizaciones, Clúster de Exportadores de Tecnología de Entre Ríos (CETER) ubicado en costa del Paraná y la Cámara de la Industria del Software de Concepción del Uruguay localizado en la costa del Uruguay. Mientras que en los departamentos de Gualaguaychú y Concordia, las actividades más relevantes dentro de la economía del conocimiento fueron las actividades referidas a servicios de contabilidad y auditoría.

Tabla 72. Distribución empleo y establecimientos productivos en Entre Ríos (2022)

Departamento	Part.% Empleo	Part.% Empresas
Paraná	57,6%	35,5%
Gualaguaychú	8,1%	10,1%
Concordia	6,6%	11,7%
Uruguay	5,8%	8,7%
Federación	4,1%	5,5%
Federal	3,0%	2,2%
Colón	2,4%	4,1%
Gualaguay	2,3%	4,0%
Diamante	2,1%	2,9%
La Paz	1,5%	2,8%
Victoria	1,5%	3,0%
Villaguay	1,4%	2,6%
Nogoyá	1,3%	2,9%
San Salvador	1,1%	1,8%
Tala	0,9%	1,8%
Islas del Ibicuy	0,2%	0,2%
Feliciano	0,1%	0,1%

Fuente: Elaboración propia en base a el CEP XXI

Evolución reciente del sector en Entre Ríos (2015- 2024)

La medición del empleo vinculado a la economía del conocimiento presenta desafíos metodológicos, ya que muchas de sus tareas y competencias están integradas en otros sectores. Por ejemplo, un trabajador bancario dedicado al desarrollo de plataformas de home banking es registrado estadísticamente dentro del sector financiero, aunque su labor se base en capacidades tecnológicas propias de la industria del conocimiento.

En este trabajo tomamos como referencia las actividades mencionadas por la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, Emprendedores y Economía del Conocimiento de la Nación, definidas en el marco de la Ley N.º 27.506. Este universo está definido en el Anexo I de la ley.

Según los datos de OEDE, el empleo en este sector en la provincia pasó de 4.633 en 2015 (mejor año del período analizado) a 3.841 en 2024 (-17%), se aprecia que desde 2015 se ve una caída constante del -2% promedio en el empleo del sector. En contraste, el empleo registrado en la economía del conocimiento a nivel nacional ha mostrado un crecimiento en el período 2015-2024, pasando de 388.851 puestos en 2015 a 408.435 en 2024, un incremento del 5%.

En comparativa Córdoba y Santa Fé mantuvieron una lógica diferente ya que en 2015 la provincia de Córdoba contaba con 26.728 de trabajadores registrados y en 2024 pasó a tener 28.636 (+7,1%) y un crecimiento promedio anual de 1%. Mientras que la provincia de Santa Fé contaba con 21.248 de puestos de trabajo registrados en 2015 y en 2024 cuenta con un total de 22.423 (+5,5%), mostrando un leve aumento promedio anual de 0,6%.



Figura 132. Evolución del empleo registrado de la industria del conocimiento.

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE

La Economía del Conocimiento se ha consolidado como un sector estratégico en Argentina y las proyecciones oficiales indican que seguirá creciendo. En la Ley de Economía del Conocimiento se proyecta la creación de 215.000 empleos de calidad y exportaciones por USD 15.000 millones hacia 2030, además de un crecimiento adicional de 200.000 puestos bajo la modalidad freelance. En 2024, el sector ya alcanzó exportaciones por USD 8.9 mil millones, según datos de Argencom.⁹⁵

⁹⁵ Disponible en: <https://www.argencom.org/economia-del-conocimiento/#:~:text=M%C3%A1s%20de%20348%20mil%20argentinos,registraron%20por%20exportaciones%20en%202024.&text=Es%20uno%20de%20los%20rubros,de%20calidad%20del%20sector%20privado.>

Sin embargo, en los últimos años la evolución de los datos de empleo de Entre Ríos contrasta con la dinámica nacional y regional. Mientras que a nivel país el empleo registrado en el sector creció un 5% entre 2015 y 2024 —pasando de 388.851 a 408.435 puestos—, en Entre Ríos se observa una caída desde 4.633 empleos en 2015 a 3.841 en 2024, lo que representa una disminución del 17%. Contrasta también con provincias como Córdoba y Santa Fe, que en el mismo período mostraron incrementos del 7,1% y 5,5% respectivamente. Esto muestra que Entre Ríos aún enfrenta desafíos para desarrollar y expandir el sector, evidenciando la necesidad de políticas públicas orientadas a potenciar el desarrollo de talento, atraer inversiones y acompañar a las empresas locales.

xiii. CLUSTERS EN ENTRE RÍOS

La identificación y el análisis de los clusters productivos de una región permiten comprender con mayor profundidad las capacidades territoriales para generar valor agregado, promover el empleo y fortalecer redes de cooperación entre actores económicos, institucionales y sociales.

En términos generales, un clúster se define como una concentración geográfica de empresas e instituciones interrelacionadas en un sector determinado que, aunque compiten entre sí, también colaboran, generando sinergias que mejoran su desempeño colectivo (Porter, 1998). Desde una perspectiva latinoamericana, la CEPAL amplía este concepto al entender los clústeres como aglomeraciones de empresas, proveedores, instituciones tecnológicas y educativas articuladas en torno a un sector productivo con ventajas competitivas específicas del territorio. Por su parte, el Observatorio de la Fundación Observatorio PyME los concibe como sistemas productivos locales (SPL), integrados por unidades económicas, redes de cooperación y estructuras institucionales con un alto grado de especialización territorial.

Este apartado tiene como propósito relevar y caracterizar los principales clusters productivos existentes en la provincia de Entre Ríos, poniendo énfasis en su especialización sectorial, su alcance territorial y su nivel de articulación institucional. Este enfoque permite visibilizar la diversidad de experiencias de integración productiva en el territorio de Entre Ríos, su grado de consolidación y sus aportes al fortalecimiento de la competitividad provincial.

Dicho este, se identifican cinco clusters productivos relevantes en la provincia de Entre Ríos que articulan empresas, cadenas de proveedores, instituciones de apoyo técnico y redes logísticas regionales. Estos clusters se caracterizan por una significativa concentración sectorial y territorial, así como, en muchos casos, por una clara orientación exportadora.

A continuación, se describe la estructura de cada uno, su localización, nivel de especialización, orientación productiva, actores participantes e institucionalidad.

xiii.a. Clúster citrícola

El cluster citrícola de Entre Ríos está totalmente especializado en la producción de cítricos dulces —principalmente mandarinas y naranjas—, con un alto nivel de tecnificación que abarca desde el cultivo hasta el empaque y la comercialización. Se ubica en los departamentos de Concordia y Federación, en el denominado “macizo citrícola” del noreste provincial, caracterizado por clima subtropical y suelos profundos propicios para la citricultura. Con una superficie de más de 36.000 ha y 1.878 productores, constituye una estructura productiva relevante, integrada tanto por grandes plantaciones como por productores familiares organizados en grupos y cooperativas. Cuenta con alrededor de 300 empresas de empaque, 10 de las cuales están habilitadas para exportación, lo que refuerza su identidad exportadora y fortalece la cadena productiva local.

Este cluster tiene una fuerte orientación externa, con una porción significativa de su producción orientada a la exportación —aproximadamente el 10% del volumen, mientras que el 66% se destina al mercado interno y el 24% a la industria. La iniciativa se formalizó mediante un Plan de Mejora Competitiva financiado por Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) con USD 195.000 aprox., e involucró a 1.800 productores y 10 empresas exportadoras.

En lo institucional, participan activamente el Ministerio de Producción de ER, los municipios de Federación, Chajarí, Villa del Rosario y Santa Ana, el INTA (EEA Concordia), SENASA, la CAFESG, UADER, UTN, así como las asociaciones privadas: CIPAF, cooperativa Procitrus, Jucofer, la exportadora FAMA, y las asociaciones de empacadores de Federación, Chajarí, Villa del Rosario y Santa Ana. El clúster persigue una articulación multisectorial estrecha, con la misión de establecer un sistema cohesionado que permita generar agendas consensuadas, implementar protocolos de trazabilidad y calidad, y posicionar a Entre Ríos como referente global de cítricos dulces.

En 2019 se presentó la estrategia para reposicionar al cluster como referente del Hemisferio Sur, haciendo énfasis en la mejora logística, desarrollo de variedades de calidad y acceso a mercados externos. Además, desde 2020 se conformó la Mesa Citrícola Provincial, que reúne a Fecier, asociaciones locales, municipios, SENASA, INTA y otros actores para abordar desafíos fitosanitarios como el control de la mosca de los frutos y el HLB.

xiii.b. Cluster Lechero del Centro Entrerriano

El cluster lechero del centro entrerriano está centrado en la producción primaria de leche, con tambos que abastecen a industrias locales y regionales dedicadas al procesamiento de productos lácteos (quesos, yogures, leche en polvo, suero) y quesos artesanales.

La actividad se concentra en la cuenca Nogoyá–Rosario del Tala, donde se encuentran 445 tambos, de los cuales 381 están registrados en SENASA. La cuenca se caracteriza por su diversidad de escala productiva: 40% de tambos familiares, 40% medianos y 20% grandes, junto a 150 productores de queso, 8 acopiadores y 11 industrias, entre ellas La Sibila, la única exportadora, que procesa entre 250 y 500 mil litros diarios. Su escala permite una territorialización definida conforme a zonas agroecológicas específicas (Zona IV- a según EPSA/INTA)⁹⁶

El clúster ha sido impulsado por el PROSAP bajo el programa IDC,⁹⁷ con un Plan de Mejora Competitiva que co financió proyectos de integración de la cadena y buenas prácticas lecheras (total USD 145.040, de lo cuales USD 130.882 del PROSAP y USD 14.157 de la contraparte).

El sector privado incluye grupos de tamberos (Nogoyá, Tala, queseros), industria (La Sibila, La Lecherita), cooperativas (e.g., El Progreso), Coninagro, Sociedad Rural, además de colegios profesionales y escuelas agrotécnicas. En el sector público e institucional, participan la Secretaría de Agricultura y Ganadería de Entre Ríos, SENASA, INTA (Paraná, Nogoyá, Tala), UNER (FCA), UADER, escuelas agrotécnicas, municipios (Nogoyá, Tala) y colegios profesionales. El cluster cuenta con una Dirección propia, con representante y comisión directiva, y una misión institucional enfocada en articular actores, dirigir el sector y gestionar recursos.

El clúster implementa proyectos de integración de la cadena y de buenas prácticas lecheras, beneficiando a 40 tambos directamente, 25 técnicos y 2 escuelas,

⁹⁶ La denominación “Zona IV- a” proviene de la clasificación agroecológica establecida por el Estudio de Preinversión para el Sector Agropecuario (EPSA), elaborado por el INTA en conjunto con el entonces Ministerio de Agricultura y organismos multilaterales. Esta zona, correspondiente al centro-oeste de Entre Ríos (departamentos como Nogoyá, Tala, Victoria y Gualaguay), se caracteriza por suelos francos profundos, clima templado-húmedo y aptitud para ganadería intensiva, producción lechera y cultivos forrajeros. La pertenencia del cluster lechero a esta unidad agroecológica refuerza la especialización territorial basada en condiciones productivas objetivas.

⁹⁷ Son una modalidad específica de financiamiento dentro de PROSAP que se enfoca en el desarrollo de clústeres agroalimentarios.

con impacto indirecto en toda la cuenca. La visión es consolidarse como “una cuenca láctea integrada con unidades productivas sustentables que elaboren productos de buena calidad”; y la misión es integrar actores, facilitar desarrollo, orientar el rumbo del sector y gestionar recursos. Además, desde 2017 se ha articulado una Mesa Técnica y Política con enfoque en infraestructura (camino, energía), normativa y crecimiento del sector, con apoyo del gobierno provincial.

xiii.c. Clúster Exportadores de Tecnología de Entre Ríos (CETER)

El Clúster de Exportadores de Tecnología de Entre Ríos, es una agrupación de empresas locales de la provincia dedicadas a la producción y exportación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs). Este clúster busca fortalecer y promover el desarrollo del sector tecnológico entrerriano, facilitando la colaboración entre empresas y su proyección en el mercado internacional. Su enfoque es fomentar la exportación de servicios tecnológicos y la innovación.

El Clúster CETER agrupa empresas de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) de Entre Ríos. Se originó en la ciudad de Paraná en el año 2018, con una clara vocación provincial, aunque su proyección es nacional y global. Reúne a empresas locales innovadoras que buscan operar en mercados internacionales, generando un ecosistema tecnológico emergente con alcance hacia otras zonas del país.

El clúster está institucionalizado como una agrupación formal de empresas TIC, con respaldo del sector público, cámaras empresariales y universidades. Entre los actores clave se encuentran CETER, la Unión Industrial de Entre Ríos (UIER), el Departamento TICs de UIER, el Gobierno provincial (Subsecretaría de Industria y Producción de Paraná) y el municipio de Paraná. Además, hay participación académica de universidades locales.

La misión de CETER es promover la exportación de servicios tecnológicos y fortalecer un ecosistema local sustentable. Sus objetivos incluyen impulsar la comercialización global de las TICs locales, fomentar un ecosistema de innovación y cooperación, y generar vínculos formales con gobiernos, universidades y cámaras. Realiza actividades como jornadas sobre blockchain, criptomonedas y seguridad informática, pensadas para desarrollar capacidades locales y posicionarse en mercados internacionales.

xiii.d. Clúster de la Nuez Pecán

El Clúster de la Nuez Pecán es una organización sin fines de lucro que articula a representantes de toda la cadena de valor de esta producción en Argentina. Surgió en 2011 en la provincia de Entre Ríos, que concentra el 50% de la producción nacional y constituye su núcleo territorial más relevante. Desde entonces, ha acompañado el crecimiento del sector en todo el país y hoy representa a la actividad a nivel nacional, con presencia en 10 provincias.

En sus inicios, el grupo de productores recibió el impulso del municipio de San José y el apoyo técnico del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Además, fue asistido por el Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) en la formulación de un Plan de Mejora Competitiva (PMC). Aunque nació como una iniciativa regional con epicentro en Entre Ríos, el crecimiento de la actividad en otras regiones llevó al clúster a ampliar su representatividad territorial. En 2016 obtuvo personería jurídica como asociación civil sin fines de lucro, marcando un hito en su institucionalización.

En Entre Ríos, la producción se concentra en los departamentos de Islas del Ibicuy, Gualaguay, Colón, Villaguay, Concordia y Paraná, conectados por las rutas nacionales 12 y 14. Actualmente, el clúster agrupa a unos 120 socios del sector privado, entre ellos productores, viveristas, acopiadores, prestadores de servicios técnicos y procesadores.

Su relevancia radica en haber ocupado un eslabón vacante en una cadena de valor altamente atomizada, de base familiar y con escasa trayectoria comercial. Logró consolidar una representación institucional unificada, participativa y con capacidad de incidencia. Esta estructura permite coordinar acciones para la apertura de nuevos mercados, la mejora de la productividad y la articulación con instituciones científicas y tecnológicas, alineando los intereses del sector en torno a un objetivo común: fortalecer, profesionalizar y sofisticar la actividad pecanera en todo el país.

xiii.e. Clúster Foresto Industrial

El clúster foresto-industrial de Entre Ríos está centrado en la producción y procesamiento de madera, abarcando actividades como aserrado, fabricación de muebles, carpintería industrial y derivados. Tiene como base la forestación implantada, principalmente de pino y eucalipto, con destino industrial. Las actividades se concentran en la cuenca del río Uruguay en los departamentos de Concordia, Federación y San Salvador, donde existe una densa red de productores forestales, industrias madereras y servicios asociados.

La integración con programas de innovación tecnológica, infraestructura logística y estrategias de desarrollo sostenible es una de las claves del desempeño del sector. Se estima que en esta región existen alrededor de 1.600 productores forestales, y unas 140.000 hectáreas plantadas con especies exóticas de rápido crecimiento, lo que constituye una base crítica para el desarrollo de una cadena foresto- industrial regional con escala y densidad suficientes para sustentar un clúster.

En este marco, se creó el Clúster Forestal del Centro de Desarrollo Foresto- Industrial (CeDeFI), que funciona con un Plan de Mejora Competitiva financiado por el PROSAP (Programa de Servicios Agrícolas Provinciales), coordinado por la CAFESG (Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande). En 2021 se realizó el I Foro del Clúster Forestal, con participación de productores, industrias, técnicos, investigadores y referentes institucionales, donde se presentaron los lineamientos estratégicos, necesidades y ejes de articulación territorial del clúster.

El clúster articula a una red de actores públicos y privados. Las instituciones líderes en la coordinación son la CAFESG, como nodo técnico y organizativo, y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, a través de la Red de Desarrollo Foresto-Industrial. También participan activamente el INTA, la Asociación Forestal Argentina (AFOA), IMFER (industriales madereros), UCAR y PROSAP. En el plano privado, intervienen productores forestales, viveristas, proveedores de insumos, aserraderos, fabricantes de muebles, bioenergía y biorrefinerías, además de técnicos forestales, gestores de proyectos y profesionales vinculados a la logística y el comercio.

El cluster busca desarrollar una cadena de valor integrada, que abarque las etapas productivas —desde la plantación forestal hasta los productos industrializados—, con foco en el desarrollo de biorrefinerías, muebles, bioenergía, innovación tecnológica y sostenibilidad ambiental. Otro objetivo central es mejorar las capacidades profesionales y técnicas del sector, la logística regional, el ordenamiento territorial y la planificación del uso forestal, incluyendo estrategias de prevención y manejo del fuego.

Además, se busca consolidar una Mesa de Competitividad Foresto- industrial, como espacio institucional de diálogo público- privado, que permita articular políticas de mediano y largo plazo, fomentar inversiones, atraer financiamiento y articular la cadena productiva de manera más eficiente. También se promueven acciones en certificación forestal, trazabilidad, reconversión industrial y diseño estratégico de productos con mayor valor agregado.

xiv. REFERENCIAS DE CONTRIBUCIÓN INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO: CUATRO CASOS DE ESTUDIO

Esta sección releva y caracteriza un conjunto de experiencias de consolidación productiva que tuvieron lugar en la provincia de Entre Ríos, destacando el rol clave que tuvieron determinadas instituciones en este proceso. En particular, se analiza el aporte que dichas instituciones han realizado o realizan para impulsar dinámicas virtuosas de desarrollo productivo en sectores o localidades específicas.

El objetivo es revisar casos de articulación y fortalecimiento institucional como uno de los mecanismos para generar sinergias virtuosas en el desarrollo local, a partir de alianzas estratégicas entre el gobierno, el sector privado y el sistema científico-tecnológico. Esto resulta especialmente relevante en una provincia caracterizada por la predominancia de micro y pequeñas empresas, y por una diversificación productiva relativamente acotada, como se mostró en la caracterización económica y productiva presentada en el primer informe .

Los cuatro casos seleccionados —el rol del Polo Tecnológico del Paraná en el crecimiento de la economía del conocimiento, la conformación y representatividad del Clúster de Nuez Pecán, la trayectoria de la Corporación del Desarrollo de Gualaguaychú (CODEGU) y el aporte del INTA Concordia al desarrollo foresto industrial— permiten ilustrar trayectorias diferenciadas con un alto grado de avance en términos de articulación público-privada, generación de conocimiento aplicado, aporte a la diversificación productiva e incorporación de innovación en contextos regionales diversos. Cada uno de ellos ofrece elementos valiosos para pensar estrategias de desarrollo como proceso endógeno y acumulativo en el que se aprovechen recursos, capacidades, y saberes de actores locales.

La selección de casos se realizó de forma conjunta con la Secretaría de Desarrollo Productivo y Emprendedor de la Provincia de Entre Ríos y respondió a una serie de criterios comunes: (i) su aporte al fortalecimiento del entramado productivo y a la mejora de la competitividad regional, (ii) el protagonismo de la articulación entre distintos actores (empresas, Estado y universidades), (iii) el potencial de escalabilidad y replicabilidad de sus dinámicas, y (iv) su contribución efectiva al arraigo territorial,

ya sea por generación de empleo calificado, innovación tecnológica o diversificación sectorial.

Con el objetivo de identificar elementos comunes en experiencias territoriales diversas, se definieron seis categorías analíticas transversales que permiten sistematizar las contribuciones de los casos seleccionados en dimensiones clave del desarrollo productivo regional. Estas categorías no son mutuamente excluyentes, y su relevancia varía según el tipo de experiencia, pero en conjunto permiten construir una lectura comparada de las trayectorias, los mecanismos de articulación y los impactos territoriales.

Tabla 73. Categorías analíticas para la sistematización de experiencias productivas virtuosas en Entre Ríos

Categoría	Descripción
Sinergias para la innovación	Capacidad del entramado institucional para promover dinámicas colaborativas entre empresas, organismos públicos, universidades y centros de investigación, articulando instrumentos, recursos y agendas estratégicas en torno a procesos de innovación abierta. Estas sinergias fortalecen la generación, adopción y difusión de conocimiento aplicado, contribuyendo a mejorar la competitividad y la capacidad de adaptación del entramado productivo.
Arquitectura institucional	Fortaleza de los esquemas de gobernanza, marco normativo y mecanismos claros para toma de decisiones, capacidades técnicas y recursos adecuados. Arreglos institucionales que impliquen representatividad que sirvan al cumplimiento efectivo de objetivos.
Empleo calificado	Generación de empleo genuino y retención del talento a través de formación técnica, vinculación laboral y oportunidades de desarrollo profesional en el territorio.
Diversificación productiva	Desarrollo de nuevas actividades o complejización de las existentes, mediante la incorporación de mayor valor agregado, conocimiento y tecnología. Esta diversificación contribuye a fortalecer la complejidad del entramado productivo, generar empleo de calidad y mejorar las condiciones estructurales para un crecimiento económico más sostenido y resiliente.
Internacionalización	Capacidad del entramado para proyectarse a nuevos mercados, internacionalizar vínculos y generar inserción externa de las empresas en sectores de mayor valor agregado.
Adaptación productiva territorial	Anclaje territorial de la experiencia, intervenciones en respuesta a las necesidades productivas del territorio, articulación de actores, saberes y capacidades locales para la mejora productiva, Reconversión o reorientación del perfil productivo que mejoren la productividad y articulen saberes locales y capacidades técnicas.

Fuente: elaboración propia

La estrategia metodológica combinó la consulta de fuentes secundarias (documentos institucionales, normativa, informes sectoriales) con entrevistas semiestructuradas a actores clave del ecosistema productivo e institucional de la provincia. Cada experiencia se estructura como sigue: en una primera sección se identifica el caso y se lo contextualiza en el territorio; en la segunda sección se describe la trayectoria productiva de cada experiencia; la tercera justifica su selección como experiencia virtuosa en base a las categorías definidas, y la última sección realiza una reflexión sobre los desafíos actuales y perspectivas futuras.

xiv.a. Polo Tecnológico de Paraná y su aporte al crecimiento de la economía del conocimiento

xiv.a.1. Identificación del caso

El Polo Tecnológico del Paraná (PTP) es una asociación civil sin fines de lucro creada por un grupo de empresas de software radicadas en la ciudad de Paraná el 14 de junio de 2013, fecha en la que se firmó el Acta Constitutiva; la personería jurídica se otorgó el 14 de noviembre de 2013. Su sede se encuentra en la ciudad de Paraná, provincia de Entre Ríos, y su radio de acción se extiende al área metropolitana (Paraná - San Benito - Oro Verde) y a otros nodos provinciales.

La conformación del Polo respondió a una serie de desafíos estructurales. Por un lado, la necesidad de diversificar la matriz productiva provincial, históricamente dominada por actividades agroindustriales, hacia sectores de mayor intensidad tecnológica y valor agregado. Por otro, la urgencia de retener talento joven calificado, egresado de las universidades locales, que tradicionalmente emigra hacia polos tecnológicos consolidados como Rosario, Santa Fe, Buenos Aires u otros países.

El Polo Tecnológico del Paraná se configura como una experiencia institucional robusta, anclada en el territorio, que ha logrado transformar desafíos estructurales en capacidades organizativas, productivas y tecnológicas. Como veremos en las siguientes secciones su carácter multiactoral y su articulación con políticas públicas nacionales y provinciales lo convierten en un caso paradigmático de innovación productiva y posibilidades de desarrollo provincial de uno de los sectores más dinámicos de la actualidad.

xiv.a.2. Descripción del caso

El origen del PTP se remonta a 2013, cuando un grupo de empresas privadas tecnológicas locales impulsó la creación de una figura organizativa que permitiera escalar la actividad del sector en la provincia de Entre Ríos. El proyecto busca fortalecer las capacidades locales vinculadas a la Economía del Conocimiento⁹⁸ en general y de Servicios basados en Conocimiento (SBC) en particular, promoviendo la creación de más empresas locales, la retención de talentos formados en universidades regionales y el desarrollo de una infraestructura y ecosistema propicio para la innovación.

Desde sus orígenes, el PTP se propuso construir un espacio institucional que permita una articulación sistemática y estable entre los tres vértices del denominado "triángulo de Sabato y Botana" (1968): el Estado, las empresas y el sistema científico-tecnológico.⁹⁹ La estrategia institucional se expresa en la composición de su Comisión Directiva, integrada por representantes del empresariado, del sector público, y del ámbito académico

A continuación se listan los asociados al PTP de acuerdo a la última información disponible en la página web:¹⁰⁰

- **Menter S.A.S. (menter.io)** — Consultoría digital & Blockchain
- **INTES CONSULTING (intes.ar)** — Consultoría de negocios
- **B2 Comunicación y Estrategia** — Comunicación
- **Stream IT** — Consultoría & Capacitación
- **Between Rivers** — Accesibilidad
- **Simplepass** — Eventos
- **Astor Producción Creativa** — Marketing y ventas
- **Ingeniería Aplicada** — Telecomunicaciones & IA
- **Yujnovsky & Asociados** — Consultoría de negocios
- **Lambdasi** — Servicios Informáticos
- **Estudio Leguizamón & Asociados** — Estudio de patentes
- **Aima** — Arquitectura y Planificación
- **Ing. Mayra D. Collante Wojcicki** — Consultoría, Ingeniería, Ambiente

⁹⁸ Es el conjunto de actividades económicas que requieren un intensivo aporte del conocimiento humano para generar valor y ofrecer a la sociedad nuevos productos y servicios, que pueden ser aprovechados por todas las ramas de la producción.

⁹⁹ La teoría del triángulo plantea que el desarrollo tecnológico sostenible en países periféricos no emerge espontáneamente desde el mercado, sino que requiere de una densa red de interacciones entre estos tres polos, promoviendo un proceso de coevolución estructural (Sabato & Botana, 1968; Becerra, 2010).

¹⁰⁰ Disponible en: <https://polotecparana.com.ar/asociados/>

- **Municipalidad de Crespo** — Municipalidad
- **VisionWorkspace** — Coworking
- **Geosk** — Tecnología Ambiental
- **Ceibo TI** — Consultoría Tecnológica
- **Cianbox** — Aplicaciones de Negocios
- **Visión C** — Coaching & Desarrollo Integral
- **MoBIM** — Arquitectura y Planificación
- **Sintra Ingeniería** — Ingeniería
- **Colorizame** — Consultoría
- **KrakenMED** — Tecnología Médica
- **Ingeniar 3D** — Tecnología
- **Cuatico Technology** — Software
- **American Robotics** — Robótica
- **Paraná Hardware** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Proyectar Innova** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Vanesa Mansilla** — Consultoría
- **OJK Drones** — Servicios Digitales
- **ERA Verde** — Audiovisual
- **Posta del Sol** — Complejo Tecnológico
- **AV Consultora** — Marketing
- **Instituto para la Investigación en Entre Ríos** — Investigación & Capacitación
- **Instituto Privado de Innovación en Economía del Conocimiento – IEC** — Educación
- **Ortopedia Bilbao** — Diseño & Biomecánica
- **Canal 9 Litoral** — Audiovisual
- **Revista For Export** — Audiovisual
- **Paraná Coworking** — Coworking
- **Crowe Paraná** — Contabilidad & Auditoría
- **Propegram** — Marketplace Inmobiliario
- **HJM Ingeniería** — Investigación & Desarrollo en Electrónica, Comunicaciones e IoT
- **Labstation** — Software & Design
- **ARsense** — Monitoreo Ambiental
- **Turismobtc** — Turismo
- **Pular** — Automatización de Piscinas
- **Grupo Comunicar** — Consultoría & Servicios Digitales
- **COPROCIER** — Colegio de Profesionales
- **Banco Credicoop** — Financiero
- **Silix** — Informática
- **Enrique Luis Greca** — Consultoría & Servicios Digitales

- **Materia Sistemas** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Intelectia** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Petropack** — Envases Flexibles
- **Grandi & Asociados** — Consultoría & Servicios Digitalos
- **DominguezLab** — Medicina
- **GestInnova** — Consultoría & Servicios Digitalos
- **CODEPA** — Organización sin fines de lucro
- **UTN FRP** — Universidad
- **UADER** — Universidad
- **UNER** — Universidad
- **INTA** — Sector Público
- **INTI** — Sector Público
- **Municipalidad de Paraná** — Sector Público
- **Municipalidad de San Benito** — Sector Público
- **Gobierno de Entre Ríos** — Sector Público
- **Lumi** — Medicina
- **IT Estudio** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Nodo Norte** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Crossity** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Etsol SRL** — Consultoría & Servicios Digitales
- **Integral Software** — Consultoría & Servicios Digitales
- **BeTheDriver** — Consultoría & Servicios Digitales

En entrevistas con actores del ecosistema se mencionó que los años previo al inicio de sus actividades se encontraron ciertas dificultades al momento de reunir a los actores de los distintos sectores en sus primeros pasos y a designar sus representantes. Esto generó cierta demora en conformar un Consejo Directivo representativo y con plena dedicación en liderar las tareas del polo. Por ende, el dinamismo que caracteriza actualmente al PTP da cuenta de un proceso progresivo de consolidación institucional. Con el tiempo, se logró afianzar su funcionamiento interno y avanzar gradualmente hacia una agenda de trabajo más activa y coordinada, como la que se observa en la actualidad.

Cabe destacar que el PTP fue concebido con el objetivo de constituirse, en el distrito más dinámico de Entre Ríos (Paraná), como una institución que integre en su gobernanza a todos los actores del ecosistema de la economía del conocimiento. Este enfoque le otorga un carácter distintivo en comparación con otras experiencias institucionales del sector, como por ejemplo la conformación de cámaras empresarias centradas en segmentos específicos de la economía del conocimiento.

Durante sus primeros años, el PTP orientó sus esfuerzos a la generación de condiciones básicas para el desarrollo del sector: la disponibilidad de infraestructura formativa y de trabajo colaborativo, la provisión de conectividad en nodos estratégicos de la región, y la creación de canales de capacitación técnica articulados entre universidades, empresas y el gobierno provincial. Estas acciones se integraron en un esquema más amplio de promoción institucional, que incluyó la organización de eventos sectoriales, la participación en redes nacionales como la Red Federal de Economía del Conocimiento, y la interacción con instrumentos de financiamiento para proyectos tecnológicos.

El PTP se encuentra enmarcado en una estrategia nacional más amplia que, durante las últimas dos décadas, ha buscado consolidar sistemas territoriales de innovación en torno a los SBC. Un punto de inflexión normativo fue la sanción de la Ley 27.506 de Economía del Conocimiento en 2019, que estableció un régimen de promoción fiscal y financiera para empresas del sector.¹⁰¹ Entre Ríos adhirió a esta norma mediante la Ley Provincial 10.895 en 2021, que creó el Registro Provincial de la Economía del Conocimiento (RePEC) y suma exenciones impositivas provinciales como beneficio a las empresas adherentes. Por su parte, el municipio de Paraná que complementó esta adhesión mediante la creación del Distrito del Conocimiento (Ordenanza 9.921/20), otorgando marco institucional y herramientas de política pública a los actores locales.

Como se mencionó en el análisis de la cadena de valor, la economía del conocimiento representa una oportunidad estratégica para el desarrollo económico argentino, en tanto permite generar empleo calificado,¹⁰² diversificar la matriz productiva y aumentar las exportaciones sin requerir grandes inversiones en infraestructura ni en bienes de capital. Las características intrínsecas del sector — como la posibilidad de operar en forma remota, el uso intensivo de tecnologías digitales y la escalabilidad de sus productos y servicios— lo convierten en una

¹⁰¹ En Argentina, la legislación ha formalizado una definición operativa de las actividades de la economía del conocimiento. Según la Ley 27.506, la economía del conocimiento comprende a aquellas actividades económicas que se caracterizan por el uso intensivo del conocimiento y la digitalización, que se traducen en la generación de bienes, servicios o mejoras de procesos con alto valor agregado. Estas actividades requieren un elevado nivel de calificación de los recursos humanos, están orientadas a mercados locales e internacionales y tienen una alta capacidad de innovación. La ley establece un listado de actividades que son consideradas parte de la industria del conocimiento y, por tanto, pueden acceder a los beneficios promocionales del régimen: Desarrollo de software y servicios informáticos y digitales (incluyendo inteligencia artificial, blockchain, videojuegos, testing, etc.); producción y posproducción audiovisual; biotecnología, bioinformática, biología, neurotecnología e ingeniería genética; servicios geológicos y de prospección; servicios profesionales exportables (ingeniería, diseño, arquitectura, contabilidad, etc.); industria aeroespacial y satelital; nanotecnología y nanociencia; y fabricación avanzada (Manufactura 4.0).

¹⁰² En Argentina más del 80% de las personas empleadas en el sector cuentan con formación universitaria (completa o incompleta).

alternativa de gran potencial para promover un crecimiento más equilibrado y federal. En efecto, pese a que la mayor parte del empleo en SBC se concentra hoy en grandes centros urbanos —particularmente en CABA, Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, que en conjunto explican más del 90 % de los puestos—, el sector ofrece condiciones propicias para impulsar una desconcentración territorial genuina.

El PTP se fijó cuatro metas estratégicas: (i) promover y escalar empresas locales de SBC; (ii) impulsar la creación de distritos, parques e incubadoras tecnológicas; (iii) fortalecer la educación y formación técnica; (iv) elevar la calidad de procesos y productos enmarcados en la Ley de Economía del Conocimiento; (v) articular sostenidamente los sectores estatal, académico y empresario; (vi) facilitar el acceso a instrumentos financieros y capital de riesgo para innovación; (vii) aumentar la proporción de valor agregado local que proviene de los servicios basados en conocimiento (SBC); (viii) generar empleo calificado que retenga a los graduados de las universidades de la región.

En la actualidad, el PTP agrupa a 68 socios: 59 empresas locales —de las cuales el 44 % son microempresas de hasta 10 integrantes—, cinco universidades públicas y cuatro organismos estatales de nivel municipal, provincial y nacional. Su perfil sectorial abarca distintas áreas de la economía del conocimiento como desarrollo de software, inteligencia artificial, servicios digitales, impresiones 3D, biotecnología, diseño, salud y tecnologías inmersivas.

xiv.a.3. Justificación de la selección del caso

A lo largo de una década, el Polo Tecnológico del Paraná logró consolidarse como un ecosistema de articulación multisectorial que colabora con la consolidación de un nuevo sector productivo en Entre Ríos. Su trayectoria permite identificar cinco dimensiones fundamentales que explican y justifican la elección del caso como orientador de experiencia productiva virtuosa: (i) la generación de sinergias para la innovación, (ii) una arquitectura institucional robusta, (iii) su contribución al empleo calificado, (iv) su contribución a la diversificación productiva y, en segundo plano, y como consecuencia de lo anterior, se observan esfuerzos hacia una (v) incipiente internacionalización.

Estas dimensiones no deben entenderse como compartimentos estancos, sino como componentes interdependientes de un proceso de coevolución institucional y tecnológica. Las sinergias construidas entre actores del ecosistema —empresas, universidades, gobierno— han sido posibles gracias a una arquitectura institucional deliberadamente diseñada para integrar capacidades y alinear objetivos. A su vez,

esta articulación ha sido clave para fomentar procesos de innovación abierta, facilitar la adopción de políticas públicas sectoriales, y generar resultados concretos en términos de empleo, escalamiento empresarial, diversificación productiva e inserción externa.

Respecto de la primera dimensión, el PTP se ha constituido como un entorno propicio para la innovación abierta, fomentando dinámicas de colaboración entre las empresas locales, universidades y organismos estatales. En este sentido, ofrece a sus socios un acompañamiento integral a lo largo del ciclo emprendedor, desde la ideación —a través de espacios de incubación, coworking y tutorías— hasta la estructuración y el acceso a herramientas de financiamiento y promoción.

El PTP se ha constituido como un actor clave para el acceso efectivo de las PyMEs tecnológicas a los instrumentos de política pública, operando como instancia de mediación técnica para el acceso a distintos programas: financiamiento del Consejo Federal de Inversiones, Aportes No Reembolsables bajo la órbita del Ministerio de Economía y otros programas provinciales, y promoviendo activamente la inscripción en el Régimen de Promoción de la Economía del Conocimiento.¹⁰³ La lógica de trabajo conjunto reduce asimetrías y favorece la circulación de saberes en un entorno de cooperación horizontal que trasciende la competencia individual. En suma, la incubación, generación y asociatividad de las empresas del PTP concreto resulta una herramienta en suma valiosa para el sector dado el estancamiento estructural al que se enfrenta la economía nacional.

En ese sentido, la creación y puesta en marcha de MiradorTEC, un parque tecnológico en desarrollo impulsado por el gobierno provincial y el PTP, es una expresión concreta de esta sinergia. Concebido como un “mirador al futuro”, el complejo integrará oficinas, laboratorios, coworkings, aulas de capacitación y espacios de divulgación, articulando actores del sector privado, estatal y académico para consolidar el ecosistema de innovación en Entre Ríos. Este espacio no solo alojará empresas y emprendedores, sino que también funcionará como un centro regional de transferencia de conocimiento, atracción de inversiones y formación de talentos.

En efecto, la asociatividad de las empresas locales de SBC fomenta (i) la creación de entornos innovadores mediante la producción y difusión de innovación (de base tecnológica, con nuevos productos y procesos y organizacional); (ii) la difusión de la innovación por medio de la colaboración y el aprendizaje colectivo, (iii)

¹⁰³ De acuerdo con una entrevista con actores del Polo Tecnológico, la Ordenanza Municipal será ampliada a todo el territorio de Paraná.

mejora la escala productiva de las empresas individuales lo que permite el acceso a tecnologías y nuevos mercados y (iv) se alinean ciertas demandas de las PyMEs con objetivos de política pública.

En segundo lugar, aunque vinculado a lo anterior, una de las fortalezas centrales del Polo reside en su arquitectura institucional en la que se articulan los tres sectores fundamentales del Sistema Nacional de Innovación —empresa, Estado y academia—, consolidando desde su estatuto una arquitectura de gobernanza que integra a estos tres niveles y que persigue la participación activa de los tres niveles del SNI.

En lo concreto, las empresas del PTP han logrado vincularse activamente con organismos del sistema científico y técnico y con el Estado en los tres niveles de gobierno: (i) A nivel nacional, participan instituciones como el INTA, el INTI, el CONICET, y universidades con presencia regional como la UTN; (ii) A nivel provincial, el Gobierno de Entre Ríos ha sido un actor clave, a través de la Secretaría de Ciencia y Tecnología, el Ministerio de Producción y la Subsecretaría de Economía del Conocimiento; (iii) A nivel municipal, tanto la ciudad de Paraná como la de San Benito han aportado infraestructura, coordinación y apoyo a la implementación de iniciativas.

En este marco, se destacan iniciativas orientadas a la vinculación tecnológica y la circulación de conocimiento como CorTech, jornada de vinculación entre el sector productivo y el científico-académico que opera como espacio de encuentro entre demandas tecnológicas y capacidades de I+D, así como el Paraná Tech Day (2022) y las dos ediciones de CONER-Tech (2023 y 2024), que reunieron a jóvenes, emprendedores, universidades y PyMEs en rondas de negocios, talleres, hackathons y actividades de divulgación. Estas instancias fortalecen la articulación institucional y visibilizan las capacidades regionales en torno a los SBC. En paralelo, el PTP también promovió la creación de instancias federales de articulación, participando activamente como uno de los impulsores de la Red Federal de Polos y Clusters de la Economía del Conocimiento, que hoy nuclea experiencias provinciales y municipales de todo el país con el objetivo de federalizar la innovación y generar condiciones más equitativas para el desarrollo basado en conocimiento.

En tercer lugar, el PTP ha demostrado capacidad para impactar en la matriz productiva provincial, acompañando el proceso de consolidación de un sector emergente en la provincia y facilitando la incubación de nuevas empresas locales dedicadas a los SBC. Reúne actualmente a 68 socios activos: 59 empresas privadas —el 44% de ellas microempresas de hasta diez integrantes—, cinco universidades públicas (UADER, UNER, UTN-FRP, entre otras) y cuatro organismos del sector público municipal y provincial. Las firmas asociadas abarcan una amplia variedad de

actividades dentro de los Servicios Basados en Conocimiento (SBC), como software, inteligencia artificial, impresión 3D, biomedicina, diseño avanzado, servicios digitales, y producción de experiencias inmersivas. Doce startups surgidas del Polo han alcanzado etapas avanzadas de maduración —cuatro de ellas escalaron a rondas de inversión Serie A—. A través de programas de formación dual cofinanciados entre Estado y empresas, se certificaron más de 120 jóvenes en áreas como desarrollo full-stack y testing QA entre 2023 y 2024. Las universidades de la región complementan estos procesos con carreras de grado y programas de extensión vinculados al sector.

La tercera dimensión de análisis resulta virtuosa en tanto promueve el empleo calificado provincial, lo cual no solo contribuye a fortalecer el entramado productivo local, sino que también ofrece oportunidades concretas para que las y los jóvenes puedan desarrollarse profesionalmente sin necesidad de migrar hacia otros centros urbanos más densamente poblados. En este sentido, se configura como una estrategia clave para arraigar talento, reducir la fuga de recursos humanos y promover formas de inserción laboral que se alineen con las dinámicas emergentes del mercado de trabajo y con las tendencias globales vinculadas a la innovación y la tecnología. En términos de empleo, las empresas del polo generan 763 puestos directos de empleo calificado y una red ampliada de más de 2.000 personas vinculadas al ecosistema.¹⁰⁴

Por último, y en una etapa aún incipiente, el Polo desplegó una estrategia de internacionalización y proyección externa que incluye misiones comerciales a Porto Alegre (2023) y Barcelona (2024). Estas acciones permitieron establecer vínculos con mercados externos y comenzar a desarrollar una red exportadora de software con experiencias concretas de inserción en Brasil, Paraguay, Chile y la Unión Europea. Actualmente, las exportaciones representan alrededor del 18% de la facturación total de los socios.¹⁰⁵

Esta dimensión promueve la diversificación de la matriz productiva y complejiza el perfil de especialización provincial, al tiempo que proyecta al Polo como un actor de referencia en el territorio. No obstante, es necesario matizar este resultado: si bien entre los objetivos fundacionales se reconoce la necesidad de fomentar exportaciones tecnológicas, las empresas del Polo admiten que aún deben fortalecer su inteligencia de mercado y adaptar sus productos a la demanda internacional. En este marco, el arraigo territorial continúa siendo una realidad predominante.

¹⁰⁴ Disponible en la página oficial del PTP: <https://polotecparana.com.ar/>

¹⁰⁵ Según información brindada por referentes del PTP en el marco de entrevistas semiestructuradas realizadas para este informe.

En síntesis, la experiencia del PTP se narra como un proceso de co- evolución estructural donde la empresa, la universidad y el Estado —alineados por una misión de diversificación productiva y arraigo del talento— fueron capaces de traducir objetivos estratégicos en proyectos concretos.

xiv.a.4. Desafíos

El PTP enfrenta una serie de desafíos para pensar su proyección futura y su capacidad de consolidar un modelo de desarrollo productivo basado en conocimiento en Entre Ríos.

En primer lugar, persiste una brecha entre el potencial exportador del sector y su concreción efectiva. En las entrevistas semiestructuradas realizadas con actores del ecosistema, se puso de manifiesto que no todos los productos y servicios están preparados para competir en mercados internacionales. En general, cuanto más específico es un servicio, más difícil resulta su adaptación a demandas externas, mientras que las soluciones genéricas tienen mayor margen de inserción. A esto se suma que se trata de empresas relativamente nuevas, que aún no cuentan con experiencia exportadora ni con una estructura organizativa adecuada para afrontar los desafíos de la internacionalización. Este conjunto de factores se ve además condicionado por un contexto macroeconómico nacional adverso para la exportación que limita su competitividad, junto con una escasa disponibilidad de instrumentos de fomento a la internacionalización con enfoque sectorial.

Esta limitación se agrava por una baja inteligencia de mercado: muchas empresas del Polo no logran identificar con claridad qué requieren sus potenciales clientes internacionales, ni cómo posicionar su oferta en nichos concretos. En este sentido, se observa que muchas de las acciones de vinculación externa del Polo — como ferias o misiones comerciales— tienden a concentrarse en el circuito interno del sector tecnológico, sin generar cruces estratégicos con otros sectores económicos. Esto se traduce en situaciones paradójicas: por ejemplo, empresas que desarrollan soluciones basadas en software para la industria alimentaria participan en eventos tecnológicos, pero no en mesas de trabajo ni misiones vinculadas al sector alimentos, que sería su verdadero espacio de aplicación y demanda. Revertir esta lógica exige un enfoque más transversal de la vinculación, orientado por vertical productiva. La situación mencionada pone de relieve la necesidad de profesionalizar el proceso exportador y participar activamente en ferias internacionales del sector, con una estrategia clara de posicionamiento y segmentación.

En segundo lugar, se identifica un déficit de articulación entre las empresas del Polo y las industrias tradicionales de la provincia, lo que limita la capacidad de impacto estructural del ecosistema de Servicios Basados en el Conocimiento (SBC). La capacidad innovativa de los sectores productivos tradicionales de Entre Ríos continúa siendo reducida, y los vínculos con el entramado tecnológico permanecen en una etapa incipiente.

Frente a este panorama, resulta clave promover una mayor comprensión del valor estratégico que los SBC pueden aportar a todas las actividades económicas, especialmente en sectores como la avicultura y la foresto-industria, que presentan una mayor adopción relativa de tecnologías. La economía del conocimiento tiene un carácter transversal: sus capacidades y soluciones pueden integrarse en cualquier cadena productiva, mejorando procesos, reduciendo costos, optimizando recursos y generando nuevos productos y modelos de negocio.

En contextos económicos complejos, la incorporación de herramientas digitales, automatización, inteligencia de datos y servicios tecnológicos puede ser determinante para sostener o incluso aumentar la competitividad de las empresas, particularmente en sectores donde la eficiencia y la innovación resultan claves para la diferenciación.

En este sentido, la participación de empresas del Polo en ferias sectoriales específicas —incluso cuando su actividad principal se encuadre formalmente en otras categorías— constituye una estrategia fundamental para generar sinergias concretas, visibilizar soluciones aplicables en múltiples rubros y reforzar los puentes entre el ecosistema tecnológico y el entramado productivo tradicional.

Finalmente, uno de los desafíos más relevantes es lograr una mayor incorporación de las empresas al Régimen Nacional de Promoción de la Economía del Conocimiento (Ley 27.570). A la fecha, sólo cinco empresas del Polo están inscriptas en la Ley Nacional, lo que refleja un margen de mejora en el acceso a beneficios impositivos y líneas de financiamiento como el FONSOFT, valorado positivamente por los actores entrevistados. Consolidar un horizonte exportador y aumentar la formalización dentro del régimen nacional requerirá esfuerzos coordinados entre el Polo, las agencias estatales y las cámaras sectoriales, así como una estrategia de acompañamiento más robusta para pequeñas y medianas empresas del ecosistema. Dado que la Ley Provincial 10.895 toma los mismos criterios de acceso que la ley nacional, esta limitante también implica poco adherentes a los beneficios provinciales. En este sentido, el gobierno provincial viene avanzando con la reforma de la Ley Provincial 10.895 que introduce un conjunto de modificaciones orientadas a subsanar limitaciones operativas del régimen original y a

adecuar su funcionamiento a las características del entramado productivo provincial. Uno de los cambios más relevantes es la eliminación del requisito de inscripción previa en el Registro Nacional de Beneficiarios de la Economía del Conocimiento como condición necesaria para acceder al régimen provincial. En ese sentido, la autoridad de aplicación adquiere la facultad de establecer condiciones específicas para el ingreso al régimen, considerando variables como el grado de vinculación con actividades promovidas, el nivel de inversión en mejoras tecnológicas y la articulación con sectores estratégicos provinciales.¹⁰⁶

En líneas generales, el caso permite reflexionar sobre la importancia de generar puentes entre los sectores tecnológicos y las estructuras productivas tradicionales, promoviendo procesos de encadenamiento, transferencia tecnológica e innovación aplicada. La asociatividad entre empresas de SBC, universidades y organismos públicos se revela aquí como una herramienta potente para revertir procesos históricos de fuga de talentos del interior hacia los centros urbanos, fragmentación institucional y primarización productiva.

Asimismo, el PTP ilustra los desafíos que enfrentan los ecosistemas tecnológicos provinciales. Las barreras al acceso a mercados internacionales, la baja inscripción en regímenes promocionales y la escasa interacción con sectores productivos no tecnológicos reflejan una brecha estructural que no se resuelve solo con voluntad empresarial, sino que requiere un rol estatal activo con políticas de financiamiento accesibles y estrategias de internacionalización basadas en la articulación vertical. En este sentido, la consolidación del ecosistema SBC en Entre Ríos no solo depende de escalar exportaciones, sino de profundizar el tejido relacional que lo sostiene, asegurando que el conocimiento circule, se aplique y se traduzca en mejoras concretas para la matriz productiva adaptada a la realidad local.

¹⁰⁶ La reforma también institucionaliza una lógica de planificación territorial a través del fortalecimiento de nodos regionales en Paraná, Concordia, Concepción del Uruguay y Gualaguaychú. Estos nodos operan como anclajes del ecosistema del conocimiento y articulan capacidades productivas, técnicas y académicas en microrregiones. A su vez, se reconoce la importancia de acompañar procesos de reconversión productiva en sectores históricamente atomizados mediante herramientas de planificación participativa, como la Mesa del Conocimiento de Gualaguaychú, y dispositivos de articulación interinstitucional como el plan estratégico provincial en desarrollo. La ampliación del universo de sectores alcanzados es otro aspecto central de la reforma. Se incorporan actividades con alto contenido tecnológico y fuerte presencia territorial, como genética vegetal y animal, agroinsumos, biotecnología, insumos veterinarios, foresto-industria y avicultura. De este modo, se busca incentivar procesos de transformación digital e innovación en cadenas productivas tradicionales que concentran empleo y actividad económica en la provincia, generando mayor competitividad y valor agregado. Por último, la reforma incorpora de manera explícita un enfoque de sostenibilidad, alineando el régimen con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

xiv.b. Trayectoria de la Corporación del Desarrollo de Gualeguaychú

xiv.b.1. Identificación del caso

La Corporación Del Desarrollo de Gualeguaychú (CODEGU) es una institución civil de segundo orden, público-privada, sin fines de lucro, en la que están representados todos los sectores socio-económicos de la ciudad, fundada el 8 de febrero de 1974 por un reducido grupo de residentes de la ciudad de Gualeguaychú. Desde sus inicios, el objetivo general de CODEGU fue promover el desarrollo socioeconómico y el progreso general de Gualeguaychú y su zona de influencia.

A lo largo de los últimos 50 años de funcionamiento, CODEGU ha promovido la complejización y diversificación del entramado productivo local a través de la asociatividad entre empresas y su vinculación con el sector público, generando espacios para el crecimiento del sector industrial privado impulsados desde el sector público financiera y técnicamente, facilitando la transmisión de know-how, la formación de talento, el desarrollo de proveedores, la vinculación entre oferta y demanda, y la creación de empleo calificado, entre otros.

Esta experiencia fue seleccionada como un caso relevante debido a la significativa influencia que esta organización ha ejercido históricamente en la configuración de la matriz productiva de Gualeguaychú. En particular, teniendo en cuenta que su contribución se ha logrado mantener por décadas a lo largo del tiempo, con participación creciente y acumulación de conocimientos, permitiendo, entre otras cosas, generar oportunidades laborales para jóvenes, favorecer la retención de talentos, contribuir a una mayor diversificación productiva y creación de empleo genuino a nivel local.

xiv.b.2. Descripción de la Experiencia

En 1783, se fundó la Villa San José de Gualeguaychú. Con la llegada de criollos y migrantes europeos que buscaban trabajar y progresar, Gualeguaychú fue creciendo hasta ser elevada a la categoría de Ciudad en 1851. Hitos como la inauguración en 1890 del ramal Gualeguaychú del Ferrocarril Central Entrerriano, su propia estación y el tranvía, llegando ambos hasta el puerto, denotan su desarrollo. Ya para la década de 1920, se observa el notable progreso de la ciudad con la instalación del Frigorífico de Gualeguaychú a orillas del río, iniciativa de la Cooperativa Ganadera que marcará la especialidad productiva de la ciudad junto con las actividades agrícolas. En las siguientes décadas, la ciudad continuó creciendo, pero su conectividad con el resto del país aún era compleja dado que la comunicación

era fluvial. Esto se modifica a partir de las década del '60, cuando la comunicación fluvial se ve complementada por las vías terrestres, algo que luego se acentuó con la construcción de complejos viales como el túnel Subfluvial Paraná-Santa Fe, el puente Puerto Unzué-Fray Bentos y el complejo ferroviario Brazo Largo-Zárate.

Sin embargo, la fuerte orientación agro-ganadera de la economía local, con sus limitaciones para absorber la creciente demanda de empleo de una ciudad en expansión demográfica, dio lugar a un fenómeno sostenido de migración de jóvenes en busca de mejores oportunidades de inserción laboral. En miras de esta situación, unos pocos habitantes de Gualeguaychú se reunieron para pensar y diagramar un proyecto que fomentara las inversiones industriales en este territorio y que resultara atractivo para los jóvenes que estaban dejando Gualeguaychú para buscar el progreso en otras localidades, persiguiendo así el desarrollo económico de la ciudad entrerriana. De tal manera, se fundó la Corporación Del Desarrollo de Gualeguaychú (CODEGU).

Desde su fundación en 1974, la misión de CODEGU radica en promover el desarrollo socio-económico y cultural de Gualeguaychú, de manera sustentable, ordenada, armónica e integral, interactuando con el Estado, las instituciones públicas y privadas y la comunidad. La visión que impulsa el accionar de CODEGU es ser una entidad referente y representativa en el crecimiento y la construcción del futuro social, económico y cultural de Gualeguaychú, gestando, proyectando, elaborando y participando en la implementación de políticas de desarrollo dinámicas, en forma permanente.

La misión y visión que se plantea CODEGU son muy avanzadas para la época en que surge. El instituto deviene pionero por plantear, en la década del setenta, aspectos vinculados a la sostenibilidad, al cuidado ambiental, el desarrollo productivo de forma armónica, entre otros que supo sostener en las últimas cinco décadas. La integralidad conceptual del organismo se desprende claramente de las palabras finales de la memoria y balance general del ejercicio nro 50 de la institución:

“(...) Cada actor, engranaje o participante es protagonista y artífice de esta entidad. Debemos comprender que el todo es mucho más que la suma de las partes y es en esa construcción colectiva que se provoca la sinergia que vitaliza y hace mejor a CODEGU. (...) Entendemos a CODEGU como un agente promotor y facilitador para las instituciones miembro, las empresas de nuestro “Parque Industrial Gualeguaychú” y los emprendedores, que necesiten acompañamiento y asesoría. Buscamos ser para nuestra comunidad el vínculo de gestión ante entes, organismos oficiales o bancos, entre otros; y también la referente en la búsqueda de las soluciones o resultados que cada uno necesite.”

Todo lo anterior se ve a las claras en el estatuto de la corporación, cuyas finalidades específicas son:

- Promover el desarrollo socio-económico y progreso general de Gualeguaychú y su zona de influencia.
- Propender a que este desarrollo sea ordenado, armónico e integral a través de una adecuada planificación.
- Alentar toda iniciativa que genere actividades industriales en la zona, fundamentalmente aquellas que tiendan a un máximo aprovechamiento de los recursos naturales y humanos disponibles en el medio.
- Promover a la preservación del medio ambiente y las condiciones de vida de sus habitantes, formando conciencia sobre la necesidad de mantener la calidad de vida de los mismos, con la finalidad de aprovechar los recursos naturales, acorde a la normativa vigente, evitando el deterioro y las limitaciones que pudiera generar la actividad industrial en la zona.
- Generar un flujo permanente de información en apoyo de la gestión, mediante un banco estadístico que la acopie, sistematice y divulgue.
- Prestar asesoramiento a los Miembros Adherentes para un mejor logro de los objetivos empresariales y de la comunidad.
- Propender al mejoramiento de las actividades existentes y alentar la creación de nuevas empresas, mediante la adecuada asociación de personas del medio.
- Promover la radicación y relocalización de empresas en la zona, en concordancia con los lineamientos expuestos precedentemente.
- Coadyuvar con la acción estatal, tendiente a la descentralización, al descongestionamiento de áreas industriales saturadas y la promoción de zonas de frontera.
- Promover la creación del Parque Industrial Gualeguaychú.

La última información disponible de CODEGU denota que sus miembros originarios son la Municipalidad de Gualeguaychú y el Honorable Concejo Deliberante de Gualeguaychú. También cuenta con 29 miembros activos de múltiples sectores como hotelería, veterinaria, comercio exterior, arquitectura, ingeniería, sociedad rural, etc.:

- Asociación de Ingenieros Agrónomos de Gualeguaychú
- Asociación de Hoteleros y Gastronómicos Gualeguaychú
- Asociación Síndrome de Down de Gualeguaychú
- Biblioteca Popular “Sarmiento”
- Cámara de Comercio Exterior de Gualeguaychú

- Cámara de la Industria de Gualaguaychú
- Centro de Almaceneros y Afines de Gualaguaychú
- Centro de Defensa Comercial é Industrial de Gualaguaychú
- Centro Regional Gualaguaychú de la U.C.U
- Círculo Farmacéutico Gualaguaychú
- Colegio de Abogados Gualaguaychú
- Colegio de Arquitectos de Entre Ríos – Regional Sureste
- Colegio de Graduados en Ciencias Económicas del Dpto. Gchú.
- Colegio de Ingenieros Especialistas de Entre Ríos – Delegación Gchú.
- Colegio de Martilleros Gualaguaychú
- Colegio de Médicos Veterinarios - Seccional Departamental
- Colegio Médico de Gualaguaychú
- Comisión Notarial de Gualaguaychú
- Confederación General del Trabajo – Delegación Regional Gchú
- Cooperativa Arroceros de Gualaguaychú Limitada
- Cooperativa de Consumo de Electricidad y Afines de Gchú. Ltda.
- Cooperativa Escolar de Enseñanza Agropecuaria de Gchú. Ltda.
- Facultad de Bromatología de la Universidad Nacional de Entre Ríos
- Federación Agraria Argentina – Filial Gualaguaychú
- Instituto “Magnasco”
- Instituto del Profesorado “Sedes Sapientiae”
- Instituto Sup. de Perfeccionamiento y Especialización Docente (ISPED)
- Sociedad de Bomberos Voluntarios de Gualaguaychú
- Sociedad Rural Gualaguaychú;

6 miembros invitados:

- Escuela de Educación Técnica Nº 1 “Alférez de Navío José María Sobral”
- Escuela de Educación Técnica Nº 2 “Pbro. José María Colombo”
- Escuela de Educación Técnica Nº 3 “Centro de Formación Profesional”
- Radio Nacional Gualaguaychú
- INTI
- INTA;

y otros 72 miembros adherentes (repartidos entre 33 empresas que se encuentran en el Parque Industrial Gualaguaychú (PIG), y otros 39 socios que no se encuentran en el PIG, pero son productores agropecuarios, profesionales, docentes, trabajadores, jubilados y vecinos).

De esta manera, la fortaleza institucional de CODEGU reside, principalmente, en su composición plural pero de arraigo local en sus definiciones, lo que se refleja en la diversa cantidad de iniciativas que ha llevado adelante en sus cincuenta años de funcionamiento, tanto de tinte productivo como comunitario, lo que los convirtió en los principales referentes del desarrollo económico sostenible de Gualaguaychú.

La especificidad local de la toma de decisiones es un reflejo de la composición del Consejo de CODEGU, con miembros de instituciones de Gualaguaychú. A saber, el Consejo Directivo se compone de la siguiente manera:

- Presidente: Sr. George Thomas Fogg (Sociedad Rural Gualaguaychú)
- Vice Presidente: Escr. Ana Maya (Comisión Notarial)
- Secretario: Sr. Rafael Vela (Centro de Defensa Comercial e Industrial de Gualaguaychú)
- Tesorera: Cr. Jorgelina Farquharson (Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Gualaguaychú)
- Vocal: Dr. Pedro Delfino (Colegio de Abogados de Gualaguaychú)
- Vocal: Cr. Mariano Rodríguez (Cámara de la Industria de Gualaguaychú)

A saber, la misma está integrada por representantes de distintas áreas del sector privado, instituciones educativas, organizaciones intermedias y el municipio local, lo que le permite articular intereses diversos y canalizar esfuerzos hacia un crecimiento económico regional sustentable. A lo largo de su historia, CODEGU ha sido un actor clave para consolidar políticas de promoción industrial y generación de empleo genuino en la región.

CODEGU cuenta con distintas áreas e iniciativas destinadas a atender las múltiples aristas que explican el desarrollo económico de la región. Su estructura se fue fortaleciendo con los años, a través de la articulación con el sector público-privado y la realización de actividades que abarcaban cada vez más frentes, producto de la buena lectura de las demandas locales, lo que les permitió trascender a los signos políticos de los últimos cincuenta años y a los desafíos económicos del país, instalándose como una institución modelo de la región.

Dada la diversidad de áreas y líneas de trabajo que impulsa CODEGU, resulta necesario distinguir entre las acciones sostenidas en el tiempo vinculadas a objetivos específicos inicialmente planteados pero que requieren seguimiento, profundización o mejoras y aquellas nuevas líneas de trabajo diseñadas en torno a las necesidades productivas más recientes, orientadas a forjar un entramado más resiliente y

adecuado para los desafíos tecno-productivos y sociales del presente. Con respecto al primer grupo, se destacan: Parque Industrial Gualaguaychú, la Escuela para el Desarrollo, la Agencia de Desarrollo Gualaguaychú y el Área Pymes. Con respecto al segundo grupo, se ubican los espacios generados por CODEGU para dialogar sobre el desarrollo de la ciudad, los convenios firmados con universidades y otros establecimientos, las diversas gestiones que CODEGU efectúa en pos de la comunidad de Gualaguaychú, las vinculaciones puntuales con organismos varios, encuentros con funcionarios, reuniones con entidades fuera de CODEGU, su presencia en eventos regionales, la conformación de mesas sectoriales, entre otros.

Entre las iniciativas de carácter estructural, se destaca la creación del Parque Industrial Gualaguaychú, uno de los principales objetivos fundacionales de CODEGU y uno de sus mayores logros y aportes a la diversificación productiva local. Su funcionamiento es coordinado por un área específica de la institución, encargada de diseñar y gestionar tanto medidas económicas como políticas institucionales orientadas a atraer nuevas PYMES y grandes empresas al PIG. En esa línea, se proyectó y ejecutó una agenda activa de promoción, fortalecimiento y puesta en valor del parque, que incluyó la identificación y vinculación con potenciales interesados en radicarse en el mismo.

Por su parte, en lo relativo a su contribución a la formación técnico profesional y empresarial, la Escuela para el Desarrollo (ED CODEGU) busca realizar un aporte en el área formativa no formal, brindando una serie de cursos, capacitaciones y clínicas destinados a emprendedores, miembros de Pymes, empresarios y trabajadores. La propuesta formativa abarca una amplia gama de temas para quienes buscan iniciar sus negocios, sostenerlos en el tiempo e incrementarlos y también para quienes buscan mejorar sus habilidades y competencias laborales. Estas propuestas son desarrolladas por distintas entidades educativas y/o generadas por el propio ED CODEGU en forma individual o asociada.

Las clínicas que desarrolla la escuela son orientaciones individuales gratuitas de 30 minutos dentro de las cuales se pueden destacar: “Autocuidados para una sana vida laboral”, “Costos para emprendedores”, “Orientación en gestión y desarrollo del talento humano”, “Orientación en contabilidad e impuestos”, “Orientación sobre financiamiento”, etc. Los cursos y capacitaciones se diferencian por tener una duración mayor en comparación a las clínicas. Al interior de estos, se destacan los siguientes cursos: “Emprender con propósito: Modelo de negocios de triple impacto”, “Workshop: Domina la edición de videos cortos con CapCut”, “Prevención y control de plagas en el sector gastronómico”, “Liderando equipos”, “Costos”,

Por otra parte, la Agencia de Desarrollo del CODEGU se ocupa de todas aquellas actividades y eventos destinados al impulso de los emprendedores y empresarios, la promoción del networking, la vinculación entre potenciales clientes y proveedores, entre otros. Asimismo, es el organizador de “El Club de Emprendedores Gualeguaychú”, un espacio donde llevan adelante iniciativas dedicadas a la formación, asistencia, acompañamiento y orientación a los emprendedores en todo aquello que colabore para su desarrollo.

Luego, en lo comunicacional, la Agencia de Desarrollo del CODEGU cuenta con tres boletines: i) Boletín Emprendedor, ii) Boletín Instituciones y iii) Boletín PIG. El primero constituye un espacio que busca destacar las historias de los emprendedores y colaborar con la difusión de sus proyectos e iniciativas. El segundo es un espacio en el que se comunican las principales actividades y noticias de las áreas que conforman CODEGU. El último es un boletín que comunica toda la información relativa al Parque Industrial Gualeguaychú, mayormente enfocada en las nuevas empresas radicadas, las obras de infraestructura realizadas y políticas industriales con impacto en la zona.

El Área PyMEs es un espacio dentro de CODEGU desde el cual se ofrece asesoramiento y el desarrollo de eventos destinados a Pymes y emprendedores. Así, la intención del área es acompañar a las PyMEs y emprendedores que quieran establecerse en Gualeguaychú resolviendo dudas acerca de cómo empezar su proyecto, colaborando en la etapa de financiamiento para aquellos que desconocen los medios disponibles y los procesos que conlleva, y asesorando a lo largo de la vida productiva y financiera del negocio cuando fuese necesario. En adición al asesoramiento, esta área participa y organiza eventos, destacando la carpa que CODEGU tiene en la “Expo Rural Gualeguaychú”, la realización de la “Noche de Clubes” donde distintos emprendedores presentan sus productos, la “Expo Feria Comunidad CODEGU”, la organización del taller “Industrias 4.0 y Tecnologías Habilitadoras”, entre muchas otras más.

Avanzando hacia las acciones específicas y de tinte más coyuntural, es señalable la pretensión de CODEGU de tener presencia y participación en los distintos eventos y temáticas que se relacionan con la vida en comunidad de Gualeguaychú. En otras palabras, si bien tienen claros objetivos de desarrollo económico, CODEGU se moviliza en pos de la satisfacción de los intereses de sus miembros entendidos estos no como compartimentos estancos que solo persiguen mejoras en sus rentabilidades, sino como una comunidad con sentido de pertenencia propio que busca un crecimiento para su ciudad de forma armónica, sostenible y sustentable. La entidad lo denomina: la “Comunidad CODEGU”. El abordaje integral de las inquietudes de esta comunidad que se propone CODEGU deviene el horizonte

de todas las acciones específicas que realiza en miras de las demandas sociales de los distintos tiempos que atravesó la institución.

De esta manera, su participación en problemáticas que inciden en la comunidad de Gualeguaychú es bien vasta. Tal es así que, de acuerdo a lo informado en la memoria del ejercicio 50 de la institución de Codegu abarcó, entre otras cosas: el acompañamiento al remate realizado en beneficio del Hogar de Ancianos de Gualeguaychú, dar continuidad a las gestiones ante el Gobierno Provincial para el reasfaltado de la pista del Aeropuerto, el avance en una campaña para colaborar en las inundaciones de dicho periodo, el acompañamiento en una campaña de venta de locro orientado a la búsqueda de fondos para comprar un ecógrafo para la unidad de terapia intensiva del Hospital.

En cuanto a la permanente vinculación que la institución se propone tener con distintos organismos, CODEGU las divide en cuatro grandes categorías: internacionales, nacionales, regionales y locales.

Acerca de las vinculaciones internacionales, se resalta la participación de CODEGU en el Acto Aniversario de la Independencia de Uruguay y un encuentro para conocer el Parque Industrial Gualeguaychú en el cual participó una comitiva que incluyó al Cónsul Argentino en Fray Bentos. En el plano nacional, las vinculaciones de CODEGU incluyen desde reuniones con asociaciones como la Asociación de Parques Industriales Argentinos (APIA) para incluir al PIG dentro del ecosistema de Cooperación que promueve la Incubación y Aceleración de proyectos e ideas patentables, hasta participaciones en eventos de otras provincias como el Encuentro Anual de Agencias de Neuquén, el Encuentro para el Desarrollo de Los Reyunos en Mendoza, entre otros.

A nivel regional, CODEGU trabaja con instituciones como la UTN de Concepción del Uruguay para la conformación de una Diplomatura en Soldadura que se brindará en empresas del PIG, se reúne con representantes del Área de Producción Municipal y del Parque Industrial Concordia para dar a conocer el funcionamiento del PIG, recibió a miembros del Foro Regional de Parques Productivos para consolidar relaciones institucionales con otros parques industriales de Entre Ríos, Santa Fe y Córdoba. En el plano local, como ya mencionamos, CODEGU participa constantemente de las actividades que le atañen a la comunidad, con lo que suele reunirse con el hospital de la ciudad a los fines de colaborar en sus necesidades, participa de jornadas organizadas por el INTA en Urduyarrain sobre producción bovina, dialoga con la Asamblea Ambiental para impulsar gestiones para que el cuidado binacional del ambiente sea un tema constante en la agenda de integración con la ciudad vecina de Fray Bentos, entre otros.

Al respecto de la conformación de mesas sectoriales que atiendan las demandas productivas de la ciudad, se destaca la conformación de la Mesa de Economía del Conocimiento. Esta es una iniciativa de CODEGU cuya misión es potenciar el desarrollo de la industria del conocimiento en la ciudad de Gualeguaychú mediante la integración de los sectores públicos y privados. La misma se compone por 6 empresas, 4 universidades, el municipio y CODEGU. Aquí nuevamente, se observa la expresión de una pluralidad de voces que representan al complejo educativo, así como al sector público y privado. La búsqueda de este esquema participativo es que todas las instituciones aporten a la conformación de un ecosistema apto para el desarrollo de la industria del conocimiento en la ciudad.

En esa línea, el objetivo principal de la Mesa es sentar las bases para el fortalecimiento de la asociatividad y diálogo entre las empresas. Con tal fin, esta área releva la oferta y la demanda de servicios y desarrollo de software en la ciudad, crea espacios de vinculación y transferencia de conocimiento, fomentando sinergias entre las empresas de la economía del conocimiento de la ciudad de Gualeguaychú, y desarrollando actividades de vinculación y de transferencia de conocimiento a los sectores tradicionales.

Más específicamente, la Mesa de Economía del Conocimiento se propone las siguientes líneas de acción: detectar actores para generar alianzas estratégicas; intercambiar saberes de experiencias exitosas; fortalecer la educación media y terciaria que permita insertar graduados en actividades económicas; propiciar la vinculación del sector educativo con el sector económico-productivo; definir formaciones más cortas y dinámicas que se vayan adaptando a las necesidades del sector; fortalecer espacios de anclaje del sector para visualizarlo y coordinar todas las acciones que se consideren necesarias para el desarrollo de la industria del conocimiento desde la mesa de gestión y operativa.

Este tipo de mesas han tenido un gran éxito en el historial de CODEGU. Tal es el caso de la mesa creada en la Corporación donde distintos empresarios de Gualeguaychú con presencia en el comercio exterior se reunían. De la misma surgió la creación de la Cámara de Comercio Exterior de Gualeguaychú, la cual si bien es miembro de CODEGU, al día de hoy es una nueva y diferenciada entidad con su propia estructura. Idealmente, la Mesa de Economía del Conocimiento también aspira a la conformación de una nueva cámara que agrupe a empresas del sector de tecnología de Gualeguaychú.

Adicionalmente, CODEGU tiene una participación activa en los proyectos relativos a obras de infraestructura y de desarrollo integral de la ciudad, tales como la construcción de puentes, trazado de accesos a la ciudad, entre otros.

De lo anterior se desprende una organización eficiente de las distintas áreas al interior de CODEGU, producto del buen relevamiento efectuado de las necesidades de los sectores y la región, con objetivos claros. Al mismo tiempo, este diagrama institucional le ha permitido a CODEGU gestionar y traccionar la articulación de actores del ámbito privado, de los complejos educativo y tecnológico, y del sector público, para el desarrollo de nuevas actividades y de una mayor competitividad en las existentes, tendiendo a la creación de nuevos puestos de trabajo calificados y sostenibles en el tiempo.

Como ya adelantamos, uno de los principales hitos dentro de la exitosa implementación de CODEGU es la obra que dio lugar al Parque Industrial Gualeguaychú (PIG), el más grande de la provincia de Entre Ríos, con 214 hectáreas parceladas y más de 30 empresas de diversos sectores allí radicados.

Esta obra se inicia producto de una iniciativa privada, que luego fue aprobada por la Ordenanza Municipal N° 7420/74 del 31 de octubre de 1974, por el Decreto Municipal N° 157/75 del 17 de marzo de 1975, por el Decreto Provincial N° 417 S.E.P. del 26 de febrero de 1975 y las Resoluciones de la Secretaría de Estado de Desarrollo Industrial de la Nación No 327/78 y 185/81. Así, el municipio compró las tierras en donde se ubica el Parque, y luego fueron cedidas a CODEGU. Es por eso que la corporación es dueña de las hectáreas, hasta que luego se parcelan y se venden a las empresas. De esta manera, el Parque es un complejo privado que se sustenta por la cuota de mantenimiento y los servicios que pagan las empresas que allí se instalan, mientras que los gastos de infraestructura son costeados por CODEGU, lo que significa que el Parque no tiene costo alguno para la ciudadanía.

En términos de su funcionamiento, el PIG es administrado por el Consejo Superior de la Corporación del Desarrollo con la participación de una comisión tripartita denominada "Comisión Administradora del Parque Industrial", la cual se encuentra integrada por CODEGU, la Municipalidad de Gualeguaychú y los industriales parcelistas. De tal manera, una de sus fortalezas radica en la pluralidad de voces y miradas que intervienen en su administración.

Al respecto de su ubicación, el Parque Industrial Gualeguaychú se localiza en la intersección de la Ruta Nacional No. 14 y el Acceso Sur a la ciudad. Posee una superficie total de 214 hectáreas debidamente parceladas, a las cuales recientemente se le anexaron 70 hectáreas más, con una infraestructura de obras y una variada gama de prestación de los servicios básicos indispensables para cualquier radicación industrial, por lo que deviene en uno de los más completos de la región del Litoral.

Su localización es una de sus características más valiosas, lo que lo convierte en un gran atractivo para quienes buscan radicar sus negocios en lugares estratégicos y accesibles en términos logísticos. Tal es así, que se encuentra a 225 kilómetros de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (vía Ruta Nacional N° 14), a 400 kilómetros de la ciudad de Montevideo (por el Puente Internacional General San Martín, que vincula Gualeguaychú con Fray Bentos), a 1.980 kilómetros de San Pablo, Brasil, y a 1.180 kilómetros de Asunción, Paraguay.

Al mismo tiempo, para fomentar la radicación de empresas, el Parque cuenta con una excelente infraestructura, múltiples servicios y una serie de beneficios fiscales.

Comenzando por sus servicios e infraestructura, el Parque Industrial Gualeguaychú cuenta con provisión propia de agua potable a partir de la instalación de captación de agua subterránea en seis pozos activos con una capacidad total de extracción de 320 m³/h y tanque de almacenamiento. A la vez, cuenta con una planta de depuración compacta de tratamiento de efluentes cloacales e industriales por lodos activados con capacidad de hasta 250 m³/h. Así aseguran una excelente calidad y buen caudal en su provisión de agua. Asimismo, existe una red de agua para abastecer las autobombas en caso de incendio, con instalación hidrante frente a cada parcela. Es destacable que el PIG. es uno de los primeros parques industriales del país en ocuparse del tratamiento de efluentes, resultando pionero en el cuidado del medio ambiente.

De igual manera, el PIG posee una red de distribución interna de gas natural con estación reguladora de presión. Así, alcanza una capacidad de 30.000 m³/hora y reduce la presión de 70 bar a 15 bar.

En cuanto al abastecimiento de energía eléctrica, tiene una línea de 33 kilovatios y una estación transformadora de 22,5 megavatios con suministro de energía eléctrica en media tensión de 13,2 kilovatios y red interna de distribución e iluminación interna y perimetral. Su red de distribución interna, diseñada por las calles interiores, sirve a las conexiones de cada planta industrial con la tensión señalada y, luego, cada planta instala el transformador a su necesidad. A la vez, el Parque posee fibra óptica y servicio telefónico. En su interior, también se encuentran oficinas de INTI e INTA, así como aulas e instalaciones del Club de Emprendedores.

Asimismo, existe un centro de salud con la asistencia de profesionales, para la atención de accidentes y enfermedades profesionales, que puedan registrarse en las

plantas fabriles. El mismo permite la realización de los exámenes preocupaciones y cuenta con una ambulancia las 24 horas del día.

En términos de control y seguridad, el Parque cuenta con un cerco perimetral de seguridad, red vial interna de hormigón, estación de cabina de pesaje con cabezal electrónico y sistema antifraude. A la vez se encuentra conectado con Gualeguaychú a través de una línea de colectivos con servicios permanentes que vincula al PIG. con el centro de la ciudad. En los horarios de entradas y salidas de cada turno, se refuerzan la cantidad de ómnibus.

Avanzando hacia los beneficios fiscales, estos consisten en la exención total de tasas municipales durante los primeros diez años, y desgravaciones tributarias provinciales de hasta el 100% en los primeros diez años, del 75% del año once al quince y del 50% del año quince al veinte.

Todo lo anterior permitió que en el Parque Industrial Gualeguaychú se instalen 34 empresas de diversos sectores tales como textiles, metalúrgicas, químicas, alimenticias, muebles, caucho, papel, autopartistas, acumuladores, secado de madera, etc., y de distintos tamaños. Estas empresas y sus sectores son las que se observan a continuación:

- COMPLEJO PORTUARIO EUROAMERICA S.A. – Logística
- DARIO A. FORNI – Reciclado de envases plásticos
- DOMCA S.A. -Colorantes y conservantes para productos alimenticios
- EJECUTORA DE OBRAS S.R.L. – Estructuras metálicas y afines
- ENTRE RIOS CRUSHING S.A. – Aceites vegetales.
- FROM ARG. – Resinas colofonias y trementina vegetal.
- FUTURA HNOS. S.R.L. -Válvulas para gas y petróleo.
- GRIFMAC – Grifería Argentina de Calidad
- GRUPO CAMPO S.A. – Alimentos para pequeños animales.
- GUARANI S.A. – Acopio de cereales
- ICMA SRL – Construcción de puertas placas
- IMPERIAL CORD S.A. -Cubiertas y cámaras para motocicletas y bicicletas
- INSUMED AZUL S.A. -Fraccionamiento y envasado de sólidos
- LABORATORIOS IMVI S.A. – Laboratorio medicinal para uso humano
- LABORATORIOS PYAM S.A. – Pastillas potabilizadoras de agua
- S.A. LITO GONELLA E HIJO ICFI – Calderas y tanques para gas
- METALURGICA HERMANN S.R.L. – Acoplados y remolques
- MEZCLAMOS S.A. – Industria del caucho
- PALLETIZATE SRL – Construcción y reparación de pallets

- RAINBOW AGROSCIENCES S.A. – Envasado de agroinsumos sólidos
- RALITOR S.A. – Ensamble de camiones medianos
- RECICLAD S.R.L. – Reciclado de papel, cartón, plásticos, polietileno
- RODADOS S.A. – Autoelevadores Linde
- RONTALTEX S.A. – Tintorería industrial
- R. P. B. S.A.– Elaboradora de jugos de frutas, leches
- SANOVO GREENPACK – Fabricación de mapas
- SIDUS –
- SILICATO S.A. – Silicatos
- SOMMER S.A. – Perfumería y cosmética para el automotor
- TRANSPORTE MOSTTO – Logística – (en construcción)
- UNILEVER DE ARGENTINA S.A. – Elaboración detergentes en polvo
- UNIONBAT S.A. – Plomo para acumuladores
- VON TEFILO – Producción alimentos congelados (tecnología criogénica)
- WOOD PRODUCTS – Secado de maderas

Información provista por miembros de CODEGU denota que estas 34 empresas industriales generan 2.000 puestos de trabajo directo. Dado que se estima que el empleo industrial de Gualeguaychú es de 3.200 puestos de trabajo, se deduce que el Parque Industrial Gualeguaychú explica el 63% del empleo industrial de la ciudad. Si bien se observa que existe rotación del mercado laboral, el Parque garantiza una gran proporción de empleo estable. A su vez, es señalable que el Parque promueve la internacionalización del complejo productivo gualeguaychuense ya que 14 de esas 34 empresas exportan parte de su producción. En otras palabras, el 41% de las empresas radicadas en el PIG. son exportadoras.

Este terminó resultando un caso modelo para la región y el país. Al mismo tiempo, la página web de CODEGU añade que “su organización interna y su eficiente funcionamiento le ha otorgado un merecido prestigio, traducido en la radicación de nuevos emprendimientos fabriles” motivo por el cual fue declarado en 2006 como el Parque más ordenado del país en términos de su organización e infraestructura. Tal es así, que CODEGU ha sido invitado por múltiples organizaciones como el Centro Económico Gualeguay, Corporación para el Desarrollo de Paraná (CODEPA), la Asociación para el Desarrollo de Concordia (ASODECO), entre otros, para contar la experiencia de la Corporación en la creación de un parque industrial de estas características, con la intención de ser replicado en otras latitudes.

xiv.b.3. Justificación de la selección del caso

La trayectoria que CODEGU trazó a lo largo de las últimas cinco décadas permite identificar cinco dimensiones centrales que explican por qué se seleccionó este como un caso de referencia dentro de la Provincia de Entre Ríos, siendo también un modelo replicable para aquellas localidades que busquen transformar y robustecer sus complejos productivos, así como crear instituciones capaces de promover efectivamente mayor desarrollo y bienestar social local: (i) una arquitectura institucional sólida, (ii) la diversificación productiva que alcanzó Gualeguaychú, (iii) la adaptación productiva territorial (iv) la creación de puestos de trabajo calificados, y (v) la internacionalización de parte de la producción.

El mayor hito de esta experiencia radica en la sólida arquitectura institucional que CODEGU ha logrado construir y sostener en el tiempo, atravesando distintas épocas y generaciones. A lo largo de sus cincuenta años de funcionamiento, la entidad ha trascendido gobiernos y posicionamientos políticos, consolidándose como un actor activo, representativo y ampliamente consultado ante cualquier iniciativa vinculada al desarrollo de la ciudad de Gualeguaychú, desde lo productivo, infraestructura, diseño territorial y desarrollo social. Con un fuerte arraigo local, su labor de articulación entre sectores públicos, privados, educativos y sociales no solo ha sido una de las más vastos en términos de iniciativas impulsadas, sino que también ha sido de las instituciones que han logrado una mayor acumulación de saberes, capacidades y legitimidad, consolidando su rol estratégico en el ecosistema local de desarrollo.

Esta capacidad de generar consensos, de participar en todas las actividades que hacen a la vida en la comunidad de Gualeguaychú y de canalizar intereses diversos ha sido clave para sostener políticas de desarrollo industrial, generar condiciones de inversión y apoyar el surgimiento de nuevas empresas. La creación y administración compartida del Parque y las múltiples comisiones técnicas impulsadas por la Corporación han demostrado ser un modelo replicable de gobernanza territorial.

Al respecto de los resultados alcanzados dentro de las cuatro siguientes dimensiones señaladas, se destaca la creación y consolidación del Parque Industrial Gualeguaychú (PIG) como el hito más relevante en su desempeño. En este sentido, el PIG es el proyecto de CODEGU que más colaboró en la reconversión y diversificación de la matriz productiva de Gualeguaychú. Así, la ciudad no solo logró una exitosa adaptación productiva territorial, reduciendo la participación en actividades primarias para dar lugar a otras de mayor valor agregado dentro del arco industrial, sino que logró diversificar notoriamente la producción de Gualeguaychú con la instalación de empresas metalúrgicas, químicas, autopartistas, alimenticias, entre

otras. Esta mayor diversidad sectorial amplió las oportunidades de desarrollo económico, y también fortaleció la resiliencia del aparato productivo local: ante eventuales caídas en ciertos sectores, otros pueden mantener su dinamismo, evitando que la actividad general de la ciudad se vea comprometida.

Además, la concentración de empresas en un parque industrial con ubicación estratégica e infraestructura de avanzada ofrece condiciones significativamente más favorables para el desarrollo del entramado productivo local. Facilita el acceso a servicios comunes y especializados, promueve la conformación de redes de proveedores y genera oportunidades de cooperación entre empresas, potenciando sinergias y eficiencia.

Actualmente, el parque concentra el 63% del empleo industrial de Gualeguaychú, generando más de 2.000 puestos de trabajo directos. Como se mencionó, alberga a 34 empresas de distintos rubros productivos, de las cuales el 41% ha logrado insertarse en mercados internacionales, exportando sus productos. Estos datos evidencian no solo su impacto en la generación de empleo de calidad, sino también su contribución a la internacionalización de la producción local y al fortalecimiento del perfil exportador de la ciudad.

El fortalecimiento del ecosistema emprendedor y el aumento de habilidades profesionales locales que promovió CODEGU en Gualeguaychú es un punto destacable dentro del criterio de selección de adaptación productiva territorial. Estas acciones permitieron la adaptación constante del sistema productivo local a los nuevos saberes necesarios para mejorar competencias laborales y las capacidades de emprender y gestionar negocios. CODEGU apostó al desarrollo de capacidades mediante la Escuela para el Desarrollo, la Mesa de Economía del Conocimiento, el Área PyME y la Agencia de Desarrollo, así como vía su participación en eventos y vinculación con un amplio arco de actores que tienen injerencia en la vida de los residentes de Gualeguaychú. Todas estas acciones e iniciativas han brindado formación, asistencia técnica y oportunidades de networking a emprendedores y empresas, articulando la oferta educativa con la demanda productiva y permitiendo una adaptación constante de empresas y trabajadores en un mundo signado por el permanente cambio. A su vez, estas propuestas formativas correctamente articuladas con las necesidades específicas de las empresas locales favorecieron la adaptación de los perfiles profesionales a la transformación productiva que tuvo lugar en Gualeguaychú, reorientando sus capacidades a las mejoras de productividad pretendidas, al tiempo que favorece la retención de talentos en la ciudad, ofreciendo perspectivas de crecimiento laboral y oportunidades de empleo calificado.

De esta manera, con los desarrollos llevados adelante por CODEGU, Gualeguaychú ha logrado no sólo retener jóvenes talentos, sino también la adaptación del perfil productivo de la ciudad impulsando sectores industriales dinámicos, fortalecer el entramado pyme local y sus capacidades de internacionalización productiva, generar empleo calificado y promover la innovación territorial.

xiv.b.4. Desafíos

A partir de los logros alcanzados en sus primeros cincuenta años de trayectoria, CODEGU se encuentra ante una nueva etapa de desafíos estratégicos que no suponen una ruptura con lo realizado, sino más bien una profundización del camino transitado aprovechando la acumulación de saberes y experiencias previas. El objetivo principal hacia adelante es ampliar temáticas de incidencia y pensar una agenda en clave estratégica de desarrollo productivo en respuesta a nuevos escenarios políticos y económicos y tendencias productivas globales.

En esta línea, uno de los principales ejes de trabajo consiste en poner en valor el PIG y continuar ampliando la base empresarial del parque. Si bien el complejo ya aloja a más de treinta empresas de rubros diversos, aún queda espacio disponible para la radicación de fábricas. A su vez, la reciente incorporación de nuevas hectáreas habilita una etapa de crecimiento para instalación de empresas que aporten mayor valor agregado, innovación tecnológica y capacidades exportadoras, fortaleciendo así la competitividad regional.

De forma complementaria, otro desafío de CODEGU es impulsar la creación de una mayor cantidad de empleo calificado y de forma sostenible. Si bien el PIG explica el 63% del empleo industrial de la ciudad, ampliar dicha base demandará que la institución refuerce sus estrategias de articulación entre la oferta educativa y la demanda laboral, promueva programas de formación y reconversión de perfiles, y acompañe a empresas y emprendedores en la generación de oportunidades laborales con arraigo territorial y proyección de largo plazo.

En tercer lugar aunque alineado a lo anterior, uno de los desafíos relevantes es consolidar el ecosistema local de Economía del Conocimiento a nivel local. La experiencia de la Mesa integrada por empresas, universidades, el municipio y CODEGU constituye un antecedente valioso de articulación intersectorial, concebido estratégicamente con una mirada de largo plazo. No obstante, el desarrollo de esta actividad a nivel local enfrenta diversas dificultades, en un contexto nacional marcado por la inestabilidad económica, el creciente desajuste entre la oferta y la demanda de talento, y los tiempos que requiere la adecuación o conformación de nuevas

estructuras organizacionales. En este marco, se proyecta la creación de una cámara que nuclea a las empresas tecnológicas de Gualeguaychú, con el objetivo de mejorar sinergias y diálogo entre empresas y emprendimientos, institucionalizar la representación, fortalecer su visibilidad y delinear estrategias colectivas de crecimiento.

Por último, se plantea la necesidad de fortalecer aún más las capacidades institucionales de CODEGU para acompañar los procesos de innovación e internacionalización de la ciudad. Ello implica actualizar sus herramientas de gestión, consolidar sus espacios de formación y vinculación, generar nuevas alianzas estratégicas y continuar promoviendo sinergias entre los sectores público, privado, académico y social, en sintonía con las transformaciones productivas proyectadas.

xiv.c. Conformación y Representatividad del Clúster de Nuez Pecán

xiv.c.1. Identificación del caso

El Clúster de Nuez Pecán surgió en el año 2011 como una iniciativa de productores entrerrianos para organizar institucionalmente a una actividad emergente con alto potencial productivo y comercial, pero caracterizada por la dispersión de los actores, la baja escala, y un bajo nivel de profesionalización y tecnificación.

Actualmente el clúster está constituido como una organización civil asociativa, sin fines de lucro, que nuclea a 120 socios pertenecientes al sector pecanero distribuidos en 10 provincias. Entre Ríos es la provincia más representativa de este sector y del clúster, concentrando el 50% de la producción nacional y el 45% de los socios de la organización. Los principales departamentos pecaneros son Colón, Concepción del Uruguay, Gualeguay, Villaguay, Paraná, Concordia.

Este clúster fue seleccionado como una experiencia relevante por haber logrado ocupar un eslabón vacante en la cadena de valor, consolidando una representación institucional unificada, participativa y con capacidad de incidencia. Dado que se trata de una actividad con un alto grado de atomización, limitada profesionalización y escasa articulación previa, pero con un notable potencial de crecimiento en términos productivos, tecnológicos y comerciales, esta experiencia resulta relevante. La conformación del clúster permitió generar instancias de coordinación, planificación estratégica y fortalecimiento colectivo, fundamentales para avanzar en la consolidación del sector.

xiv.c.2. Descripción de la experiencia

El clúster de nuez pecán tuvo su origen en 2011, a partir de la iniciativa de un grupo de productores de la provincia de Entre Ríos que impulsaron la conformación de un conglomerado productivo con el objetivo de mejorar la competitividad de esta economía regional en crecimiento y con gran potencial. La creación del clúster respondió a la necesidad del sector de contar con una instancia de articulación que fortaleciera los vínculos entre actores de una actividad muy atomizada, de base familiar y con escasa trayectoria comercial.

Aunque el clúster nació en Entre Ríos —principal provincia productora del país— y mantiene allí su mayor presencia, con el tiempo se fue consolidando como una organización con representación a nivel nacional.

El cultivo de la nuez pecán comenzó a tomar relevancia económica a principios del siglo XXI, un fenómeno impulsado principalmente por el crecimiento sostenido de la demanda por parte de China, que se consolidó como el principal mercado importador a nivel mundial en las últimas dos décadas. En paralelo, cambios en los patrones de consumo, que favorecen alimentos más saludables y de alto valor nutricional, también contribuyeron a un incremento de la demanda mundial y su mejor posicionamiento comercial en los mercados internacionales. Actualmente, la producción mundial de pecán está liderada por Estados Unidos, seguido por México, Sudáfrica y Argentina.

Si bien no existen estadísticas oficiales consolidadas sobre la producción de nuez pecán en Argentina, el clúster impulsa un programa de relevamiento satelital que permite estimar datos sobre la superficie implantada y los niveles de producción del sector. Este relevamiento constituye en sí mismo uno de los aportes más significativos de la institución, al generar información clave para la planificación productiva, la toma de decisiones y la visibilización de la actividad. Según estas estimaciones para el año 2024, existen aproximadamente 500 productores en el país y unas 12.000 hectáreas implantadas, registrándose un crecimiento anual que oscila entre las 700 y 900 hectáreas. Entre Ríos concentra aproximadamente el 50% de esa superficie, lo que consolida su liderazgo territorial en la cadena. Si bien la productividad media del país aún es baja (0,5 toneladas por hectárea, frente a rendimientos de 1,6 tn/ha en EE.UU. o hasta 2,5 tn/ha en Sudáfrica), el trabajo técnico desplegado por el clúster apunta a mejorar esos indicadores mediante la profesionalización del manejo agronómico y la incorporación de tecnología adaptada.

Los establecimientos productivos varían en tamaño entre 5 y 1.200 hectáreas, siendo mayoritarios aquellos que se sitúan entre las 20 y 50 hectáreas. De acuerdo con las estimaciones del clúster, la productividad promedio en Argentina es de 0,5 toneladas por hectárea y la unidad de tierra económicamente rentable alcanza las 40 hectáreas.

Asumiendo que solo el 50% de las plantaciones relevadas se encuentran en etapa de producción activa, se estima que en 2024 la producción nacional alcanzó las 3.000 toneladas, de las cuales cerca de 1.700 fueron destinadas al mercado de exportación.

Entre Ríos se destaca como la principal provincia productora del país, concentrando el 39% de la superficie implantada y el 50% de las cantidades producidas. También presentan plantaciones las provincias de Buenos Aires, Corrientes, Catamarca y Córdoba, entre otras. La distribución detallada por provincia puede verse en la *Tabla 74*.

Tabla 74. Distribución provincial de plantaciones de nuez pecán y producción

Provincia	Superficie implantada	Producción estimada 2025
Entre Ríos	39%	50%
Buenos Aires	24%	21%
Corrientes	11%	3%
Catamarca	7%	14%
Tucumán	5%	
Salta	4%	
Córdoba	4%	2%
Santa Fe	4%	8%
Chaco	1%	2%
Otras	1%	-

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Clúster Nuez Pecán

En sus comienzos, la producción de pecán se desarrollaba principalmente como una actividad secundaria o terciaria, con escaso nivel de tecnificación, llevada a cabo por productores ocasionales —denominados “productores weekend”— que no consideraban al cultivo como una actividad económica principal. La producción del sector se caracterizaba por la baja densidad de plantación, la presencia de numerosas variedades con productividades heterogéneas y una limitada disponibilidad de

conocimientos técnicos en relación con los procesos de cosecha y poscosecha. Esta situación respondía, en parte, a que muchos de los productores de pecán provenían del cultivo de arándanos y habían optado por reconvertirse ante la mayor rentabilidad proyectada del fruto seco. Este cambio implicaba trasladar saberes específicos de un cultivo a otro con características técnicas y agronómicas distintas, lo que generó una curva de aprendizaje significativa en la etapa inicial del sector.

En 2011, en un contexto de creciente demanda global y perspectivas favorables para el desarrollo del cultivo, un grupo de productores impulsó la conformación de un clúster con el objetivo de crear una organización capaz de promover el crecimiento de la actividad y posicionar al sector en el mercado internacional. La iniciativa se orientó a fortalecer la colaboración entre los distintos eslabones de la cadena, articular con el sector público y brindar representación institucional en los mercados internacionales. Entre sus metas centrales se destacan agrupar y representar a los actores de la cadena, profesionalizar a los pequeños productores y mejorar los rendimientos productivos.

En sus inicios, este grupo de productores contó con el impulso del municipio de San José y con el apoyo técnico del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, el clúster fue asistido por el Programa de servicios agrícolas provinciales (PROSAP) en la formulación de un Plan de Mejora Competitiva (PMC). Surgió como una iniciativa regional con epicentro en Entre Ríos pero a medida que la producción de nuez pecan fue creciendo en otras regiones, el clúster fue ampliando representatividad en más provincias. En 2016, la entidad obtuvo personería jurídica como asociación civil sin fines de lucro, hecho que marcó un hito en términos de institucionalidad.

Actualmente, el clúster integra y articula a los principales actores de la cadena de valor del pecán en Argentina. Todos sus socios provienen del sector privado, e incluyen viveristas, productores, plantas de acondicionamiento y pelado, comercializadores, asesores técnicos y proveedores de bienes y servicios especializados. De los aproximadamente 500 productores de pecán que se estima existen en la Argentina, 120 forman parte del clúster como socios activos, y la comisión directiva está conformada por representantes de todos los eslabones de la cadena. Dado que se trata mayoritariamente de una actividad de baja escala, desarrollada por productores de fin de semana y en un entorno familiar, resulta particularmente desafiante lograr una articulación amplia del sector. Sin embargo, el nivel de organización alcanzado hasta el momento representa un avance significativo y convierte a este caso en una experiencia destacada para los fines de este estudio.

Como se detalla en la siguiente sección, el proceso de consolidación institucional del clúster ha apuntalado el desarrollo del sector en Argentina y, especialmente, en Entre Ríos. La construcción de una representación asociativa sostenida y creciente en el tiempo permitió canalizar las demandas e intereses de los distintos eslabones de la cadena de valor hacia un objetivo común: el fortalecimiento, la profesionalización y la sofisticación de la actividad pecanera en el país.

xiv.c.3. Justificación de selección del caso

A más de una década de la conformación del Clúster de Nuez Pecán, esta experiencia puede considerarse positiva por distintos factores. De acuerdo con las categorías de éxito planteadas en la introducción de este documento, se destacan principalmente dos dimensiones: (i) la consolidación de una arquitectura institucional sólida, y (ii) el proceso de internacionalización de la producción.

En segundo plano, y como consecuencia de las dos primeras, se observan esfuerzos por (iii) generar sinergias para la innovación a partir de la articulación del cluster con otras entidades dedicadas a la ciencia y la técnica y (iv) promover la diversificación productiva al interior del sector agropecuario en Entre Ríos.

Estas dimensiones, que constituyen objetivos concretos de una política productiva, se interrelacionan y se potencian mutuamente generando externalidades positivas a lo largo de toda la cadena de valor. La gobernanza, de carácter asociativo y unificada bajo una gerencia enfocada en generar oportunidades para el sector, sostiene una institucionalidad sólida que articula necesidades y oportunidades, vinculando al sector científico y tecnológico local y nacional con el desarrollo de la técnica del pecán. Esta estructura, además, representa a los socios en rondas de negocios internacionales y eventos comerciales relevantes, facilitando la apertura de nuevos mercados y promoviendo el incremento de la productividad interna, lo que a su vez incentiva la diversificación productiva hacia el pecán.

Con respecto a su arquitectura institucional, el clúster de nuez pecán se destaca por su consolidación progresiva, por su autonomía financiera y su articulación con otras instituciones relevantes para el sector. Como se mencionó previamente, el clúster surge a partir de una iniciativa privada con aval e impulso del sector público, municipal y nacional. Años después, la organización se conformó como entidad independiente y obtuvo personería jurídica en 2016, configurándose como una asociación civil integrada y gestionada íntegramente por sus socios, todos del sector privado y de todos los eslabones de la cadena del pecán.

Este modelo de gobernanza asociativa y exclusivamente privada presenta ventajas en términos de eficiencia operativa, agilidad en la toma de decisiones y resiliencia ante cambios del contexto político. La sostenibilidad financiera está garantizada por el aporte de los socios, facilitada también por la gran cantidad de asociados, lo que permite sostener una estructura profesionalizada con capacidad de gestión autónoma.

La institucionalidad construida ha sido clave para articular al sector con el sistema científico y tecnológico y promover las sinergias para la innovación, lo que constituye una segunda dimensión de análisis del éxito del clúster. El INTA ha liderado procesos de investigación y transferencia de tecnología, mientras que universidades como la Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER) y la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) han contribuido a la formación técnica, la extensión y el desarrollo de capacidades. Asimismo, el INTI, SENASA e INASE han acompañado los procesos de regulación y normalización del cultivo.

Las sinergias mencionadas se traducen en acciones concretas. Por ejemplo, la escasa oferta de maquinaria de poda y cosecha ha sido abordada mediante alianzas con INTA Castelar para el desarrollo de prototipos adaptados a la escala local. Por otro lado, la aparición de plagas como *botriosphaeria* —que afecta tanto al pecán como a otras frutas frescas— dio lugar a intercambios técnicos con productores del Alto Valle, generando aprendizajes intersectoriales y articulaciones nuevas. Existen además diplomaturas específicas en producción de pecán en convenio con la UNER y, actualmente, el clúster se encuentra en proceso de publicación del primer manual técnico argentino de buenas prácticas del pecán.

Además, el clúster coordina la elaboración de fichas técnicas orientadas a productores y actores de la cadena, que son de libre acceso desde su página web.¹⁰⁷ Estos documentos, realizados en conjunto con el INTA y otras instituciones técnicas, abordan de forma sintética y práctica temas clave como el manejo agronómico, la cosecha y poscosecha, las variedades disponibles, y aspectos de comercialización e industrialización. Las fichas cumplen un rol central en la difusión de buenas prácticas, la mejora de la productividad y la profesionalización del sector, especialmente entre productores de pequeña escala o con escasa trayectoria previa en el cultivo.

La dimensión de la internacionalización del sector sea quizás la más trascendente en clave de éxito y de relevancia, dado que la demanda interna de este producto es muy incipiente y su destino es mayormente la exportación. Durante los últimos años, el sector de nuez pecán en Argentina atravesó un crecimiento sostenido

¹⁰⁷ <https://clusterdelpecan.org.ar/fichas-tecnicas/>

de sus ventas a diversos mercados internacionales, proceso impulsado también por el trabajo del clúster en acciones de promoción, vinculación institucional y apertura de mercados. Este crecimiento exportador se apoya en una serie de ventajas competitivas estructurales del país. Por un lado, la condición de contraestación permite a Argentina abastecer a los principales mercados del Hemisferio Norte — como Estados Unidos, la Unión Europea y China— en períodos en que sus propias producciones no están disponibles. A su vez, la ubicación estratégica y la habilitación sanitaria para ingresar a múltiples destinos (incluyendo Brasil, Medio Oriente, Sudeste Asiático, y más recientemente China) abren oportunidades de diversificación comercial. Otro factor clave es el perfil etario del parque productivo: gran parte de las plantaciones aún no ha alcanzado su madurez plena, lo que anticipa un aumento considerable del volumen disponible para exportación en los próximos años. Estas condiciones posicionan a Argentina como uno de los tres principales exportadores del Hemisferio Sur, con potencial para seguir ganando participación en el mercado global.

En los últimos diez años, se puede observar un crecimiento casi sostenido de las exportaciones de este fruto seco. En la *Figura 133* se muestra esta dinámica, donde Argentina pasó de exportar 82 toneladas en 2015 a 1673 en 2024¹⁰⁸. Los datos agregan a los productos de nuez pecán genérica, nuez pecán con cáscara y nuez pecán sin cáscara. Durante el período analizado, 25 países compraron en algún momento productos pecaneros argentinos, siendo los más relevantes China (Hong Kong), Estados Unidos, Tailandia y Vietnam.

¹⁰⁸ Para armonizar los datos de exportación de nuez pecán con y sin cáscara y facilitar su análisis comparativo, se aplicó un factor de conversión de 2,2. Este coeficiente permite expresar las exportaciones de nuez pelada en su equivalente con cáscara.

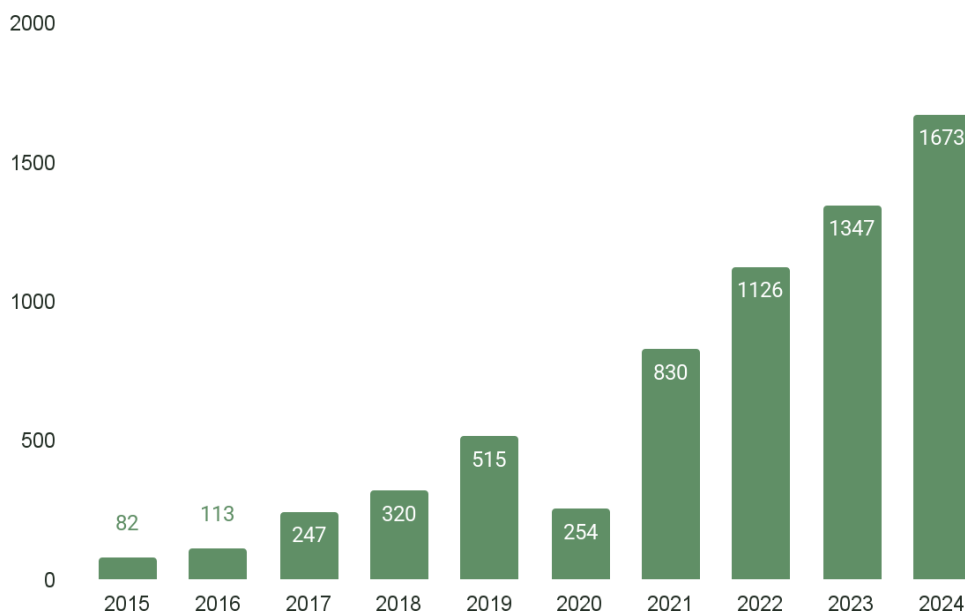


Figura 133. Exportaciones argentinas de nuez pecán, en toneladas equivalentes a pecán con cáscara.

Fuente: Elaboración propia en base a SENASA

Con respecto a la performance provincial, particularmente el crecimiento de las exportaciones entrerrianas es notable: en diez años pasó de exportar solo 22 toneladas a 576, concentrando más del 60% de las exportaciones. Además, se observa que en este período se incorporaron al comercio exterior provincias como Santa Fe y Catamarca. Según la información brindada por SENASA, en 2024 se registraron 1.194 toneladas exportadas desde Entre Ríos, Buenos Aires, Catamarca, Santa Fe, Córdoba, Mendoza y Tucumán, y 478 toneladas exportadas sin especificación provincial.

Una de las acciones del clúster con impacto significativo en la internacionalización de los productores de nuez pecán se desarrolló entre 2018 y 2019, en el contexto de la guerra comercial entre Estados Unidos y China. Durante ese período, el gobierno chino incrementó los aranceles aplicados a la nuez pecán estadounidense del 7 % al 57 % y cerró las denominadas “barreras grises” — mercados secundarios como Hong Kong y países del sudeste asiático por los que se comercializaba mercadería no habilitada oficialmente—.

Esta situación generó una oportunidad comercial relevante para exportadores emergentes que ya contaban con acceso al mercado oficial chino. No obstante, representó una importante limitación para los productores argentinos, dado que en ese momento no existía un acuerdo comercial bilateral con China, y las exportaciones

se concentraban principalmente en Hong Kong y Vietnam. Como resultado, el acceso al mercado asiático —hasta entonces el principal destino de exportación— quedó severamente restringido.

Ante este nuevo escenario, el clúster promovió estrategias de diversificación de destinos de exportación a través de su participación en ferias internacionales y asesoramiento a los productores, enfocándose en la apertura de nuevos mercados. Así, se logró acceder a destinos como Países Bajos, Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos y Rusia. Además, estos nuevos mercados presentaban exigencias superiores en términos de calidad y procesamiento del producto, particularmente en lo referente a la comercialización de nuez pelada, a diferencia de la demanda china, que se orientaba mayormente a la nuez con cáscara.

La adaptación a estos requisitos impulsó inversiones por parte de los productores argentinos en maquinaria e infraestructura para el procesamiento, pelado y envasado del producto. En distintas localidades, productores de escala media instalaron plantas de acondicionamiento, secado, pelado y empaque, lo que permitió atender eficientemente las nuevas demandas internacionales.

Este proceso tuvo un impacto directo en la composición de las exportaciones. Mientras que en 2015 el total exportado correspondía exclusivamente a nuez con cáscara, a partir de 2020 se incorporó la nuez pelada, y para los años 2022 y 2024 esta categoría superó en volumen a la fruta sin procesar. Paralelamente, la mejora del precio relativo de la nuez pelada en comparación con la nuez con cáscara incrementó la rentabilidad de aquellos productores que lograron avanzar en la integración vertical.

Actualmente, operan al menos cuatro plantas de pelado y dos de acondicionamiento en el país, consolidando un cambio estructural en el perfil exportador del sector. Este fenómeno se visualiza en la *Tabla 75*.

Tabla 75. Exportaciones de nuez pecán según procesamiento, en toneladas equivalentes a pecán con cáscara, porcentaje del total

Año	Con cáscara	Sin cáscara
2015	100%	0%
2016	100%	0%
2017	100%	0%
2018	100%	0%
2019	100%	0%
2020	82%	18%
2021	65%	35%
2022	8%	92%
2023	49%	51%
2024	20%	80%

Fuente: Elaboración propia en base a SENASA

De este modo, el sector experimentó un proceso de internacionalización basado en la apertura de nuevos mercados y el agregado de valor a la producción. Este cambio coincidió con un aumento sostenido en el precio relativo de la nuez pelada respecto de la nuez con cáscara, lo que contribuyó a mejorar la rentabilidad de los productores que avanzaron en la integración vertical. La articulación entre productores y la definición de una estrategia conjunta permitió al sector dar un salto cualitativo en la cadena de valor y fortalecer la inserción internacional del producto argentino.

Si bien el crecimiento de la internacionalización del sector responde a una combinación de factores estructurales, como ciertas ventajas comparativas argentinas y la expansión de la demanda global, el rol del clúster ha sido clave para acompañar y potenciar este proceso.

xiv.c.4. Desafíos

A pesar de los avances institucionales y productivos alcanzados por el clúster de nuez pecán en los últimos años, el proceso de consolidación, expansión e internacionalización aún enfrenta desafíos estructurales relevantes.

Uno de los principales obstáculos es la falta de información sistematizada: la ausencia de estadísticas oficiales, tanto productivas como comerciales, limita la capacidad de planificación estratégica del sector. La dispersión del entramado productivo y la alta proporción de unidades de tipo familiar representan un desafío particular para el relevamiento y la consolidación de datos precisos.

Si bien el perfil del sector comienza a transformarse con la incorporación de productores de mayor escala, con mayor capacidad de procesamiento, almacenamiento y proyección comercial¹⁰⁹, y con un número creciente de plantaciones jóvenes que entrarán en producción en los próximos años, persisten algunos cuellos de botella que limitan su expansión. Entre ellos, se destacan el bajo rendimiento promedio de los montes actuales y la escasa disponibilidad de maquinaria especializada para etapas clave del proceso, como la cosecha y el pelado. En este sentido, el manual de buenas prácticas del clúster es una importante iniciativa para difundir el conocimiento y mejorar los procesos productivos.

Otro eje crítico para consolidar la competitividad del sector es la inversión en investigación y desarrollo (I+D), particularmente orientada al manejo fitosanitario y al control de calidad. La falta de estudios locales sobre plagas, enfermedades y su control integrado representa un obstáculo al crecimiento, especialmente para pequeños productores que no cuentan con asesoramiento técnico especializado. Asimismo, el desarrollo de protocolos específicos de cosecha, poscosecha y conservación permitiría mejorar la calidad del producto, aumentar el porcentaje de almendra (kernel) y garantizar estándares homogéneos que respondan a las exigencias de los mercados más sofisticados. La articulación entre el clúster y el sistema científico-tecnológico resulta clave para generar soluciones adaptadas, escalar buenas prácticas y facilitar la incorporación de certificaciones internacionales que potencien el posicionamiento del pecán argentino en el mundo.

Por otro lado, el acceso al financiamiento continúa siendo una barrera estructural, especialmente para los pequeños productores. La falta de líneas de crédito adecuadas para el desarrollo de inversiones a mediano y largo plazo impide realizar mejoras que permitirían dar un salto en competitividad.

¹⁰⁹ Un ejemplo destacado es Delta Berries, una empresa con base en Concordia, fundada en 2004, originalmente productora de arándanos, que se diversificó hacia el cultivo de pecán alrededor de 2014. Cuenta con una planta de empaque y refrigeración de 2.100 m² que opera de forma continua durante las temporadas de cosecha de cítricos, arándanos y pecán, y con una planta de limpieza y acondicionamiento de pecán de 750 m², certificada bajo el sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control). Esta infraestructura le permite procesar aproximadamente el 75 % de la nuez pecán de nuestro país.

En lo que respecta al mercado interno, el consumo per cápita de nuez pecán en Argentina es extremadamente bajo —aproximadamente 20 gramos anuales— en comparación con países como Estados Unidos o México, donde supera los 250 gramos. Este dato refleja tanto un bajo nivel de conocimiento del producto por parte del público general como una escasa inserción cultural del pecán en la dieta nacional. Sin embargo, esta limitación también representa una oportunidad estratégica: existen amplios márgenes para el desarrollo del consumo interno si se diseñan campañas de promoción adecuadas que destaquen los beneficios nutricionales del pecán, su condición de alimento producido localmente y su potencial como economía regional en crecimiento.

En este contexto, el clúster enfrenta el desafío de consolidar su institucionalidad fortaleciendo la articulación público-privada, profesionalizando la gestión, ampliando la base de productores, su mayor registración y socios del clúster, e impulsando políticas que favorezcan la inversión en tecnología, certificación, investigación y apertura de mercados. Solo mediante una estrategia integral que combine mejoras productivas, promoción comercial y fortalecimiento institucional será posible sostener el crecimiento del sector en el mediano y largo plazo.

xiv.d. Aporte del INTA Concordia a la mejora genética y agregado de valor del eucalipto.

xiv.d.1. Identificación del caso

El siguiente caso analiza la articulación entre el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el sector foresto-industrial en la provincia de Entre Ríos, centrada en el desarrollo de la semilla de eucalipto, sus derivados y su mayor aprovechamiento posterior.

Este caso es especialmente relevante porque representa un ejemplo sostenido de cómo un organismo nacional de ciencia y tecnología con presencia territorial — como el INTA— puede contribuir activamente al fortalecimiento de una cadena productiva estratégica para la provincia. A través de la generación de conocimiento aplicado, la transferencia tecnológica y el trabajo conjunto con actores del sector privado, el INTA ha respondido a problemas específicos de la producción forestal local, como la baja productividad por falta de genética adaptada, la escasa diversificación de usos y la limitada incorporación de valor agregado. Esta experiencia se remonta en la segunda mitad del siglo XX, cuando el INTA comenzó a trabajar en adaptaciones de la semilla de eucalipto, motivado por la demanda de la industria frutícola regional, la cual requería cajones de madera para su logística.

La colaboración entre el INTA y empresas forestales, viveristas y aserraderos ha permitido introducir mejoras significativas en la calidad y el rendimiento de las plantaciones, al tiempo que se avanzó en el desarrollo de soluciones para optimizar el uso de la madera en distintas aplicaciones, como la construcción de casas de madera de eucalipto. Esta articulación público-privada, de carácter técnico-productivo, ha sido clave para consolidar una base más sólida para el crecimiento del sector foresto-industrial en Entre Ríos, con impactos positivos en la competitividad local.

xiv.d.2. Descripción del caso

La Mesopotamia se caracteriza por ser una zona con una gran participación de bosques cultivados. Entre Ríos, por su parte, es una provincia central en este sentido, con aproximadamente 150 mil hectáreas cultivadas de las cuales la mayor parte son eucaliptos.

La actividad forestal de Entre Ríos se inicia aproximadamente en los años cincuenta. Por su parte, la mayor relevancia que adopta la industria del eucalipto surge para abastecer de cajones de madera al sector frutícola, característico de la región. Así, mientras el mundo utilizaba esta madera para la producción de celulosa, en Argentina se utilizaba para aserrar. En Entre Ríos, más específicamente en Concordia, comienzan a plantarse cada vez más eucaliptus con la intención de utilizarlo para satisfacer la demanda de cajones de madera, ocupando un eslabón central en la cadena de valor frutícola local. Estos eucaliptos tendrían una influencia decisiva para convertir a la zona en un importante centro forestal cuando se demostró la aptitud de su madera para fabricar estos cajones. A la vez, la especificidad que adoptó el uso de la madera de eucalipto resultó un diferencial con respecto al resto del mundo, lo que motivó a que países como Brasil o Uruguay visitaran la industria local para incorporar saberes de esta experiencia y replicarlas en otras latitudes.

Continuando con el derrotero cronológico de esta experiencia, a la par del desarrollo de la industria frutícola, la demanda de cajones comenzó a crecer aún más y la plantación de eucaliptos también. Sin embargo, dadas las limitaciones en la productividad de la semilla de eucaliptus empleada en esa época, la foresto-industria empezó a demandar un mayor rendimiento de la misma para incrementar el volumen de cajones producidos. Tal es así, que comienzan a traer semillas de distintos países del mundo en una suerte de experimento local por encontrar aquellas de mejor rendimiento, aunque se destacan principalmente las provenientes de Australia y Sudáfrica.

Avanzando en el tiempo, para la década del setenta, la actividad forestal presentaba un desarrollo significativo y las demandas por un mayor rendimiento de las semillas de distintas especies se profundizaban. Tal es así, que hace su aparición la Estación Experimental Agropecuaria (EEA) Concordia del INTA. Ubicada a 14 km de la ciudad de Concordia, con una superficie total de 610 hectáreas, la EEA deviene un actor central y pionero en el desarrollo de la industria forestal de la región, que comienza a investigar la manera de mejorar la productividad de estas plantaciones.

La Estación Experimental Agropecuaria (EEA) Concordia del INTA, fundada en 1912, es la más antigua del país, datando su nacimiento casi medio siglo antes de la fundación del INTA. Con la creación del INTA en 1956, la Estación Experimental Agropecuaria (EEA) de Concordia se incorporó a la red de Estaciones Experimentales Agropecuarias de la nueva institución.

En sus comienzos, su director designado, el Ingeniero José Alazraqui, diseñó un plan ambicioso e integral que proponía una visión muy amplia del desarrollo territorial, donde no solo se buscarían avances tecnológicos para la producción frutícola de la región, que en ese momento era uva para vinificar, sino que también se focalizaría en el factor humano. En otras palabras, aún desde sus inicios, la búsqueda del organismo no se orientaba únicamente a la promoción de técnicas agrícolas en la fincas, sino también a mejorar la trama social de los pueblos zonales.

Esta última ha sido la impronta que ha buscado el INTA a lo largo de sus años de existencia. Con presencia territorial en todo el país, el INTA cuenta con una red de 50 Estaciones Experimentales y más de 330 Agencias de Extensión que atienden las demandas de las ecorregiones Noroeste, Noreste, Cuyo, Pampeana y Patagonia. A través de su territorialidad y dado su compromiso con el productor rural, el instituto se instala como un referente en tecnología vinculada al sector agropecuario, pero también en necesidades sociales básicas como la educación y la alimentación, dado que los principios institucionales de su accionar son la competitividad, la equidad social y la sustentabilidad ambiental.

Continuando con la trayectoria de la Experimental Agropecuaria (EEA) Concordia del INTA, esta resulta claramente indisociable del desarrollo agroindustrial de la región. Aunque sus orígenes estuvieron ligados a la vitivinicultura y posteriormente a la citricultura (motivo por el cual la EEA en sus comienzos se denominaba Estación Enológica Nacional), a lo largo de más de cinco décadas ha consolidado un programa de investigación forestal que la ha convertido en el epicentro tecnológico de la plantación del eucalipto y sus aplicaciones.

Con el paso del tiempo, su rol continuó trascendiendo la mera generación de conocimiento científico. Ha actuado como un verdadero articulador de la cadena de valor, proveyendo no solo los insumos tecnológicos fundamentales —como semillas y clones certificados— sino también información y servicios estratégicos que han sido cruciales para la planificación y la gestión tanto a nivel de políticas públicas como de empresas privadas. Su trabajo en la evaluación de la aptitud de los suelos, el desarrollo de prácticas de manejo silvicultural, el estudio de la sanidad forestal y la caracterización de las propiedades de la madera para diversos usos industriales ha sentado las bases para un crecimiento ordenado y competitivo del sector. Esta inversión pública sostenida en el tiempo ha creado una base de conocimiento sólida que ha reducido significativamente el riesgo para la inversión privada, fomentando la adopción de tecnologías y la expansión de la actividad.

Fruto del atendimento de las demandas locales, la EEA Concordia instaló en los años sesenta los primeros ensayos de procedencias de *Eucalyptus grandis*, en diferentes tipos de suelos de la región donde, básicamente, buscaron testear las condiciones de los tres principales orígenes: Australia, Sudáfrica y una tercera conocida como “Concordia”, una cortina plantada hace varios años que se entendía que había desarrollado ciertas adaptaciones. También instalaron ensayos con otras especies de eucaliptus, de pinos, y de otras especies maderables, potencialmente productoras de madera de alto valor, como por ejemplo el roble sedoso.

La demanda de la madera de eucaliptos se continuó acrecentando, no solo para la producción de cajones de madera para la industria frutícola sino también para abastecer las necesidades madereras de la Provincia de Buenos Aires y frente a la promesa de instalar una fábrica de celulosa en la Provincia de Entre Ríos. Es por ello que el boom de la foresto-industria de Entre Ríos se ubica en la década del 1980, a comienzos de la cual el INTA da origen al Programa de Mejoramiento Genético (PMG) de *Eucalyptus grandis* con el objetivo de generar poblaciones genéticamente superiores, es decir, mejoradas, en varias características, a partir de poblaciones genéticamente amplias y diversas de la especie.

La búsqueda se orientaba a desarrollar una semilla mejorada del *Eucalyptus grandis* que tuviera una mayor productividad, buena adaptación a las condiciones climáticas locales y calidad maderera adecuada para la industria. Inicialmente, el material utilizado fueron las plantaciones comerciales del *Eucalyptus grandis* existentes en la región de Concordia, cuyo origen geográfico era desconocido. Luego, sobre estas plantaciones se efectuaron selecciones en busca de individuos superiores en volumen y en forma según su apariencia visual. Posteriormente, los estudios sobre variación geográfica de mediados de la década de 1980 demostraron la conveniencia de redefinir la población inicial, por lo que se terminaron reintroduciendo las semillas

del sudeste de Queensland y de Nueva Gales del Sur de Australia, ya que eran los mejores orígenes australianos.

Mientras tanto, de los resultados de los diferentes ensayos, el instituto comenzó a divulgar el potencial de la semilla *Eucalyptus grandis* importada de los Huertos Semilleros de Sudáfrica, ya que permitía obtener plantaciones más productivas, con mayor crecimiento y mejor forma, al menos hasta que se lograra obtener una semilla mejorada localmente.

Seguidamente, en la década del noventa, se instaló la primera red de ensayos de orígenes y progenies de *Eucalyptus grandis* en cuatro sitios representativos de la región mesopotámica. A lo largo del programa, las características prioritarias de selección de semillas fueron: alto crecimiento volumétrico, rectitud del fuste, sanidad vegetal, propiedades madereras compatibles con los requerimientos industriales y, al mismo tiempo, una diversidad genética amplia. Este último aspecto resultó clave para garantizar la resiliencia frente a factores climáticos o biológicos adversos. De esta manera, la posterior selección de los individuos con mejor desempeño en crecimiento y forma permitió transformar tres de esos ensayos en huertos semilleros de progenies. Estos huertos constituyen hoy la principal fuente de semilla mejorada producida por el INTA. Posteriormente, dichas semillas mejoradas fueron puestas en venta por parte del INTA a viveros de la zona, que son quienes hacen y comercializan los plantines utilizados.

Con el paso de los años, se decide avanzar en nuevas fuentes proveedoras de material de propagación clonal, con el objetivo de continuar mejorando la calidad de la madera, conservar y multiplicar propiedades deseadas y lograr mayor homogeneidad genética. A saber, al momento de reproducir las semillas mejoradas (aún cuando estas tienen mejores características constatadas por el INTA), hay información genética de parte de los árboles predecesores que se desconoce. Hay una variabilidad propia de la semilla mejorada que nace del desconocimiento de la proporción en la cual el ambiente y la genética explican su adaptación. Ello no sucede con la clonación, ya que es posible fijar dicha variabilidad y reduciendo notablemente las falencias resultantes de la reproducción sexual natural de la planta.

Por tal motivo, la EEA Concordia dispuso de un laboratorio de micropropagación de especies forestales, en donde ha sido posible clonar genotipos selectos y rejuvenecer fisiológicamente las plantas madres existentes. En dicho laboratorio se ajustaron y optimizaron protocolos de micropropagación, lo cual aseguró la obtención de material clonal superior. Esta técnica permitió, a partir de una porción pequeña de tejido proveniente de las plantas seleccionadas obtener clones idénticos a nivel genético a la planta original. Como resultado, la EEA Concordia

avanzó en la clonación de *Eucalyptus grandis*, de los cuales 12 fueron logrados ser inscritos en el Registro Nacional de Cultivares del INASE.

En adición, la EEA Concordia formó parte de una plataforma internacional de investigación junto con otras instituciones y estaciones experimentales del INTA, bajo la cual se obtuvo el perfil genético de poblaciones de mejoramiento de *Eucalyptus grandis* y *Eucalyptus globulus*, la realización de los primeros estudios en "genética de asociación" y el reconocimiento de regiones del genoma de *Eucalyptus* responsables de caracteres asociados a propiedades de la madera y parámetros de crecimiento, entre otros

Ahora bien, retomando las clonaciones del *Eucalyptus grandis*, es preciso señalar que esta es una especie subtropical que no es resistente a las heladas que tienen lugar en Entre Ríos. De tal manera, los productores comenzaron a manifestar la necesidad de contar con una semilla más productiva y con mayor tolerancia a heladas. De tal forma, luego de 10 años de evaluación, el Programa de Mejoramiento Genético de eucalipto del INTA Concordia –Entre Ríos– avanzó hacia otra experiencia innovadora en el sector foresto-industrial entrerriano que consistió en la clonación de híbridos.

La estrategia constó en cruzar eucaliptus resistentes al frío con otro de buen crecimiento, lo cual redundó en la presentación de dos nuevos clones híbridos de *Eucalyptus grandis* x *Eucalyptus camaldulensis*. Estas son especies de alto valor productivo que, al combinarse, terminaron generando ejemplares más resistentes, de rápido crecimiento y con un mejor desempeño en distintas condiciones agroecológicas y climáticas del país. A través de técnicas avanzadas de clonación vegetal, el INTA logró seleccionar y multiplicar individuos con características genéticas superiores, asegurando uniformidad, sanidad y calidad en las plantaciones.

Uno de los principales aportes de esta experiencia es la creación de una colección nacional de clones élite. Estos clones muestran no solo mejoras en el volumen de madera obtenida por hectárea, sino también en la rectitud del fuste, el tamaño de las fibras y la resistencia a enfermedades, factores clave para el rendimiento industrial.

Así, la experiencia en la adaptabilidad y clonación de eucaliptos refleja una apuesta estratégica por el desarrollo tecnológico en la foresto-industria, con impactos concretos en la productividad, la sustentabilidad y la competitividad del sector. Cabe destacar que todo el trabajo de desarrollo genético de la semilla fue realizado en la

provincia por el INTA en su gran mayoría. Si bien hubieron aportes privados, estos no trascendieron ni tuvieron sostenibilidad a lo largo del tiempo.

A pesar del éxito en estas experiencias, la búsqueda por un mejor aprovechamiento y un mayor valor agregado de la madera motivó al INTA a desarrollar un proyecto que relacionaba al eucalipto con la construcción. Con el crecimiento de la industria de la construcción, esta comienza a demandar madera que debía ser de buena calidad para su utilización en revestimientos, machimbres, zócalos, molduras, entre otros. INTA promueve crecientemente este tipo de utilización de la madera para incentivar la adición de un mayor valor agregado a la misma y aprovechar de mejor manera la producción existente, al punto tal de avanzar con una experiencia de construcción de una casa en madera de *Eucalyptus grandis*, tras probar su resistencia.

Así, en 2007, el INTA decide traer a la Escuela de Construcción de Québec Canadá (EMOICQ), la cual construye una casa de dos pisos con madera de eucalipto en la EEA Concordia. Así, si bien el equipo técnico aprende a ejecutar el sistema constructivo “wood frame”¹¹⁰, lo más innovador de esta experiencia fue utilizar la madera del eucalipto en ese sistema constructivo (cuando en el mundo se utilizan las coníferas).

En síntesis, la experiencia desarrollada en Entre Ríos en torno al *Eucalyptus grandis* constituye un caso emblemático que logró posicionar a la región como un polo foresto-industrial de referencia nacional e internacional. Desde sus orígenes vinculados a la industria frutícola, hasta los avances en mejoramiento genético, clonación y aplicaciones en construcción, este recorrido evidencia una evolución sostenida basada en innovación, adaptación al entorno y búsqueda de valor agregado, sentando bases sólidas para una foresto-industria más productiva, sostenible y sustentable.

iv.d.3. Justificación de la selección del caso

El aporte del INTA al desarrollo de la semilla de eucalipto y sus derivados se considera una estrategia virtuosa dado que su éxito no es producto de un fenómeno de mercado aislado, sino el resultado de un proceso de construcción deliberada, sostenido durante décadas por la posibilidad de contar con un actor territorial

¹¹⁰ El “wood frame” es un sistema constructivo que emplea perfiles y placas estructurales con la madera como materia prima, para fabricar casas e incluso edificios de hasta cuatro pisos. Dado su entramado de madera, recubierto por capas interiores y exteriores, aporta una estructura resistente, aislante y con buen acabado, resultando un sistema sostenible, rápido a la hora construir y versátil.

dedicado a la investigación, la ciencia y la tecnología con fuerte capacidad de articulación con el entramado productivo local y una visión estratégica de largo plazo. El accionar del INTA ha favorecido la consolidación de esta cadena de valor, posicionando a la provincia de Entre Ríos como un actor central en el mapa forestal argentino.

En particular, este análisis sostiene que el éxito del caso se ancla fundamentalmente en dos dimensiones interconectadas y primarias: (i) una arquitectura institucional robusta, con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y su Estación Experimental Agropecuaria (EEA) Concordia como eje central, y (ii) la promoción continua de sinergias para la innovación entre actores públicos y privados. Estas dos dimensiones fundacionales han sido las catalizadoras de los logros observados en las categorías secundarias.

Como consecuencia directa de esta base institucional que impulsó la innovación, se han materializado avances significativos en otras áreas estratégicas. Se observa (iii) una adaptación territorial, que ha permitido complejizar la oferta industrial y expandir la frontera del cultivo a zonas antes consideradas marginales.

El Programa de Mejoramiento Genético (PMG) del INTA es, sin duda, la principal fuente de innovación tecnológica que ha transformado la foresto-industria del eucalipto en la región. El objetivo central de este programa ha sido proveer al sector productivo de material de propagación de calidad superior, con un enfoque multifacético que busca optimizar simultáneamente el crecimiento, la calidad de la madera, la sanidad de las plantaciones y la adaptación a diversas condiciones ambientales.

Este esfuerzo sistemático se materializa en logros cuantitativos concretos. Actualmente, el INTA Concordia posee 12 clones de eucalipto inscritos en el Registro Nacional de Cultivares (INASE), un proceso que comenzó con el primer registro en el año 2004. Además, la EEA Concordia gestiona fuentes de material genético de base de alta calidad, incluyendo tres fuentes de semilla habilitadas para *Eucalyptus grandis* (un Huerto Semillero de Progenies y dos Huertos Semilleros Clonales) y un Rodal Semillero de *Eucalyptus cloeziana*.

Una de las estrategias más exitosas del PMG ha sido el desarrollo de híbridos interespecíficos, particularmente los cruzamientos entre *E. grandis* y *E. camaldulensis*. Esta es una solución tecnológica clave que permite combinar en una sola planta las características deseables de diferentes especies: la alta productividad y la buena forma de fuste del *E. grandis* se unen con la rusticidad, la mayor tolerancia

a heladas y la superior densidad de madera aportadas por E. camaldulensis. Los clones híbridos GC-INTA-8 y GC-INTA-24 son ejemplos emblemáticos de este enfoque, resultado de más de una década de evaluación y selección.

El éxito del programa de mejoramiento genético y su impacto se sostiene en la arquitectura institucional propia del INTA y en particular sus sedes regionales que le dan la posibilidad de generar sinergias virtuosas para el desarrollo tecnológico de la producción local.

Esta sinergia se manifiesta en múltiples niveles. El primero es la articulación Pública del INTA con otros organismos del Estado que cumplen roles complementarios. El Instituto Nacional de Semillas (INASE) es fundamental para el proceso de registro y certificación de los nuevos cultivares, otorgando propiedad intelectual y garantizando la calidad del material que llega al mercado. Por su parte, el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA) regula los aspectos fitosanitarios y establece los protocolos para la exportación, facilitando el acceso a mercados internacionales. El segundo es el vínculo con el sector académico. La colaboración con universidades regionales, como la Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER) y la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), es clave para la formación de capital humano y la investigación aplicada. Un ejemplo notable es el Grupo de Estudios de Maderas (GEMA) de la UTN-Regional Concepción del Uruguay, un referente nacional en el estudio de las propiedades de la madera para usos estructurales y un socio estratégico en el desarrollo de normativas técnicas como el Reglamento Argentino de Estructuras de Madera (CIRSOC 601). El tercero es la alianza con el sector privado. La transferencia de tecnología se materializa a través de alianzas estratégicas con el sector productivo. El INTA establece convenios con viveros comerciales para la multiplicación y comercialización de sus clones. Además, la validación final de los materiales genéticos se realiza en condiciones reales de producción, a través de una red de ensayos instalados en campos de productores y empresas forestales quienes se convierten en actores activos del proceso de I+D.

Esta colaboración no es esporádica, sino que se ha formalizado en espacios de gobernanza sectorial que permiten una planificación estratégica conjunta. La Mesa de Desarrollo y Competitividad Forestal de Entre Ríos y el Cluster Forestal del CeDeFI (Centro de Desarrollo Foresto Industrial) son foros cruciales donde el sector público y privado dialogan, alinean agendas, identificar cuellos de botella y consensúan proyectos estratégicos. En estos espacios, las necesidades de la industria (por ejemplo, la demanda de madera seca de calidad) se conectan con las capacidades del sistema de ciencia y tecnología, y se transforman en planes de acción concretos, como la priorización de proyectos para la remanufactura, la construcción con madera y la industria del mueble. Esta arquitectura institucional es la que permite que la

sinergia para la innovación ocurra de manera sistemática, generando un círculo virtuoso de desarrollo.

La sólida base de innovación y la arquitectura institucional descritas se han traducido en resultados productivos tangibles, transformando el perfil del sector forestal en Entre Ríos. Históricamente, la demanda de madera de *Eucalyptus grandis* en la región estaba concentrada en productos de bajo valor agregado, como la cajonería y la madera para construcción básica. Sin embargo, gracias al mejoramiento genético y al desarrollo de nuevas tecnologías de procesamiento, el sector ha logrado una significativa diversificación productiva. La disponibilidad de madera de alta calidad, con propiedades predecibles y consistentes, ha abierto la puerta a mercados más exigentes y rentables. Si bien no en todos ellos existe una producción en escala, su potencial es innegable ya que implica el procesamiento del eucalipto para una amplia gama de productos que reflejan un mayor grado de industrialización.

Esta diversificación no es una decisión puramente empresarial; es una posibilidad habilitada por la genética. La capacidad de producir madera apta para usos estructurales o muebles de alta gama depende directamente de la disponibilidad de clones con características específicas de densidad, estabilidad, rectitud y sanidad. Por lo tanto, la diversificación productiva no es un evento paralelo a la innovación, sino una consecuencia directa y medible de la misma.

La innovación genética ha permitido una notable adaptación productiva, posibilitando la expansión del cultivo hacia nuevas áreas geográficas.¹¹¹ El desarrollo de clones híbridos interespecíficos ha sido el factor clave en este proceso. Estos materiales, que combinan la productividad del *E. grandis* con la rusticidad de otras especies como *E. camaldulensis*, han demostrado una mayor tolerancia a las heladas y una mejor adaptación a suelos con limitaciones, como los vertisoles presentes en el centro-norte de la provincia. Un estudio de largo plazo (15 años) realizado en la zona de San José de Feliciano demostró que los clones híbridos no solo sobrevivieron en condiciones donde *E. grandis* puro enfrenta dificultades, sino que alcanzaron crecimientos y producciones volumétricas totales significativamente superiores (hasta un 110% más que el mejor clon de *E. grandis*).

Este avance tecnológico representa un claro ejemplo de adaptación productiva territorial: se ha modificado el perfil genético del cultivo para adaptarlo a nuevas condiciones ambientales, expandiendo así la frontera forestal. Esta expansión no solo

¹¹¹ Podríamos considerar que la genética desarrollada se constituye como un “bien público estratégico” porque permite a múltiples actores acceder a material genético mejorado sin necesidad de desarrollos individuales, reduciendo costos y riesgos, y aumentando la productividad sectorial.

incrementa la superficie productiva total de la provincia, sino que también introduce una mayor resiliencia en la cadena, diversificando geográficamente los riesgos climáticos y sanitarios y permitiendo el aprovechamiento de tierras con un menor costo de oportunidad. Ello implica que pequeños y medianos productores puedan incorporar prácticas forestales modernas, mejorando la rentabilidad de las explotaciones mixtas.

En efecto, para el año 2021, Entre Ríos contaba con un total de 146,910 hectáreas de bosques implantados. De estas, 115,818 hectáreas (un 78.8%) correspondían a eucaliptos, consolidando a la provincia como el segundo polo de producción de esta especie en el país, con el 32.9% de la superficie nacional. La evolución histórica también muestra un crecimiento sostenido; por ejemplo, en el período intercensal de 1988 a 2002, la superficie forestada en la provincia creció un 45% (DGEC, 2021).¹¹²

La evidencia presentada a lo largo de esta sección permite concluir que el éxito del caso se sustenta en un modelo de interrelaciones causales. En la base se encuentran dos pilares fundamentales e interdependientes: una arquitectura institucional sólida y con visión de largo plazo, personificada en el rol central del INTA Concordia, y la promoción activa de sinergias para la innovación entre todos los actores de la cadena pero con un fuerte liderazgo público de la mano del INTA.

Estos dos pilares han sido la fuerza motriz que ha permitido los logros productivos y económicos. La innovación genética constante ha permitido, por un lado, una notable diversificación productiva, posibilitando el salto desde productos básicos hacia un portafolio de alto valor agregado. Por otro lado, ha impulsado una exitosa adaptación productiva territorial, expandiendo la frontera del cultivo a nuevas zonas y mejorando la resiliencia del sistema.

iv.d.4. Desafíos

A lo largo de su trayectoria y su despliegue territorial, el INTA logró posicionarse como un referente en el ámbito del desarrollo tecnológico vinculado a la producción agropecuaria y su vinculación con el desarrollo económico y social atado al territorio. Más específicamente, logró una alta vinculación con las problemáticas zonales, pasando a trabajarlas demandas del sector citrícola y posteriormente las del

¹¹² Disponible en: <https://www.entrerios.gov.ar/dgec/wp-content/uploads/2022/12/Informe-forestal-2021.pdf>

sector la foresto-industrial con los consecuentes avances tecnológicos alcanzados para el desarrollo del eucalipto.

La proximidad que el INTA mantuvo durante décadas con el sector que buscó impulsar, le permitió alcanzar logros concretos. Sin embargo, todos los años de trabajo aplicados en la foresto-industria, permitió que el INTA identifique con claridad que el sector enfrenta desafíos estructurales y coyunturales que condicionan su potencial de crecimiento. Uno de ellos es avanzar en la cadena de valor de la industria forestal, tanto a nivel doméstico como en productos exportables, ya que una parte significativa de la producción, se concentra en materia prima con bajo nivel de procesamiento, como los rollizos de madera. El resultado es que existe un desequilibrio persistente entre la alta disponibilidad de materia prima forestal y la capacidad industrial instalada para su transformación completa, lo que limita la captura de un mayor valor en la economía local y expone al sector a la primarización y, por ende, la volatilidad de los precios internacionales. De diagnóstico previo, se destacan las siguientes líneas de acción donde el INTA reconoce su potencial de intervención.

En primer lugar, se destaca el aprovechamiento de la madera de eucalipto en sistemas constructivos modernos, como el entramado ligero (*"wood frame"*) y las cabañas de troncos. En esta línea, el INTA ha desarrollado experiencias piloto, incluyendo la construcción de viviendas con este método con la Escuela de Construcción de Québec Canadá (EMOICQ), lo que le permite contar con conocimientos técnicos validados. Un desafío clave es la transferencia efectiva de este conocimiento hacia la población y hacia los actores del sector productivo, especialmente aquellas empresas locales que ya fabrican y comercializan vigas laminadas y bilaminadas de eucalipto con destino estructural.

En igual sentido, el INTA podría cumplir un rol estratégico en la promoción de la diversificación productiva del sector foresto-industrial, impulsando la incorporación de eucalipto en nuevas líneas de productos como tableros de partículas, machimbres, decks, pisos, molduras, postes para tendido eléctrico y telefónico, insumos rurales, y mobiliario en general. Este potencial puede apalancarse a partir de una ventaja competitiva clave del eucalipto: su madera libre de nudos, que la hace especialmente apta para aplicaciones de valor agregado.

En segundo lugar, se encuentran los desafíos asociados a la bioenergía. El subproducto derivado eucalipto presenta un alto potencial como fuente de energía renovable, abriendo una vía prometedora para la diversificación productiva. En este contexto, el INTA puede desempeñar un rol clave mediante el desarrollo y validación de clones con alto rendimiento bioenergético, así como en la generación de

conocimiento técnico para optimizar el uso de subproductos forestales en la producción de biomasa y pellets. El principal desafío para el instituto radica en articular investigación aplicada con los requerimientos del mercado energético — incluyendo eficiencia, estandarización y sostenibilidad—, y en acompañar al sector productivo en la adecuación tecnológica y logística necesaria para consolidar este nuevo mercado emergente.

El tercer desafío relevante para el INTA es colaborar con la industria forestal en la adecuación del bien final a las crecientes exigencias de sostenibilidad de los mercados internacionales. En este sentido, el instituto puede aportar tanto en el acompañamiento técnico para la obtención de certificaciones de manejo forestal sostenible reconocidas internacionalmente (como FSC o PEFC), como en el desarrollo y mejora genética de semillas adaptadas a dichos estándares. Los mercados de exportación, especialmente en Europa, imponen barreras cada vez más estrictas vinculadas a criterios ambientales y sociales, por lo que avanzar en estas líneas resulta clave para acceder a segmentos de mayor valor que exigen garantías de producción responsable.

El INTA, como organismo público nacional de referencia en investigación y desarrollo agropecuario, posee las capacidades técnicas, la experiencia territorial y el conocimiento acumulado necesarios para acompañar al sector foresto-industrial en los desafíos que enfrenta. Su intervención no solo puede acelerar la adopción de tecnologías innovadoras, sino también facilitar la articulación entre actores, promover la diversificación productiva y contribuir a la inserción competitiva y sostenible de la cadena en los mercados internacionales. Fortalecer y proyectar su rol en esta etapa resulta clave para transformar el potencial forestal de la región y convertirlo en desarrollo económico, generación de empleo y cuidado ambiental.

xv. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL FORTALECIMIENTO PRODUCTIVO DE ENTRE RÍOS

El fortalecimiento productivo de Entre Ríos requiere una mirada integral, capaz de articular políticas en distintos ámbitos —innovación, infraestructura, formación, sostenibilidad e inclusión territorial— bajo una visión común de desarrollo sostenible. Como resultado del diagnóstico y del relevamiento de políticas existentes, y en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Productivo y Emprendedor, se prioriza una serie de objetivos estratégicos que puede servir como guía de la acción pública en la provincia.

Si bien los lineamientos se focalizan principalmente en la intervención del gobierno provincial, en algunos casos se destacan situaciones donde la política requiere la participación coordinada de otros niveles de gobierno, como municipios o la Nación, así como de actores privados y sectoriales.

Los lineamientos aquí presentados pretenden constituir un conjunto de orientaciones estratégicas y propuestas preliminares que sirvan de base para la formulación de políticas públicas, programas y proyectos concretos. Se trata de posibilidades de acción que surgen del análisis de las capacidades existentes, cuellos de botella y oportunidades de desarrollo, con el fin de fortalecer la articulación entre el Estado, el sector privado, el sistema científico-tecnológico y los actores territoriales, y de delimitar áreas prioritarias de intervención donde la política productiva provincial pueda generar mayor impacto.

La matriz de lineamientos estratégicos organiza las propuestas en torno a siete grandes ejes de intervención, que estructuran una mirada provincial sobre el desarrollo productivo. La matriz considera dimensiones transversales como el impacto territorial (provincial, regional o internacional), el nivel de inversión requerido, la complejidad de implementación, los ámbitos de gestión (nacional, provincial o conjunta) y el plazo estimado de ejecución.

La complejidad de implementación se evalúa considerando la coordinación entre actores, la existencia de capacidades técnicas y normativas, la integralidad e

intersectorialidad de las acciones, el nivel de inversión requerido, la posibilidad de replicar experiencias previas y el estado de avance de cada iniciativa. De esta manera, se puede identificar si la política requiere articulación entre distintos niveles de gobierno, mecanismos de gobernanza formales, integración de sistemas heterogéneos o planificación inicial, así como si depende de recursos financieros públicos o privados y de la adaptación a contextos locales diversos.

Los **ejes de intervención** incluyen:

- **Innovación, formación para el trabajo y emprendedurismo:** orientados a promover la transferencia tecnológica, fortalecer el ecosistema emprendedor, impulsar la adopción de tecnologías 4.0, adecuar la oferta educativa a las demandas productivas y fomentar la cultura emprendedora.
- **Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos:** destinados a fortalecer los sectores agroindustriales, manufactureros y de servicios basados en el conocimiento. A su vez, busca identificar oportunidades de inversión en sectores emergentes, con fuerte potencial de crecimiento o complementarios a la estructura productiva actual. Además, se incluyen propuestas transversales de agregación de valor y desarrollo de proveedores.
- **Infraestructura y logística productiva:** enfocados en mejorar la conectividad vial, portuaria y digital, el acceso a energía y servicios básicos, y el desarrollo de parques industriales.
- **Internacionalización:** centrados en promover exportaciones, apoyar la internacionalización de pymes y fortalecer instituciones que mejoren el posicionamiento de la provincia en los mercados globales.
- **Sustentabilidad y ambiente:** orientados a incorporar criterios de producción sostenible, orgánica y aprovechar los beneficios para la producción de la economía circular y gestión de residuos.
- **Territorialidad y equidad regional:** enfocados en promover un desarrollo equilibrado y federal, fortaleciendo capacidades locales y reduciendo brechas territoriales al interior de la provincia.

Cada uno de estos ejes articula objetivos, dificultades y desafíos, capacidades institucionales y políticas, y lineamientos de acción que podrían contribuir al fortalecimiento productivo provincial.

Estas propuestas se fundamentan en un estudio exhaustivo de las políticas actuales, de modo que buscan reforzar las iniciativas existentes, cubrir vacíos detectados y aportar orientaciones sobre áreas de intervención aún no atendidas, potenciando de manera complementaria la actual acción pública provincial.

En conjunto, este enfoque busca dotar a Entre Ríos de una hoja de ruta estratégica, capaz de orientar esfuerzos públicos y privados hacia un desarrollo productivo más competitivo, innovador y equilibrado, identificando sectores con oportunidades de crecimiento y lineamientos de acción específicos que redunden en un impacto en la generación de valor, el empleo de calidad y la sostenibilidad

xv. a. Innovación, formación para el trabajo y emprendedurismo

El fortalecimiento del entramado productivo de Entre Ríos requiere potenciar su base de conocimiento, promoviendo la innovación, la adopción tecnológica y la articulación entre el sistema científico-tecnológico, las empresas y el Estado. Entre Ríos parte de una situación rezagada en términos de inversión en investigación y desarrollo respecto al resto de las provincias y del total del país, situación que se manifiesta en el bajo volumen de recursos destinados a I+D, la escasa inversión pública y privada per cápita, y la baja participación del gasto en ciencia y técnica dentro del presupuesto público nacional. En cuanto a la inversión total en I+D, la provincia de Entre Ríos representa el 1,1% de la inversión total nacional, ubicándola en el puesto 13º entre las 24 jurisdicciones del país, reflejando un nivel modesto de inversión en relación con su peso demográfico y económico.

El entramado productivo provincial está mayoritariamente conformado por microempresas, que representan el 69% del total, lo que hace aún más relevante promover la innovación, la digitalización y la incorporación de nuevas tecnologías, así como la formación de capital humano y el desarrollo del emprendedurismo, para mejorar la competitividad y generar valor agregado.

Adicionalmente, la dificultad de las actividades agropecuarias y agroindustriales, que ocupan gran parte de la matriz productiva de la provincia, de retener talento joven y capacitado, formado en instituciones locales, se complejiza al no lograr vincular la visión innovadora a las actividades tradicionales en territorio. Por ello, resulta estratégico vincular las actividades innovadoras con los sectores tradicionales, para facilitar la retención de talento joven capacitado, mejorar las y favorecer la complejización productiva de la provincia.

En este marco, los objetivos y propuestas de acción de este eje buscan generar un ecosistema de innovación y emprendimiento más dinámico, que impulse la

competitividad provincial mediante la incorporación de tecnologías 4.0, la profesionalización del personal, la capacitación y la difusión de conocimientos, la asistencia técnica focalizada a PyMEs y la articulación entre empresas, academia y Estado. Estas políticas se orientan a mejorar la productividad y sofisticación de las actividades existentes, favorecer la adopción de innovación y tecnologías emergentes, y fortalecer la capacidad de las empresas y emprendimientos para integrarse en cadenas de valor más complejas, promoviendo un desarrollo productivo más equitativo, inclusivo y sostenible.

Si bien las siguientes propuestas plantean como iniciativas de carácter transversal, estas pueden focalizarse en sectores específicos de acuerdo con la priorización provincial y las capacidades locales para brindar asistencia técnica, capacitación e innovación. A su vez, constituyen herramientas de costo presupuestario relativamente acotado y adaptable al contexto fiscal provincial, que además pueden ajustarse mediante sistemas de convocatorias con presupuesto limitado y preasignado.

xv.a.1. Entre Ríos Innova

Esta propuesta busca generar incentivos económicos directos para las empresas que innovan y capacitan a su personal, al tiempo que promueve el fortalecimiento del ecosistema local de innovación en la provincia. El objetivo es articular empresas, instituciones educativas y demandas territoriales bajo una concepción amplia y abarcativa de la innovación, entendida como un proceso transversal que atraviesa a todos los sectores productivos y permite incrementar la incorporación de valor agregado y conocimiento en la producción.

El programa se plantea como una iniciativa transversal, destinada a alcanzar a todos los sectores productivos de Entre Ríos, reconociendo las disparidades estructurales en el acceso a procesos de innovación. En este sentido, se parte de la premisa de que la incorporación de tecnologías, metodologías o soluciones innovadoras puede producirse en cualquier rubro y que el desafío consiste en favorecer la inclusión y la equidad en el acceso a las capacidades innovadoras.

Para este abordaje se considera relevante la capacidad que cuenta la gran cantidad de instituciones académicas de la provincia, como así también la presencia de instituciones de la índole de INTI e INTA que tienen experiencia en el abordaje territorial de aspectos técnicos-productivos.

También se considera fundamental considerar el caso de consolidación del Polo Tecnológico del Paraná, que a la fecha del presente informe cuenta con más de 10 años de experiencia de articulación entre los distintos actores del ecosistema.

A su vez, esta propuesta parte de la realidad de que la innovación resulta especialmente compleja para las PyMEs, siguiendo una investigación realizada para Chile en cuanto a los obstáculos de innovación de este tamaño de empresas, se menciona que el tamaño de las empresas es un factor determinante¹¹³. Si bien tienen mayores facilidades en términos de más flexibilidad y diversificación que permiten una respuesta más rápida al contexto, en los hechos, innovan menos, ya que tienen más dificultades para acceder a ventajas que tienen las grandes empresas, como las economías de escala, acceso a servicios financieros, tecnología y capital humano especializado, entre otros. Esta situación resulta de gran relevancia para la provincia, ya que cuatro de cada cinco empresas son micro o pequeñas empresas.

Según una publicación del Harvard business review para las empresas en Estados Unidos, generalmente se escucha que a las grandes empresas es a las que les cuesta innovar y que son las pequeñas, aquellas que innovan disruptivamente y se terminan consolidando como las grandes corporaciones en esta era tecnológica¹¹⁴. Sin embargo, los investigadores encuentran que cada vez es menos probable que las pequeñas empresas se vuelvan grandes y rentables, mientras que las grandes se consolidan en su posición dominante. Con el correr de los años, la diferencia entre el tamaño de las empresas grandes y chicas ha ido creciendo, y también lo ha hecho la diferencia en el desempeño. El ratio en investigación entre activos tangibles e intangibles se presentó como uno de los principales drivers del desempeño y crecimiento de las firmas, y particularmente, encontraron un dramático aumento en la diferencia entre cómo las compañías grandes y pequeñas invierten en intangibles. De hecho, advierten sobre “La trampa de las pequeñas”, mencionando que se ha vuelto más difícil para las empresas pequeñas escapar de esa trampa, y mencionan que entre las principales formas para hacerlo se encuentra la mayor inversión en activos intangibles y la toma de deuda para financiar inversión.

Con base en este diagnóstico, se proponen distintos lineamientos de acción. En primer lugar, un bono fiscal, que permita acceder a un crédito fiscal a favor de impuestos provinciales (ingresos brutos e impuesto a los sellos) respondiendo a

¹¹³ Disponible en:

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/149521/Reyes%20Islas%20Marlene.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

¹¹⁴ Disponible en: <https://hbr.org/2019/08/the-gap-between-large-and-small-companies-is-growing-why>

gastos de innovación y capacitación que realicen las empresas, respondiendo a lineamientos estratégicos y límites previamente definidos por la provincia¹¹⁵. Existen diversidad experiencias del uso de crédito fiscal para incentivar la innovación y la capacitación de personal dentro de las empresas. Entre ellas se puede mencionar algunas que sirven como ejemplos para el diseño de la presente propuesta: el caso de Mendoza, con el Programa de Fomento a la Inversión Estratégica, el Crédito Fiscal para Capacitación PyME y el Bono anual de crédito fiscal para fabricantes de bienes de capital, ambas de alcance nacional, y el Bono fiscal para la promoción de inversiones de Río Negro¹¹⁶.

En segundo lugar, resulta interesante la construcción de redes de aprendizaje, que bajo una temática de interés predefinida, asesoramiento técnico en continuo durante un periodo adecuado para la implementación de mejoras, auditorías para medición de situación inicial e impacto y empresas comprometidas en la resolución y mejora conjunta, se puede encontrar soluciones entre distintas actividades productivas a problemáticas en común, como se evidencia a nivel nacional con el desarrollo de las Redes de Aprendizaje de Eficiencia Energética¹¹⁷. El beneficio de este tipo de iniciativas es que no requiere erogación presupuestaria.

Una tercera iniciativa es el Hackatones de Innovación. Se trata del desarrollo de eventos para promover la búsqueda de soluciones novedosas, concentrando la sinergia de distintos miembros de la comunidad científica, emprendedora y empresaria. Estos eventos han probado ser de gran utilidad en la búsqueda de soluciones innovadoras a problemáticas comunes, y es desarrollada habitualmente en el mundo de la innovación. Algunos ejemplos son el Hackaton de Innovación

¹¹⁵ A efectos de la propuesta de bono fiscal, se propone tomar en cuenta inversiones netas de impuestos, realizadas en la contratación de servicios tecnológicos o inversiones destinadas a la mejora de la productividad, la calidad y la innovación de procesos y productos, que se encuentran asociados a un proyecto de inversión específico, vinculado a la producción de bienes y/o servicios definidos por la provincia como prioritarios o de interés definidos por la provincia. Sería relevante limitar la cantidad de proyectos que se pueden presentar por empresa por convocatoria, orientarla hacia las MiPyMEs, que son aquellas que tienen mayor dificultad para innovar. Se propone también un beneficio de hasta 10% de la inversión total, con un tope en 10% de la facturación total del año de la presentación.

¹¹⁶ Disponible en: <https://www.mendoza.gov.ar/wp-content/uploads/sites/44/2017/04/BASES-Y-CONDICIONES-DEL-PROGRAMA-CREDITO-FISCAL-VERSION-FINAL-RES.-228.pdf> ; https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/preguntas_frecuentes_2022_3.pdf ; <https://www.argentina.gob.ar/servicio/solicitar-el-bono-anual-de-credito-fiscal-para-fabricantes-de-bienes-de-capital> ; <https://cooperativasymutuales.rionegro.gov.ar/articulo/21550/la-provincia-implementa-el-bono-fiscal-para-la-promocion-de-inversiones>

¹¹⁷ Disponible en: https://eficienciaenergetica.net.ar/industria_redes_de_aprendizaje.php

Abierta 2024 que llevó adelante CABA, y también el Hackaton virtual de innovación 4.0 que llevaron adelante en conjunto nación y Mendoza¹¹⁸.

Finalmente, otra iniciativa relevante que podría llevarse adelante en el marco del programa propuesta es acercar la academia a las necesidades del territorio a través de un programa de Extensiones Universitarias orientadas al territorio. Estas experiencias resultan beneficiosas tanto para estudiantes y profesionales, que se llevan un aprendizaje real de los contenidos teóricos desarrollados en la currícula, como también para aquellos en territorio, que tienen acceso a profesionales, asesoramiento y capacidades técnicas, que no siempre se encuentran a su disposición. Parte de estas extensiones, hacen hincapié en la capacitación en territorio, lo que resulta clave para avanzar en la innovación y mejorar las capacidades técnicas de quienes desarrollan las distintas actividades productivas¹¹⁹.

Tabla 76. Entre Ríos INNOVA

Eje de intervención	Innovación, formación para el trabajo y emprendedurismo
Objetivo	Potenciar las mejoras productivas locales a través de la incorporación de I+D y la profesionalización y capacitación de los empleados.
Dificultades encontradas y desafíos	Entre Ríos presenta la proporción más baja de gasto en ciencia y técnica del país (0,9%), muy por debajo del promedio nacional (6,7%). (2023). Necesidad de generar incentivos económicos directos para las empresas que innovan y capacitan a su personal. Necesidad de fortalecer el ecosistema local de innovación en la provincia. Necesidad de brindar herramientas para facilitar la innovación en PyMEs, que les permita mejorar su productividad y escala.

¹¹⁸ Disponible en: <https://www.fan.org.ar/events/hackathon-virtual-de-innovacion-4-0/> ; <https://buenosaires.gob.ar/desarrolloeconomico/emprendedores/hackathon-de-innovacion-abierta-2024-2da-edicion>

¹¹⁹ Proyectos de Extensión 2007-2009 Universidad Nacional del Litoral: <https://www.unl.edu.ar/extension/wp-content/uploads/sites/9/2018/10/UNL-Proyectos-de-Extension-2007-2009.pdf> ; Convocatoria de Proyectos de Extensión Universitaria 2019, UNSJ: [https://unsj.edu.ar/panel_unsj/archivos/noticias/1_web_intro_PEU2019_\(1\)_4364_044.pdf](https://unsj.edu.ar/panel_unsj/archivos/noticias/1_web_intro_PEU2019_(1)_4364_044.pdf)

Capacidades existentes	Gran variedad de actividades productivas desempeñadas a lo largo de toda la provincia, permitiendo la selección de actividades destinatarias de los beneficios de acuerdo a la necesidad estratégica definida por el gobierno provincial. Diversas universidades (UADER, UNER, UCU, UTN, UCA, entre otras) con carreras de grado y posgrado en temáticas que permiten el trabajo coordinado con las mismas en diversas temáticas como producción agropecuaria, sistemas de producción, ingeniería, geotecnología y agricultura de precisión, sistemas, entre otros. La UNER cuenta con una UVT con gran trayectoria en vinculación con empresas y gobiernos, así como también con institutos que pueden aportar a la I+D como el Instituto de Investigación y Desarrollo de Bioingeniería y Bioinformática (IBB) y el Instituto de Ciencia y Tecnología de los Alimentos de Entre Ríos (ICAER). Adicionalmente se cuenta con el Centro de Investigación Científica y de Transferencia Tecnológica a la Producción (CICYTTP), conformado por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Gobierno de la Provincia de Entre Ríos y la Universidad Autónoma de Entre Ríos. La provincia también cuenta con el Polo Tecnológico del Paraná (PTP) y el Mirador TEC. El polo viene trabajando desde 2013, con experiencia en articulación con distintas instituciones en la temática. INTA tiene varias estaciones experimentales en el territorio provincial¹²⁰. INTI cuenta con una oficina en Concepción del Uruguay¹²¹.

¹²⁰ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/inta/cr-entre-rios>

¹²¹ Disponible en: <https://www.inti.gob.ar/areas/asistencia-regional/centro/entre-rios>

Lineamientos de acción	Relevamiento de Necesidades de Innovación y Capacitación con abordaje territorial y sectorial, permitiendo abordar las mismas con políticas públicas adaptadas y de forma eficiente. Bono Fiscal para inversión en Investigación y Desarrollo en Pymes Se propone un bono fiscal para la implementación de distintas actividades deseadas para potenciar la actividad productiva a través de I+D y Capacitaciones. Presentación de planes de inversión en I+D y/o capacitaciones de personal empleado, que una vez aprobados, luego de su ejecución, implique un correspondiente crédito fiscal para el siguiente año calendario a cuenta de IIBB. Orientar en función del interés provincial en cada sector. En caso de restricción presupuestaria, sería interesante la posibilidad de limitar el monto total disponible por convocatoria, habilitando la posibilidad de abrir convocatorias sucesivas y a mayor escala de acuerdo al éxito y feedback de la convocatoria anterior. Redes de Aprendizaje. Unir a directivos de empresas y técnicos de distintos sectores para compartir dificultades que enfrentan frente a una misma problemática y posibles soluciones, favoreciendo la sinergia, el aprovechamiento de tecnología y procesos de otras actividades. Resulta importante las mediciones específicas de las variables bajo análisis de forma previa al desarrollo de la actividad, y luego de la misma (auditorías). Hackaton de Innovación Entre Ríos Hackaton para búsqueda de soluciones a problemas definidos por la provincia en un ámbito colaborativo entre emprendedores, academia y empresarios. Evento intensivo que busca la solución a un problema concreto en un tiempo limitado, focalizado en la creación rápida de soluciones. Se pueden definir eventos con distintas temáticas troncales.} Programa de extensión universitaria en Entre Ríos Articulación a través del gobierno provincial entre empresas e instituciones educativas, para la realización de prácticas profesionalizantes, y/o vinculación de cátedras con problemáticas reales de las empresas y ayuda para resolverlas.
Impacto	Provincial
Inversión	Baja
Gestion	Provincial
Complejidad	Media

Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Requiere articulación Provincia–Municipios.. El costo relativo dependerá de la capacidad de articulación que tenga con organismos académicos y de desarrollo tecnológico, como también de la escala a la que quiera realizar los lineamientos propuestos. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Existe disponibilidad de recursos técnicos dada la gran presencia de universidades con recorridos académicos acordes a las actividades productivas desarrolladas en la provincia. La provincia ya trabaja con el Programa de Crédito Fiscal 2025 de Nación, por lo que tiene cierta claridad de cómo funcionan los mismos¹²². Integralidad e intersectorialidad: Forma parte de una estrategia integral con diversos campos de aplicación (infraestructura, inversiones, formación, innovación, etc.). Inversiones y financiamiento: Requiere inversiones privadas significativas. Requiere asignación presupuestaria provincial específica. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes o experiencias provinciales/nacionales replicables. Estado de avance y grado de madurez: Requiere planificación inicial. Para la preparación previa será necesario realizar diagnósticos más específicos de necesidades empresas en materia de capacitaciones e innovación luego de definir mejor los gastos alcanzables y orientación de la política
Plazo	Corto

xv.a.2. Fortalecimiento de Asistencias Técnicas a la Producción

Promover en Entre Ríos actividades productivas más complejas, así como agregar valor y sofisticar las existentes, adquiere una relevancia particular en el contexto actual, donde la incorporación de tecnologías se ha vuelto un imperativo competitivo. A ello se suma la discontinuidad, en la coyuntura reciente, de programas nacionales orientados a financiar proyectos de mayor valor agregado a través de la innovación y la articulación con instituciones del sistema de ciencia y técnica. Entre las iniciativas que cumplieran este rol en la estrategia de complejización de la matriz productiva nacional se destaca el Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores (PRODEPRO) y, en particular, su convocatoria de financiamiento de Asistencias Técnicas, que posibilitaba diagnosticar e implementar oportunidades de mejora productiva, gestión tecnológica, incorporación de diseño, capacitación de personal y realización de pruebas y ensayos de productos, con un costo a cargo del Gobierno Nacional.

En el escenario actual, donde la tecnología y la innovación constituyen factores decisivos para la competitividad y, en muchos casos, para la propia supervivencia de las empresas, la asistencia técnica a PyMEs se configura como una herramienta estratégica, de alto impacto y bajo costo relativo, para acompañar desde el Estado los procesos de mejora productiva y organizacional. Su principal fortaleza radica en

¹²² Disponible en: https://www.entrerios.gov.ar/desarrolloempreendedor/frontend/vu_credito_fiscal.php

la focalización y adaptación a las necesidades específicas de cada firma, lo que permite impulsar procesos de innovación directa y fortalecer la capacidad del entramado productivo provincial para enfrentar los desafíos tecnológicos y de mercado. Al mismo tiempo, este tipo de instrumento optimiza el uso de los recursos públicos, dada su menor costo relativo en relación con otras modalidades de financiamiento productivo. En consecuencia, el eje de intervención propuesto se sustenta en criterios de eficiencia, viabilidad y aprovechamiento de las capacidades provinciales existentes.

El presente eje de acción se orienta específicamente a pymes ya que, en línea con lo que sugiere la OCDE¹²³, estas, en particular, deben ser destinatarias de las asistencias técnicas porque mientras que son actores centrales del empleo y la producción, también presentan brechas significativas en sus capacidades de gestión, innovación y adopción tecnológica, que limitan su productividad y su inserción en cadenas de valor más complejas. La asistencia técnica permite superar diversas barreras como la falta de capacidades, recursos o información, a la vez que acompaña su adaptación a procesos de digitalización, sostenibilidad y transformación productiva.

En miras de las actuales restricciones presupuestarias tanto a nivel nacional como provincial, esta política ofrece una alternativa eficaz para brindar apoyo directo a las empresas mediante un uso racional de los recursos públicos, evitando los altos costos de los esquemas tradicionales de financiamiento. Solo para ilustrar el costo relativo de una política como esta, el monto máximo de asistencia técnica que otorgaba por proyecto el PRODEPRO, a valores de 2025, sería de aproximadamente \$6.500.000. A su vez, el presupuesto que dicho programa destinaba al financiamiento de la asistencia técnica de proyectos en todo el país, actualizado a valores de 2025, sería equivalente a \$113.185.497,90. Para dimensionar por qué se considera esta propuesta una opción de uso racional de los recursos públicos, se destaca que el total del presupuesto destinado a esa herramienta a nivel nacional representa un 0,0023% del presupuesto público total de Entre Ríos para el año 2025.

Estimaciones propias indican que si la provincia, a través del programa propuesto, pretendiera financiar la totalidad de la asistencia técnica al 15% de las empresas de la provincia, es decir, a 2.740 establecimientos y, asumiendo que estas podrían utilizar el monto máximo de la asistencia a valores actualizados (\$6.500.000), el presupuesto que debería destinar la provincia de Entre Ríos sería del 0,36% de su presupuesto total actual, equivalente a \$17.810.000.000. También se podría plantear

¹²³ OECD. (2019). *Strengthening SMEs and Entrepreneurship for Productivity and Inclusive Growth: OECD 2018 Ministerial Conference on SMEs*. OECD Publishing.

un esquema donde la provincia financie el 50% de la asistencia, con lo que la participación de la propuesta en el gasto total provincial sería del 0,18% (\$8.905.000.000).

La propuesta podría apoyarse, a su vez, en la trayectoria de organismos públicos dedicados a la ciencia y la tecnología con presencia territorial en Entre Ríos, como el INTI y el INTA, la Unidad de Vinculación Tecnológica de la UNER, el Mirador TEC, el Centro de Investigación Científica y de Transferencia Tecnológica a la Producción (CICYTTP), diversas universidades, entre otros, que cuentan con capacidad instalada, experiencia en investigación aplicada y reconocida labor en transferencia tecnológica y vinculación territorial.

En conjunto, estas condiciones justifican priorizar la política productiva provincial propuesta, orientada a impulsar una nueva etapa de desarrollo industrial en Entre Ríos que promueva la competitividad de las pymes, la difusión de tecnologías y que mejore la articulación de la producción con el sistema científico tecnológico. A su vez, en el contexto actual no tienen lugar políticas activas de este tipo, lo que refuerza la oportunidad de impulsar un nuevo esquema provincial de asistencia técnica orientado a fortalecer el entramado productivo y promover la adopción de innovación y tecnología en las pymes.

Tabla 77. Fortalecimiento de Asistencias Técnicas

Eje de intervención	Innovación, formación para el trabajo y emprendedurismo
Objetivo	Mejorar la competitividad de las Pymes y fomentar la transición hacia actividades productivas más complejas en la provincia de Entre Ríos, impulsando la transferencia y difusión de tecnologías

Dificultades encontradas y desafíos	En la actualidad, el Estado Nacional ha reducido su participación en el financiamiento directo destinado a la mejora de la competitividad industrial e innovación y desarrollo en empresas. A su vez, Entre Ríos presenta la proporción más baja de gasto en ciencia y técnica del país (0,9%), muy por debajo del promedio nacional (6,7%) (2023). Uno de los programas destacados destinado a fortalecer las cadenas de valor en sectores estratégicos y promover la competitividad fue el Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores (PRODEPRO). Dentro de las herramientas de este programa, se destaca la asistencia técnica brindada por el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) donde el monto máximo de asistencia técnica a otorgar por proyecto, a valores de 2025, sería de aproximadamente \$6.500.000. Durante 2024, el programa fue derogado. En este contexto, y ante la persistente demanda de instrumentos de apoyo por parte de empresas y emprendimientos, resulta estratégico que el Gobierno Provincial de Entre Ríos asuma un rol activo. El actual contexto de restricciones fiscales dificulta el sostenimiento de esquemas de financiamiento directo, como los ANR o los créditos a tasa subsidiada, debido a sus elevados costos. Es necesario repensar las estrategias de apoyo al sector productivo, orientándose hacia alternativas más eficientes que conlleven un uso racional de los recursos públicos.

Capacidades existentes	La provincia cuenta con universidades (UADER, UNER, UCU, UTN, UCA, entre otras) con carreras de grado y posgrado en temáticas como producción agropecuaria, sistemas de producción, ingeniería, geotecnología y agricultura de precisión, sistemas, entre otros. La UNER cuenta con una Unidad de Vinculación Tecnológica con gran trayectoria en vinculación con empresas y gobiernos, así como también con institutos que pueden aportar a la I+D como el Instituto de Investigación y Desarrollo de Bioingeniería y Bioinformática (IBB) y el Instituto de Ciencia y Tecnología de los Alimentos de Entre Ríos (ICAER). Adicionalmente, se cuenta con el Centro de Investigación Científica y de Transferencia Tecnológica a la Producción (CICYTTP), conformado por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Gobierno de la Provincia de Entre Ríos y la universidad Autónoma de Entre Ríos. La provincia también cuenta con el Mirador TEC, polo de innovación tecnológica del Paraná. Se destacan las capacidades del INTI e INTA, que poseen una red nacional de laboratorios, especialistas y programas de transferencia tecnológica, así como experiencia en la aplicación de asistencias técnicas, como fue el PRODEPRO. INTI cuenta con una sede en Concepción del Uruguay, la cual dispone de cuatro laboratorios especializados en el análisis de diversas matrices, enfocadas principalmente en alimentos y medio ambiente. También cuenta con un área de Asistencia Técnica dedicada a asesorar industrias En segundo lugar, el INTA, a través de su Centro Regional Entre Ríos se compone por una Dirección Regional y tres Estaciones Experimentales Agropecuarias (EEA) dependientes: Concepción del Uruguay, Concordia y Paraná, las que, a su vez, integran 18 agencias de extensión rural. La EEA Concepción del Uruguay trabaja en las principales cadenas productivas de la región y busca dar apoyo a las nuevas demandas productivas relacionadas a la producción ovina, apicultura de precisión, desarrollo de software y electrónica. La EEA Concordia es referente en tecnología y servicios estratégicos aplicados a frutales, forestales y horticultura. Y, finalmente, la EEA Paraná cuenta dentro de sus principales líneas temáticas de investigación y de desarrollo territorial a: la producción agrícola, manejo de suelos y cultivos; recursos naturales y gestión ambiental, relevamiento de suelos, clima, vegetación y aguas subterráneas; control de erosión hídrica y drenaje; mejoramiento genético de trigo, lino, colza y soja; transferencia de tecnología, experimentación adaptativa, en diferentes cultivos agropecuarios de la zona; capacitación y comunicación.

Lineamientos de acción	Convenios La provincia celebrará convenios con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), la Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) de la UNER, el Mirador TEC, el Centro de Investigación Científica y de Transferencia Tecnológica a la Producción (CICYTTP), entre otros, para brindar asistencia técnica subsidiada por el gobierno provincial para las PyMEs de todos los sectores productivos. Financiamiento de Asistencia Técnica a cargo de la provincia (total o parcial). El programa puede cubrir servicios de apoyo técnico y tecnológico orientados a mejorar la competitividad de las pymes, mejorar la calidad y agregar valor a la producción. Dentro de dichos servicios se incluirán: -Calidad y certificaciones: procesos, productos y competencias laborales. - Ensayos y análisis: validaciones interlaboratorios, caracterización de componentes, evaluación de desempeño y pruebas técnicas. - Innovación y desarrollo: diseño de nuevos productos, investigación aplicada y desarrollo tecnológico. - Gestión y formación: asistencia en gestión de procesos y capacitación de recursos humanos.	Provincia-	Organismos	técnicos.
	Impacto	Provincial		
	Inversión	Baja		
	Gestión	Provincial		
	Complejidad	Media		
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Implica la participación de múltiples actores, con necesidad de mecanismos formales de gobernanza. Requiere articulación entre la Provincia, instituciones públicas y privadas, universidades, agencias de promoción industrial y empresas del sector privado. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales y técnicas ya existentes del INTI, INTA, UVT, IBB, ICAER, CICYTTP, Mirador TEC, entre otros, y del gobierno provincial. Inversiones y financiamiento: Requiere de una asignación presupuestaria provincial específica. Sin embargo, se proyecta que su incidencia sería baja en el presupuesto total. A modo de estimación, si la provincia, a través del programa, pretendiera financiar la totalidad de la asistencia técnica al 15% de las empresas de la provincia, es decir, a 2.740 establecimientos y, asumiendo que estas buscarán utilizar el monto máximo de la asistencia a valores actualizados (\$6.500.000), el presupuesto que debería destinar la provincia de Entre Ríos sería del 0,36% de su gasto total actual, equivalente a \$17.810.000.000. También se podría plantear un esquema donde la provincia financie el 50% de la asistencia, con lo que la participación en el gasto total provincial descendería a 0,18% (\$8.905.000.000); Antecedentes y replicabilidad: Existen experiencias nacionales previas replicables como la convocatoria específica de Asistencia Técnica del (PRODEPRO). Estado de avance y grado de madurez: Hay iniciativas aisladas como antecedentes			
Plazo	Mediano			

xv.b. Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos

Entre Ríos presenta una estructura económica diversa, en la que conviven sectores tradicionales de alta relevancia —como los agroindustriales y manufactureros— con otros emergentes y de creciente dinamismo, como los servicios basados en el conocimiento. Esta heterogeneidad constituye una fortaleza, al sustentar una base productiva amplia, pero también plantea desafíos para la política pública, que debe reconocer las particularidades de cada cadena de valor y diseñar instrumentos adaptados a sus dinámicas productivas, territoriales y de mercado.

Este eje propone consolidar y potenciar las cadenas de valor estratégicas de la provincia, articulando políticas transversales y sectoriales orientadas a fortalecer la competitividad, incrementar el valor agregado local, fomentar los encadenamientos productivos, impulsar la innovación y promover una mayor y mejor inserción internacional. Se busca, en definitiva, configurar un entramado productivo más integrado, innovador y sostenible, capaz de generar empleo de calidad y aumentar la participación provincial en los mercados nacionales e internacionales.

Las propuestas se estructuran en dos planos complementarios. Por un lado, se plantean lineamientos transversales aplicables a todos los sectores, como políticas de desarrollo de proveedores, programas de asistencia y contención para pymes industriales en el actual contexto económico. Estas políticas apuntan a sostener y fortalecer las capacidades de las empresas y mejorar las condiciones para la inversión y la innovación. Por otro lado, se definen estrategias sectoriales específicas, orientadas a fortalecer sectores tradicionales mediante la agregación de valor y el aprovechamiento más eficiente de los recursos productivos, al tiempo que se impulsa el desarrollo de actividades emergentes con alto potencial de expansión, como la economía del conocimiento, y sectores complementarios, como el turismo productivo, que generan sinergias territoriales, promueven la diversificación y amplifican el impacto indirecto de la actividad productiva.

La estrategia sectorial incluye un amplio abanico de intervenciones. Entre estas, se destacan las medidas vinculadas a la sanidad, la trazabilidad y la mejora de la calidad, aspectos que en muchos casos condicionan el desarrollo de los sectores o representan barreras de ingreso a mercados internacionales. Estas acciones adquieren especial relevancia a nivel provincial, dado que la cercanía de este nivel de gobierno con las problemáticas productivas específicas le otorga una posición privilegiada para implementar políticas efectivas, ágiles y adaptadas a las realidades locales. Asimismo, se incluyen medidas de articulación y coordinación entre actores,

e incluso la creación o fortalecimiento de nuevas instituciones de soporte productivo, considerando que las deficiencias institucionales constituyen a menudo una de las principales barreras para el desarrollo sectorial. El fortalecimiento de los mecanismos de canalización de reclamos y representatividad —como mesas sectoriales y clusters— es clave para consolidar capacidades colectivas, generar confianza y sostener las estrategias de largo plazo.

Finalmente, se identifican oportunidades sectoriales vinculadas a la economía circular y la transición energética, como la utilización de biomasa en la forestoindustria o la valorización de la cama de pollo en el sector avícola. Estas iniciativas no solo aportan sostenibilidad ambiental, sino que también representan nuevas fuentes de ingreso y eficiencia productiva, integrando los objetivos económicos con los ambientales.

En este sentido, si bien los lineamientos propuestos no pretenden abordar la totalidad de los problemas estructurales de cada sector, se busca priorizar objetivos concretos de intervención, identificando cuellos de botella críticos, inversiones estratégicas y oportunidades de articulación público-privada que permitan maximizar el impacto de la acción del Gobierno Provincial.

xv.d.1. Programa de proveedores de Entre Ríos

El fortalecimiento de la base de proveedores locales es un vector clave de política productiva para diversificar la estructura económica provincial, mejorar la competitividad y ampliar el empleo de calidad.

El desarrollo de proveedores constituye una herramienta estratégica para fortalecer el entramado productivo, mejorar la competitividad provincial y ampliar las oportunidades de crecimiento de las pymes. Impulsar la generación de proveedores locales capaces de integrarse a cadenas de valor, responder a estándares de calidad y ofrecer soluciones innovadoras contribuye a profundizar los encadenamientos productivos, aumentar el valor agregado en origen, promover el empleo de calidad, mejorar la trazabilidad de las cadenas, ampliar la participación de pymes y reducir la vulnerabilidad derivada de la dependencia externa.

Si bien muchas iniciativas de desarrollo de proveedores pueden surgir en el ámbito privado, en economías emergentes suele requerirse el acompañamiento de terceros —Estado, organismos de cooperación u ONG— para diseñarlas y llevarlas a

cabo. Los compradores, por sí solos, no siempre invierten en elevar las capacidades de sus proveedores (actuales o potenciales) debido a una serie de factores: asimetrías de información y altos costos de búsqueda, problemas de coordinación y de apropiabilidad de los beneficios, horizontes de retorno inciertos y restricciones presupuestarias que desalientan esfuerzos de upgrading¹²⁴.

Los programas de desarrollo de proveedores abordan estas restricciones de manera complementaria. El rol público es ordenar y sostener el proceso: definir reglas, convocar y monitorear, alinear instrumentos y, cuando corresponde, vincularlo con señales de demanda. Sobre esa base, la intervención pública debe enfocarse en:

- Reducir asimetrías de información y costos de búsqueda mediante registros activos de proveedores, catálogos sectoriales y requisitos estandarizados
- Crear ámbitos de articulación técnica que traducen necesidades de los demandantes en hojas de ruta de mejora;
- Acompañar con asistencia y financiamiento la adopción de mejoras orientadas al logro de resultados medibles.
- Articular compras públicas y desarrollo de proveedores, favoreciendo el contenido local en las contrataciones, bajo principios de competencia, transparencia y valor por dinero.

En Entre Ríos conviven iniciativas —registros productivos y sectoriales, programas de asistencia y espacios de coordinación sectorial— que han generado aprendizajes y resultados, pero cuyo alcance es necesario ampliar y extender. El desafío es dotar a estas experiencias de un **marco integral y previsible** que alinee instrumentos y actores, reduzca costos de coordinación y oriente los esfuerzos a mejorar la densidad y la profundidad de los encadenamientos locales. A ello se suma la discontinuación del Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores (PRODEPRO), lo que refuerza la necesidad de contar con un esquema provincial estable y sostenido en el tiempo.

Tabla 78. Programa desarrollo proveedores

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Política activa de desarrollo de proveedores para fortalecer el entramado productivo local y potenciar mayores encadenamientos productivos

¹²⁴ World Bank Group (2019). SME Upgrading Programs: Exploring Initiatives that Combine Market Linkages and Capability Strengthening. Finance, Competitiveness & Innovation Insight – Innovation & Entrepreneurship. Washington, DC: World Bank.

Dificultades encontradas y desafíos	En Entre Ríos existe una base productiva sólida, pero el desarrollo de proveedores aún se da de manera dispersa y con menor escala de la necesaria para consolidar encadenamientos más profundos y sostenidos en el tiempo. Las principales dificultades radican en la falta de articulación sostenida entre empresas tractoras y pymes, brechas tecnológicas y de certificación, acceso limitado a financiamiento para inversiones productivas y escasa información sistematizada sobre capacidades y oportunidades. Esto genera procesos aislados, baja escala y poca integración en cadenas de valor más complejas
Capacidades existentes	La provincia cuenta con su propia Ley de Compre Provincial N° 9353/01, con las posteriores modificaciones introducidas por la Ley N° 10.809/20. La intención original de este proyecto era darle prioridad a los proveedores de la provincia en las contrataciones del Estado provincial. A partir de la detección de obstáculos reales en la normativa vigente, el 30 de julio de 2025 se elevó el siguiente proyecto de ley: "Régimen de Compre Provincial para la Promoción de la Industria y el Desarrollo Productivo Local". El nuevo régimen propuesto busca fortalecer a la industria local mediante la priorización de empresas entrerrianas en las compras del Estado, incorporando mayores herramientas. Se destaca el establecimiento de un sistema de preferencias que otorga ventajas competitivas a proveedores radicados en la provincia, siempre que ofrezcan bienes y servicios de calidad equivalente y precios que no superen en más del 5% a las mejores ofertas. A su vez, incorpora una "Certificación Compre" que simplifica trámites y acredita a las empresas locales para participar en cualquier procedimiento de contratación pública. Además, incluye un mecanismo de "mejora de oferta" que permite a firmas entrerrianas igualar propuestas externas y asegurar la adjudicación cuando se encuentran dentro de un margen razonable de precio. El Ministerio de Desarrollo Económico de Entre Ríos cuenta con el programa "Alianzas con valor", cuyo objetivo es facilitar conexiones estratégicas entre proveedores locales y grandes industrias, promoviendo la sustitución de insumos por productos regionales. En los primeros encuentros se contemplaron la industria avícola y la metalmecánica. En 2025, se incorporó al sector foresto-industrial. Por otra parte, la Unidad Central de Contrataciones de la provincia de Entre Ríos cuenta con un Registro de Proveedores provincial, cuya inscripción es obligatoria para todos aquellos que pretendan participar en procedimientos de contratación llevados adelante por el Estado Provincial.

Lineamientos de acción	Institucionalizar un área específica dedicada al desarrollo de proveedores que dependa de forma conjunta entre el Ministerio de Desarrollo Económico de Entre Ríos y la Unidad Central de Contrataciones dentro de la cual se abarquen los siguientes programas e iniciativas: ● Gestionar el programa "Alianzas con valor" y promover que se extienda a todos los sectores industriales y agrícolas de la provincia para fomentar las alianzas estratégicas al interior de todo el tejido productivo. Promover la realización de proyectos asociativos entre proveedores locales y grandes industrias en Entre Ríos vía exenciones impositivas por el plazo de un año. Incorporar una asignación presupuestaria al programa para financiar el 30% de los costos de adquisición de bienes de capital. ● Avanzar en la sanción del actual proyecto de ley "Régimen de Compre Provincial para la Promoción de la Industria y el Desarrollo Productivo Local" o propuesta alternativa para contar con un régimen provincial que otorgue un margen de preferencia a las empresas entrerrianas en las compras y contrataciones públicas de Entre Ríos. ● Promover la inscripción de empresas en el Registro de Proveedores provincial. Convertir dicha información en un catálogo online de proveedores validados con sus principales datos, productos y/o servicios, para que pueda ser consultado por otras empresas, y conectar así, de una forma más ágil, a la oferta y demanda local. ● En alianza con instituciones como INTI, INTA, universidades públicas y cámaras empresariales, realizar una capacitación de modalidad híbrida para desarrollar nuevos proveedores y para fortalecer a los existentes. La misma buscará que los inscriptos aprendan a formular proyectos de inversión, que tengan nociones básicas y generales sobre cómo gestionar esos proyectos una vez materializados, la digitalización de procesos. Se darán herramientas y acompañamiento para solicitar financiamiento externo a organismos internacionales en programas específicos. Asimismo, será deseable que la capacitación cuente con un módulo donde distintos empresarios y emprendedores cuenten sus experiencias personales desarrollándose como proveedores de otras firmas.
Impacto	Provincial
Inversión	Baja
Gestión	Provincial
Complejidad	Baja
Justificación complejidad	Coordinación entre actores. Coordinación público-privada específica existente a través de las compras públicas. Capacidades técnicas y marco normativo. Se apoya en un marco normativo vigente determinado por Ley de Compre Provincial N° 9353/01 y las modificaciones introducidas por la Ley N° 10.809/20. De cualquier forma, se presentó un nuevo proyecto de ley que pretende ampliar los beneficios de las compras públicas para las empresas locales. Asimismo, se apoya en capacidades institucionales y humanas ya existentes que provienen de las compras llevadas a cabo por la Unidad Central de Contrataciones. Inversiones y financiamiento. Requiere asignación presupuestaria provincial específica. Antecedentes y replicabilidad. Existen antecedentes provinciales y nacionales replicables, tanto por los regímenes de compras públicas provinciales, como por la actualmente derogada Ley de Compre Argentino y Desarrollo de Proveedores (Ley 27.437/18) de alcance nacional. Estado de avance y grado de madurez. Presenta programas e iniciativas en curso.
Plazo	Mediano

xv.d.2. Plan de contención Mipymes industriales

Las PyMEs argentinas atraviesan una coyuntura compleja. La producción industrial experimentó una fuerte caída que comenzó a mediados de 2023 y se intensificó en 2024. Si bien en 2025 se observa un rebote en la comparación interanual (contra los niveles deprimidos de 2024), la industria aún opera en niveles significativamente inferiores a los de 2023. En el período acumulado de enero a agosto de 2025, el Índice de Producción Industrial (IPI) manufacturero registra una caída del 9,8% frente al mismo período de 2023. Esta contracción se destaca en los sectores: "Productos minerales no metálicos" (-23,3%), "Productos de metal" (-23,1%), "Productos de caucho y plástico" (-19,9%). Junto a ello, la capacidad industrial utilizada en agosto fue 59,4%, siendo 1,8 p.p. menos que el mes anterior (58,2%), y 9,5 p.p. menor que agosto del 2023 (67,9%) (Fuente: INDEC) .

Este retroceso se complementa con la caída del comercio minorista, la confederación afirmó que septiembre de 2025 señaló un "retroceso generalizado en las ventas minoristas pymes, reflejando la fragilidad del consumo interno y el impacto de la incertidumbre económica y política". El principal factor que explica esta caída es la debilidad de la demanda interna. La propia CAME la define como "frágil", argumentando que está afectada por la "pérdida de poder adquisitivo" y el "endeudamiento de los hogares"¹²⁵.

A lo anterior se le suma una grave crisis de rentabilidad. La Fundación Observatorio Pyme¹²⁶ informó que las ventas nominales crecieron por debajo de los costos (+27% i.a. vs +33% i.a., respectivamente). El relevamiento es contundente al indicar que, mientras los costos subieron para el 74% de las empresas, solo el 35% de ellas pudo trasladar esos aumentos a sus precios. Finalmente, un factor que agudiza la crisis es la competencia externa. El 45% de las pymes industriales se siente amenazado por las importaciones y el 33% ya ha perdido participación de mercado.

En la provincia de Entre Ríos, durante el primer semestre del 2025, se observa una leve recuperación respecto al año 2024. Sin embargo, esta recuperación es parcial (Unión Industrial de Entre Ríos, 2025). Sectores como la metalmecánica y la faena (avícola y bovina) muestran leves repuntes, pero se mantienen "por debajo de los valores observados los años previos" y sin alcanzar sus picos recientes. La

¹²⁵ Disponible en: <https://www.redcame.org.ar/novedades/14364/las-ventas-minoristas-pyme-descendieron-42-interanual-en-septiembre>

¹²⁶ Disponible en: https://9f9269a7-333a-415f-980d-2dc4085c850b.usrfiles.com/ugd/9f9269_c2d0f24d27904e5081f7fead929b7f4d.pdf

demanda eléctrica industrial (un indicador de actividad) creció un 1.5% (ene-may 2025 vs 2024), pero tampoco recupera los niveles máximos anteriores. Junto a lo anterior, se presenta un impacto en el empleo provincial. El acumulado de los 6 primeros meses del año muestra un retroceso del 0,8% con respecto a igual periodo en 2024¹²⁷. Se aprecia una disminución del empleo del 2,7% (junio 2025 vs junio 2023, mejor junio desde 2010). Durante el último año la industria se muestra como el sector más perjudicado, con casi 650 puestos menos. El 17% son empleados en establecimientos PyMEs¹²⁸.

Con el fin de paliar y aminorar los efectos de la crisis que afrontan las pymes en Argentina, los distintos gobiernos provinciales plantean diversos mecanismos de acción que pueden ser utilizados como referencia para el diseño de una política similar en Entre Ríos. Uno de ellos consiste en líneas de financiamiento que favorezcan la producción y el trabajo. El Programa RePyME¹²⁹ (Buenos Aires) ejemplifica esto al facilitar una línea, combinando tasas de interés subsidiadas (desde 47%, fijas o mixtas) con períodos de gracia extendidos (hasta 12 meses). Asimismo, Santa Fe (Activa Emprendedor¹³⁰) lleva adelante un modelo de microcrédito para equipamiento articulado a través de municipios y comunas destinado a emprendedores no bancarizados (ej. tasa 12%). Córdoba¹³¹ ofrece líneas a tasa cero (0%) para capital de trabajo e insumos, con ajuste por índice salarial.

Otras medidas buscan un mayor alivio fiscal para las empresas. La Provincia de Buenos Aires a través de ARBA implementa el régimen "Saldos a Favor Cero"¹³² que ajusta automáticamente las alícuotas de retenciones de IIBB para evitar la acumulación de créditos fiscales, agilizando además las devoluciones (hasta \$3.5M) y suspendiendo embargos. Córdoba adopta una estrategia de exención directa más agresiva, creando un régimen simplificado que elimina Ingresos Brutos¹³³ (tasa 0%) para el 95% de sus PyMEs industriales (hasta \$3,2 billones de facturación), como parte de una ley de promoción mas abarcativa que incluye baja y eliminación de otros impuestos (Sellos, Inmobiliario).

¹²⁷ Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1ADBglTq7yd7KLbrZdEa062eFQZDWaYn8/view>

¹²⁸ Disponible en: https://drive.google.com/file/d/13dhctyK_CcCYH6Di9bxTWyWckFwhO9jf/view

¹²⁹ Disponible en: <https://www.bancoprovincia.com.ar/Noticias/ProvinciaPymes/nuevos-creditos-repy-me-inversion-con-tasas-desde-47-anual-1432>

¹³⁰ Disponible en: [https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/257597/\(subtema\)/234948](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/257597/(subtema)/234948)

¹³¹ Disponible en: <https://cordobaproduce.cba.gov.ar/financiamiento/>

¹³² Disponible en: <https://documento.errepar.com/actualidad/arba-presenta-un-regimen-de-saldos-a-favor-cero-y-acelera-devoluciones-20250826093357247>

¹³³ Disponible en: <https://www.cba.gov.ar/llayora-anuncio-la-reduccion-a-cero-de-ingresos-brutos-a-pymes/>

Además del apoyo económico, se han ofrecido asistencias técnicas y asesorías gratuitas a pymes. La Ciudad de Buenos Aires ("Expertos PyME")¹³⁴ ofrece acceso gratuito a consultoría profesional de alto nivel, permitiendo a las empresas diagnosticar y resolver problemas estructurales en áreas críticas (finanzas, logística, marketing digital) sin costo. Córdoba, a través de su Hub de Transformación Digital ("Acelera Pyme")¹³⁵, se enfoca en la digitalización masiva, facilitando la adopción de herramientas (Kit Digital) y ofreciendo capacitación intensiva en tecnologías emergentes.

Teniendo en cuenta la prolongada recesión industrial, frente a una posible pérdida de capacidades productivas; se propone el diseño de una política de contención desde el ámbito provincial, capaz de aliviar la situación financiera de las empresas para sostener el empleo y las empresas.

Tabla 79. Plan de contención Mipymes industriales

Eje de intervención	Desarrollo Sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Reducir el impacto de la coyuntura económica nacional en las PyMEs Industriales de Entre Ríos para sostener la base productiva, empresas y empleo provincial.
Dificultades encontradas y desafíos	Caída de la Demanda Interna Las PyMEs industriales enfrentan una fuerte contracción de la actividad (-9,8% IPI y -9,8 p.p en la capacidad instalada, 2025 vs 2023). Esta caída en las ventas, a causa de la pérdida de poder adquisitivo y el endeudamiento de los hogares, es la principal preocupación para la mayoría de las empresas. Problemas de Rentabilidad Las PyMEs reportan aumentos de costos (operativos, insumos, impuestos y tarifas) que crecen significativamente por encima de sus ventas nominales (+33%i.a. vs +27%i.a., respectivamente). La debilidad de la demanda les impide trasladar esos aumentos a los precios finales, comprimiendo sus márgenes. Competencia Externa y Presión Importadora La crisis se agudiza por la presión importadora. A nivel comercial, esto se manifiesta en la competencia de plataformas extranjeras que operan con precios mucho más bajos.

¹³⁴ Disponible en: <https://buenosaires.gob.ar/desarrolloeconomico/ba-pyme/expertos-pyme#:~:text=Expertos%20PyME%20es%20un%20programa,la%20asistencia%20t%C3%A9cnica%20de%20profesionales>.

¹³⁵ Disponible en: <https://cordobaproduce.cba.gov.ar/20652/impulso-para-las-pymes-cordobesas-llega-el-centro-de-apoyo-mipyme/>

Capacidades existentes	Experiencias de otras Provincias: Se destacan la creación de líneas de financiamiento con facilidades de pago, la aplicación de diversas medidas para reducir la carga fiscal y brindar asistencia técnica y asesorías gratuitas para apoyar y fortalecer PyMEs. Financiamiento Vigente: La provincia de Entre Ríos ya posee líneas de crédito productivo activas y experiencia en financiamiento dirigido a PyMEs.
Lineamientos de acción	Financiamiento: Línea de Crédito productivo y capital de trabajo, con tasas de interés subsidiadas fijas o mixtas competitivas, por debajo del mercado con períodos de gracia extendidos (hasta 12 meses) para capital, permitiendo a las empresas utilizar los fondos y comenzar a generar ingresos antes de afrontar el pago de las cuotas. Los montos deben estar orientados a inversión productiva (maquinaria, infraestructura) y capital de trabajo (compra de insumos, stock). Otra alternativa, Crédito Especial para Insumos y Capital de Trabajo, ofrecer líneas a tasa cero (0%) o tasas mínimas para la compra de insumos críticos y capital de trabajo. Exención Directa y Simplificación Impositiva: Exención de IIBB: Establecer un Régimen Simplificado con tasa 0% en Ingresos Brutos (IIBB) para un alto porcentaje de las PyMEs industriales. Plan de pagos/moratoria y extender las exenciones a otros impuestos clave (impuesto de Sellos, Impuesto Inmobiliario), ligados a la actividad productiva de las PyMEs que se comprometan a no reducir empleados en un periodo de tiempo determinado. Asistencia Técnica: Brindar asistencia y capacitaciones gratuitas para mejorar la gestión de las empresas, en áreas críticas de gestión: finanzas, logística, planificación estratégica, y marketing digital. La asistencia debe incluir la vinculación Pymes con las distintas áreas de gobierno provincial, con el fin de facilitar las opciones de financiamiento, herramientas y programas vigentes para las empresas.
Impacto	Provincial
Inversión	Media Alta
Gestion	Provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Existen antecedentes o experiencias provinciales/nacionales replicables: Existen modelos de promoción y apoyo a PyMEs aplicados en otras provincias (Bs. As., Córdoba, Santa Fe). Se pueden adaptar instrumentos similares (ej. financiamiento subsidiado tipo "RePyme", alivio fiscal tipo "Saldo a Favor Cero", asistencia técnica "Acelera Pyme") al ecosistema PyME entrerriano, lo que minimiza el riesgo de diseño y acelera la implementación. Inversiones y financiamiento: Requiere asignación presupuestaria provincial específica. La intervención tiene un costo fiscal directo y una reasignación presupuestaria activa para: fondear las líneas de financiamiento subsidiado (cubrir el diferencial de tasas) y compensar la caída de recaudación por las exenciones de Ingresos Brutos u otros impuestos provinciales.
Plazo	Mediano

xv.d.3. Avícola: Agregado de valor y economía circular

La industria avícola entrerriana es el principal polo productor del país. Con el 50% de las granjas nacionales y una faena que lidera con 31 millones de cabezas mensuales, no solo es un pilar en la provisión de carne y huevos, sino un generador clave de valor local. Actualmente el potencial de crecimiento de la industria no solo reside en aumentar su faena o cantidad de gallinas, sino también en potenciar su agregado de valor implementando un modelo de economía circular. Esto implica dejar de tratar el residuo más abundante del sector, la "cama de pollo", como un simple desecho. Bajo esta mirada, el principal residuo de la cadena se convierte en un recurso valioso que se reinserta en otro proceso productivo. De esta forma, se crea un valor adicional a partir de un material que se desperdicia, reduciendo el impacto ambiental y generando nuevas oportunidades de negocio.

La cama de pollo es una mezcla de material absorbente (como cáscara de arroz o viruta) que se usa en el suelo de los galpones para absorber las excreciones de las aves. Esta mezcla, que incluye plumas, alimento caído y estiércol, cumple una función clave: aísla a los pollos del suelo, mantiene el ambiente seco para su salud y facilita el manejo de la granja. Es uno de los principales insumos utilizados en la cadena, ya que evita que los pollos pierdan temperatura por las patas y aumenta el consumo de alimento para cubrir ese déficit.

Al finalizar el ciclo productivo, la cama de pollo se convierte también en el principal residuo en volumen. La gestión efectiva de este residuo es uno de los aspectos más críticos en la producción avícola ya que genera un efecto negativo sobre la salud y el desempeño de las aves. Ya que puede aumentar la incidencia de pododermatitis e incrementa el número de agentes patogénicos incluyendo bacterias, virus, coccidias, helmintos intestinales y hongos (Tuernes, 2008)

La correcta gestión y tratamiento de la cama permitiría avanzar en favor de uno de los puntos de mejora del sector¹³⁶ Existe una "baja implementación de tratamientos" sanitarios, lo que deriva en riesgos para las propias granjas y un significativo impacto ambiental. Esta práctica, además de riesgosa, supone un claro desperdicio de recursos.

Este recurso representa un activo estratégico con un doble potencial de valorización. Por un lado, estudios del Ministerio de Agricultura (MAGYP) como el

¹³⁶ Esto se identifica en Lineamientos Estratégicos para la Política de CTI - Entre Ríos, 2021

informe sobre "Valor Agronómico del Guano" (2019), lo califican como un biofertilizante de alta calidad, rico en macro y micronutrientes esenciales para los suelos agrícolas. Por otro lado, el "Informe anual de potencial de biogás - Aves 2024" (MAGYP) cuantifica la enorme capacidad de generación energética de la provincia, estimándose en 204 millones de m³ de biogás anuales.

La transformación de ese pasivo ambiental en un activo económico, que a su vez mitigará riesgos sanitarios, permitirá fortalecer la competitividad de la principal cadena de valor de Entre Ríos.

Tabla 80. Industrialización y valoración de la cama de pollo

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Potenciar la Cadena Avícola mediante la industrialización y valorización de la cama de pollo de granjas avícolas.
Dificultades encontradas y desafíos	Manejo y Tratamiento Inadecuado Existe una baja implementación de tratamientos sanitarios. Muchos productores o contratistas la acumulan a la intemperie o la aplican sin tratamiento previo, lo que genera riesgos sanitarios (propagación de enfermedades), pérdida de valor fertilizante (volatilización de nitrógeno) y potencial contaminación ambiental (escorrentía de fósforo). Necesidad de Caracterización y Protocolos La composición química de la cama de pollo varía, por lo que se requieren análisis técnicos sistemáticos para optimizar su uso como fertilizante. Además, no existen protocolos estandarizados y difundidos para su recolección, almacenamiento y tratamiento. Baja Adopción de Tecnología baja adopción generalizada de tecnologías para el tratamiento y la transformación de la cama de pollo en productos de mayor valor agregado, tales como plantas productoras de biogás, sistemas de compostaje industrial, peletización para biofertilizantes y maquinaria especializada para su correcta dosificación en campo. Déficit de Infraestructura Rural La falta de acceso a servicios básicos como electricidad estable e internet en las zonas de producción primaria limita la adopción de tecnologías de monitoreo y gestión modernas recolección y almacenamiento de residuos.

Capacidades existentes	Aproximadamente se generan en la Argentina anualmente 1.400.000 toneladas de guano y 3.600.000 toneladas de excreta de pollo. La provincia de Entre Ríos es el principal centro avícola del país, concentrando aproximadamente el 50% de las granjas productoras y liderando la faena nacional con cerca de 31 millones de cabezas mensuales. Esto genera un volumen masivo y concentrado de cama de pollo y otros subproductos de la cadena avícola. La cama de pollo posee cantidades significativas de macro-nutrientes vegetales como Nitrógeno (N), Fósforo (P), Potasio (K), Calcio (Ca), Magnesio (Mg) y Azufre (S). También presentan cantidades menores de micronutrientes como Zinc (Zn) y Cobre (Cu). Siendo un excelente fertilizante orgánico si se utiliza de manera correcta. Su aplicación al suelo también aumenta la materia orgánica, fertilidad y calidad del suelo (con alta aplicación en cultivos como maíz y soja) Los residuos de las granjas avícolas tienen un alto potencial para la generación de biogás mediante biodigestión. El potencial de biogás en Entre Ríos, considerando solo las granjas de pollos parrilleros (que generan la "cama de pollo"), se estima en 180 millones de m³ al año. El potencial total de la provincia (incluyendo gallinas ponedoras) asciende a 204 millones de m³ anuales. Existen instituciones clave en la región con experiencia en la materia, como el INTA, la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la UNER, el Centro de Investigación Científica y de Transferencia Tecnológica a la Producción (CICYTTP) y el Instituto Tecnológico Universitario de la UADER (ITU-CRESPO), que ya han realizado investigaciones sobre el tratamiento de efluentes y la valorización de estos subproductos.
Lineamientos de acción	Promover asistencia técnica a productores enfocado a sistemas de captura, almacenamiento y tratamiento de la cama de pollo. Financiar Proyectos Piloto de Valorización Energética y de Biofertilizantes. Crear una línea de financiamiento para la adquisición de equipamiento de captura y almacenamiento, pago de capacitaciones, capital de trabajo, entre otros que permitan industrializar la cama de pollo Consolidar la colaboración con instituciones como INTA, UNER, UADER (ITU-CRESPO) y CICYTTP para establecer un programa conjunto de innovación y capacitación
Impacto	Regional
Inversión	Alta
Gestion	Provincial
Complejidad	Media

Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Existe una base de articulación técnica-institucional (INTA, UNER y UADER) donde ya se han realizado investigaciones junto a productores sobre el tratamiento de efluentes, análisis de potencialidades de la generación de biogás por parte del estado nacional. Inversiones y financiamiento: La valorización industrial requiere inversiones privadas significativas en capital, tales como biodigestores para la generación de biogás, plantas de compostaje industrial, y líneas de peletización para crear biofertilizantes estandarizados. Además se requiere asignación presupuestaria provincial específica. La implementación de los lineamientos requiere costos directos. Se necesita una asignación presupuestaria para financiar dos componentes clave: los gastos operativos de los programas de asistencia técnica y capacitación; y una partida de capital para la línea de financiamiento que subsidiará la compra de tecnología (ya sea mediante ANR o subsidio de tasa).
Plazo	Mediano

xv.d.4. Porcino: valorización de residuos porcinos

Como se mencionó en el diagnóstico, la producción porcina en Argentina ha cobrado más relevancia los últimos años, y la carne porcina es la más consumida a nivel mundial, lo que se presenta como una oportunidad de expansión e inserción internacional de esta producción.

Entre Ríos reviste importancia a nivel país, siendo la cuarta provincia más relevante tanto en faena como en stock porcino, concentrando el 4,6% de la faena nacional y el 9,1% del stock porcino del país. El 75% del stock porcino se concentra en 6 departamentos, que se ubican entre el centro y el sur del territorio provincial.

Además de la posible expansión de la actividad vinculada al potencial exportador, se observa en los últimos años un incremento en el consumo local también, lo que permite pensar en potencial de crecimiento no sólo con miras a los mercados internacionales, ya que la balanza comercial del sector es deficitaria.

La producción ganadera conlleva la generación de residuos orgánicos, que pueden contener metales pesados, sales en exceso y microorganismos patógenos, lo que los convierte en fuentes potenciales de contaminación del aire, suelos y agua¹³⁷.

Resulta relevante, entendiendo el potencial de desarrollo de la actividad en la provincia, y el crecimiento experimentado los últimos años, que se aborde la

¹³⁷ Disponible en: <https://sobrelatierra.agro.uba.ar/transforman-residuos-de-la-produccion-porcina-en-abonos-productivos/>

problemática de los residuos de la actividad antes de que se convierta en un problema para la provincia. Esto permitiría tener un mayor tiempo de adaptación a las nuevas tecnologías, ajustar la metodología a cada caso, y realizar los estudios y capacitaciones necesarias para lograr la valorización de estos residuos, y su posterior incorporación al proceso productivo o su comercialización.

De acuerdo al ex Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca el tratamiento y utilización de efluentes porcinos, es parte de las buenas prácticas de manejo de la actividad e independientemente del sistema de gestión y utilización posible de los desperdicios, el manejo de los mismos puede impactar negativamente en los suelos a partir de los derrames o su esparcimiento sobre el terreno sin un plan de manejo o uso agronómico¹³⁸. El aprovechamiento de los efluentes porcinos es una alternativa difundida en gran parte del mundo ya que constituye un excelente fertilizante biológico para nutrir a cultivos de diversos tipos, y se presenta como una forma de disponer en forma ambientalmente segura las excretas producidas por una granja porcina.

Siguiendo a la ONU, si bien la incorporación de fertilizantes sintéticos ha permitido saltos en los niveles de producción agrícola actual, no todos los efectos han sido positivos, especialmente por la peligrosidad de exceso de nitrógeno que envenena cuerpos de agua, plantas, animales y a los seres humanos, además de acelerar el cambio climático a través de las emisiones de óxido nitroso. Entre las opciones de manejo sostenible de nutrientes, se encuentran los métodos de agricultura orgánica¹³⁹.

En cuanto a los antecedentes locales, se destaca el trabajo conjunto del INTA con la FAUBA que logró convertir los residuos porcinos en abonos útiles para la agricultura. El estudio consistió en analizar los residuos de los establecimientos porcinos para conocer su composición química y biológica y desarrollar los mejores tratamientos para convertirlos en enmiendas o fertilizantes inocuos para la producción agrícola extensiva e intensiva¹⁴⁰. Muchos productores fertilizan el maíz que después usan para alimentar a los cerdos, lo que permite una valorización de los residuos en el mismo proceso productivo.

¹³⁸

https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/prensa/folletos_digitales/contenido/Manual_Porcino.pdf

¹³⁹ <https://www.unep.org/es/noticias-y-reportajes/reportajes/fertilizantes-desafios-y-soluciones-para-proteger-nuestro-planeta>

¹⁴⁰ <https://sobrelatierra.agro.uba.ar/transforman-residuos-de-la-produccion-porcina-en-abonos-productivos/>

A su vez, especialistas del INTA en conjunto con la Universidad Nacional de Luján y el Instituto de Floricultura del centro de investigación de Recursos Naturales del INTA, evaluaron la utilización de compost de cama profunda en la producción porcina (el sistema más utilizado en el país), para evitar la fertilización complementaria, reduciendo costos y mitigando los problemas ambientales a los residuos. El compost se utilizó para producir flores, violas y petunias¹⁴¹.

Adicionalmente a la propuesta de abordaje de los residuos porcinos para la producción de fertilizantes, también existe la posibilidad de su aprovechamiento para la generación de energía¹⁴². Este aprovechamiento puede realizarse a través de biodigestores anaeróbicos para producción de biogás. Sin embargo, una planta de biogás representa una alta inversión y no debe ser construida como una unidad temporal, por lo que los diseños que se realicen deben ser apropiados de acuerdo al tipo de establecimiento y adaptado a la temperatura de la zona y a la disponibilidad de materiales para su alimentación. En caso de querer producir energía eléctrica a partir del biogás, es necesario realizar un estudio previo de factibilidad técnica y económica, ya que las inversiones requeridas son altas, ya sea para producción de energía eléctrica para el autoabastecimiento o para conexión a la red eléctrica local.

Entre algunos casos que existen en el país de valorización de los residuos porcinos, se puede mencionar a la empresa Bioanglo ubicada en Córdoba, que transforma efluentes en energía, fertilizante y créditos de carbono¹⁴³. Otro caso es Pachuca, ubicado en Roque Pérez, Provincia de Buenos Aires, que con una inversión inicial de 6 millones de dólares transforma efluentes porcinos en electricidad y generan fertilizantes orgánicos, proveyendo de energía a 5000 personas a través del sistema interconectado nacional¹⁴⁴.

Tabla 81. Industrialización y valoración de la cama de pollo

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Valorizar desperdicios porcinos y reducir su impacto ambiental

¹⁴¹ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/cultivan-pensamientos-con-compost-de-residuos-porcinos>

¹⁴² Disponible en: https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/prensa/folleto_digitaes/contenido/Manual_Porcino.pdf

¹⁴³ Disponible en: <https://porcinews.com/bioanglo-residuos-porcinos-energia-argentina/>

¹⁴⁴ Disponible en: <https://www.instagram.com/p/DPPUNx6Cc62/?igsh=MTk5OHAYNnduM3psMA%3D%3D>

Dificultades encontradas y desafíos	Necesidad de incorporar tecnología y cambios de manejo de procesos productivos, con las resistencias esperables en productores y costos de inversión. Necesidad de adecuar la tecnología existente a las características particulares para potenciar la eficiencia del uso de efluentes porcinos como fertilizante. Necesidad de articular con la currícula e investigación académica para poner foco en la actividad porcina, y en el uso de sus recursos para generar mejoras en la misma. Necesidad de desarrollar estratégicamente etapas de incorporación de la tecnología de acuerdo a las características productivas. El nivel de incremento en la producción porcina que se evidencie en los próximos años, y el ritmo en que lo haga, serán un desafío para el abordaje dependiendo de la cantidad de residuos que genere la actividad porcina y la capacidad de incorporación de la tecnología por parte del sector privado, con su correspondiente impacto en el ambiente y en la salud de la población de las zonas aledañas.
Capacidades existentes	Vinculación del sector privado con el sector académico para desarrollar actividades formativas (Convenio CAPPER y FCyT de UADER para Desarrollo de Tecnicatura Universitaria en Producción Porcina)¹⁴⁵. Gran presencia de universidades en territorio provincial, con presencia de tecnicaturas y carreras de grado y posgrado de interés. Desarrollo en el país de estudios por INTA de uso de los efluentes porcinos para producción de fertilizantes y su uso en producción de maíz. Presencia de INTA en la provincia. Mesa Porcina Provincial.

¹⁴⁵ Disponible en: <https://capper.org.ar/capper-firmo-un-convenio-con-la-fcyt-de-uader-para-desarrollar-actividades-formativas/>

Lineamientos de acción	Estudio de los residuos porcinos de la provincia para poder identificar si los métodos de transformación en fertilizantes ya desarrollados para otros territorios aplican para la producción local. Determinación en conjunto con CAPPER (Cámara de Productores Porcinos de Entre Ríos) y la academia de los modelos productivos más representativos de producción en la provincia, para identificar la población de muestreo de residuos apropiada. Convenios con universidades para que los productores porcinos puedan acceder a un servicio de caracterización de los residuos de su establecimiento, en caso de que quieran aplicar una solución específica a la composición particular, con apoyo económico del gobierno provincial Convenios de investigación con universidades y empresas referentes para encontrar fórmulas de fertilizantes orgánicos con base en desperdicios porcinos que se adapten específicamente a los cultivos de mayor presencia en territorio provincial. Conformación de redes locales de aprendizaje que permitan el acercamiento de los productores más chicos y/o con menor desarrollo tecnológico para conocer el uso de los residuos porcinos en experiencias productivas que lo realicen eficientemente. Sello provincial que permita reconocer a los productores pecuarios que hacen una valorización de los residuos porcinos, con miras a incentivar este aspecto para potenciar futuras exportaciones. Definir en conjunto con banca privada y/o pública línea de financiamiento específica para adoptar la tecnología necesaria para la valorización de los desperdicios porcinos, con una tasa subsidiada por el gobierno provincial, previa aprobación del proyecto de inversión por la provincia. Conducir un estudio en conjunto con la academia y CAPPER para identificar si la escala productiva provincial resulta viable para el aprovechamiento de los desperdicios también para la producción de energía.
Impacto	Provincial
Inversión	Media
Gestion	Provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Coordinación público-privada específica existente. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes y con potencial de desarrollo. Inversiones y financiamiento: Requiere inversiones privadas significativas en tecnología. Requiere financiamiento acotado y de corto plazo. Estado de avance y grado de madurez: Requiere planificación inicial (validación con actores locales).
Plazo	Corto

xv.d.5. Bovino: Control y erradicación de la garrapata bovina

La presencia de ganado bovino en la provincia de Entre Ríos es de gran relevancia, tanto para la producción cárnica como para la producción láctea, como se mencionó en el diagnóstico. Respecto a la producción cárnica Entre Ríos concentra el 3,5% de la faena bovina nacional y el 8,4% de las cabezas en stock del país. El stock bovino se distribuye por todo el territorio provincial. Por el lado de la producción láctea la provincia concentra el 5,8% del stock bovino en tambos y 3,7% de la producción de leche. Entre ambas actividades, concentran casi el 7% del empleo de la provincia.

La proliferación de la garrapata bovina que está sufriendo el NEA, pero especialmente Entre Ríos, se presenta como una problemática a resolver con urgencia, especialmente por el impacto de la presencia de este parásito en términos productivos y de salud animal. Entre los daños que ocasiona la garrapata se puede mencionar la menor ganancia de peso y la reducción en producción de leche, desvalorización del cuero por lesiones y miasis y transmisión de enfermedades, ya que la garrapata es vector de transmisión de enfermedades como la Tristeza Bovina¹⁴⁶.

El control de este parásito está reglamentado por SENASA a través de la ley de lucha obligatoria contra la garrapata (Ley 12.566) que establece los procedimientos a seguir por productores y veterinarios. En la normativa de SENASA se establece que el productor es el responsable primario de ejecutar un plan sanitario en su establecimiento. Según la ficha técnica de la garrapata desarrollada por INTA, el uso inadecuado de acaricidas ha generado resistencia a los mismos, la cual varía de una zona a otras, y por tanto, recomienda que ante la detección de garrapatas resulta relevante el envío de muestras a un laboratorio para realizar bioensayos de sensibilidad, a fin de determinar el principio activo más adecuado para el control¹⁴⁷. En el mismo documento se recomienda para el productor ganadero de Entre Ríos:

- Identificación temprana
- Diagnóstico diferencial (diferenciar las especies de garrapatas)
- Control integrado (implementar un programa de control integrado que incluya el uso racional de acaricidas para evitar el desarrollo de resistencia)

¹⁴⁶ Disponible en: <https://www.infocampo.com.ar/la-garrapata-extiende-sus-danos-en-el-nea-el-manejo-integrado-que-propone-el-inta-para-frenarla/>

¹⁴⁷ Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2025/09/informacion_tecnica_sobre_la_garrapata_com_un_del_bovino_y_tristeza_bovina.pdf

- Manejo de la fase no parasitaria (pastoreo rotativo puede afectar la supervivencia de las garrapatas en el ambiente)
- Evaluación de la eficacia (realizar controles periódicos para asegurar que los tratamientos aplicados están siendo efectivos)
- Colaboración con profesionales (trabajar en conjunto con el veterinario y técnicos de INTA, SENASA y FUCOFA para diseñar un plan de control adaptado a las condiciones del establecimiento y la provincia)
- Prevención de enfermedad (para prevenir la tristeza bovina, entre otras enfermedades)

De acuerdo al listado de laboratorios para análisis de sensibilidad a productos veterinarios (Bioensayo) de SENASA, no hay laboratorios que realicen este estudio en Entre Ríos, pero el INTA de Mercedes, en Corrientes, si lo hace¹⁴⁸.

Dada la rápida proliferación del parásito, el abordaje de la problemática no puede ser entendido como una acción individual, porque para que resulte efectivo, requiere la coordinación de esfuerzo entre organismos públicos y privados y avanzar con un protocolo efectivo¹⁴⁹. INTA, SENASA y FUCOFA trabajan junto con productores para su control en la provincia de Entre Ríos. Estiman que las pérdidas pueden ascender hasta los 200 millones de dólares. Según FUCOFA tratar a tiempo un animal cuesta alrededor de 35 dólares al año, mientras que no hacerlo puede significar pérdidas de hasta 100 dólares por cabeza¹⁵⁰. Según estas instituciones el control integrado (uso racional de acaricidas, manejo de pasturas, vacunación y asesoramiento profesional) es la estrategia más efectiva.

Según un informe realizado por la Bolsa de Cereales y la Sociedad Rural de Entre Ríos para los departamentos del norte provincial, la garrapata bovina estaría generando pérdidas por casi 100 millones de dólares al año. El informe estima que erradicarla tendría un costo estimado de 35 millones de dólares, planteando que dada la envergadura de los posibles daños se presenta como una inversión estratégica¹⁵¹. Según sus estimaciones, no todo el stock de los municipios debería ser tratado. El

¹⁴⁸ Disponible en:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/laboratorios_que_realizan_bioensayo.pdf

¹⁴⁹ Disponible en: <https://www.infocampo.com.ar/garrapatas-el-protocolo-de-lucha-lo-mantenemos-a-rajatabla-dice-un-productor/>

¹⁵⁰ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/la-garrapata-del-bovino-un-desafio-sanitario-y-productivo-para-la-ganaderia-entrerriana>

¹⁵¹ Disponible en: <https://www.infocampo.com.ar/el-flagelo-de-la-garrapata-un-estudio-revela-las-graves-perdidas-que-provoca-en-entre-rios/>

cálculo considera que un tratamiento eficiente de la garrapata demandaría 10 aplicaciones anuales por animal, con un costo cercano de 23,7 dólares por cabeza.

Existen instituciones en el territorio provincial con compromiso con la actividad productiva que pueden convertirse en aliados para el abordaje conjunto de la problemática y el diálogo con los productores. Entre ellas puede mencionarse la Federación de Asociaciones Rurales de Entre Ríos (FARER), Federación Entrerriana de Cooperativas (FEDECO), Federación Agraria Argentina (FAA) y la Fundación de Lucha Contra la Fiebre Aftosa (FUCOFA).

A nivel internacional se pueden observar programas de erradicación de garrapatas integrados entre distintos países, dada la importancia del abordaje regional por la alta proliferación del parásito. Entre Estados Unidos y México se presenta el Programa de erradicación de las garrapatas de la fiebre del ganado del Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal, agencia perteneciente al Departamento de Agricultura de Estados Unidos. El programa depende del trabajo conjunto de funcionarios estatales y federales de salud animal, industria ganadera y productores, tanto en Estados Unidos como en México¹⁵².

Tabla 82. Control y erradicación de la garrapata bovina

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Mitigar los impactos negativos de la proliferación de la garrapata bovina en territorio provincial.
Dificultades encontradas y desafíos	La proliferación del parásito es muy veloz. Es necesario un abordaje regional, dado que el tratamiento aislado o individual no resuelve el problema. Necesidad de coordinación de abordaje conjunto entre los productores provinciales, a efectos de garantizar que los esfuerzos realizados no sean en vano. Necesidad de financiamiento para hacer frente a los costos de manejo controlado en el corto plazo.

¹⁵²Disponible en: <https://www.aphis.usda.gov/sites/default/files/cattle-fever-tick-milestones-spanish.pdf> ,
<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/655697/PLAN ESTRATEGICO CONTROL GARR APATA BOOPHILUS SPP MEX-E.U 2017-2021.pdf>

Capacidades existentes	Instituciones con presencia en territorio y compromiso con la producción local como FARER, FEDECO, FAA y FUCOFA. Programa Nacional de la Garrapata del Bovino. Ley Nacional 12,566 de Lucha obligatoria contra la garrapata. INTA Mercedes, Corrientes cuenta con laboratorio para análisis de sensibilidad a productos veterinarios, estudio clave para el uso racional de acaricidas. Expertise en la temática de instituciones con presencia en la provincia como INTA, SENASA y FUCOFA. Presencia de instituciones académicas con carreras de grado y posgrado asociadas a la temática.
Lineamientos de acción	Asistencia técnica con presencia territorial, con propuesta de recorridos pro activos de control en conjunto con los gobiernos municipales, a efectos de acercar información técnica y de contacto tanto a productores grandes como pequeños. Desarrollo de plan de capacitación en conjunto con los municipios para lograr mayor capilaridad territorial de las mismas. Trabajo en conjunto con instituciones del sector privado que se encuentran en territorio y en contacto con los productores. Abordaje regional en una mesa de trabajo con países de la región y provincias afectadas. Idealmente con participación Nacional. Convenio con EEA INTA Mercedes para bioensayos de muestras para recomendar a los productores los acaricidas que corresponden para cada caso. Crédito a tasa cero (o baja) con fondos provinciales, e idealmente también nacionales, para financiar 30% de los costos asociados al control integrado de la hacienda por establecimiento, siendo el productor el aportante del otro 70%.
Impacto	Regional
Inversión	Media
Gestion	Nacional-provincial
Complejidad	Alta
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Coordinación público-privada específica existente. Requiere articulación Provincia–Nación y Provincia–Municipios. Implica la participación de múltiples actores sectoriales, con necesidad de mecanismos formales de gobernanza. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Se apoya en un marco normativo vigente. Inversiones y financiamiento: Requiere inversiones privadas significativas en sanidad animal. Exige esfuerzo presupuestario público conjunto, incluyendo aportes de la provincia y Nación. Requiere financiamiento acotado y de corto plazo. Estado de avance y grado de madurez: Presenta programas e iniciativas en curso.
Plazo	Mediano

xv.d.6. Arroz: mejora de la representatividad e institucionalidad

El desarrollo productivo de múltiples regiones de Argentina se fundamenta en la consolidación de sus cadenas de valor agroindustriales. Varias de estas cadenas han evolucionado hasta conformar clusters productivos: concentraciones geográficas de empresas, proveedores e instituciones (I+D, educativas) interrelacionadas en un sector específico. En estos sistemas, las firmas compiten, pero también colaboran, generando sinergias que mejoran el 'desempeño colectivo'.

A lo largo del trabajo se identificaron 5 clusters relevantes para la provincia, caracterizados por una alta concentración territorial y vocación exportadora. Un caso de éxito notable que demuestra la efectividad de esta metodología es el Clúster de la Nuez Pecán. Nació por iniciativa de productores pero su creación radica en el fuerte impulso público (municipal/nacional) y la asistencia de PROSAP para formular un Plan de Mejora Competitiva. Esto logró resolver el desafío de una cadena de valor altamente atomizada, de base familiar y con escasa trayectoria comercial al crear una representación institucional unificada y hoy es gestionado íntegramente por sus 120 socios privados.

El sector Arrocerero Entrerriano presenta una situación distinta a la nuez pecan, pero cuenta con una oportunidad de desarrollo similar. El sector se presenta como una aglomeración de empresas agroindustriales de larga duración, con producción primaria e industrial, que creció gracias a claras ventajas comparativas (agua, tierras, industria). La provincia concentra 223 productores (67% del total SISA 2023/24), domina la industrialización con el 78% de la molienda del país (2024). Además, posee capacidades de inmenso valor (industria potente, el know-how de Fundación Proarroz e INTA, y apoyo gubernamental activo). De manera práctica el sector presenta características de un cluster maduro, vertical y espontáneo, sin embargo carece de un espacio formal y neutral que articule a la totalidad de sus actores, a pesar de contar con instituciones representativas presentes y un fuerte apoyo gubernamental provincial.

Ante la falta de articulación de los actores de la cadena de valor, genera descoordinaciones que limitan la competitividad frente a una coyuntura que exige respuestas sistémicas que las empresas de manera aislada no pueden dar. El sector enfrenta una gran dependencia del mercado brasileño, dificultad para acceder a mercados extra MERCOSUR, altos costos logísticos, dificultad de acceso al

financiamiento, complejidad de marco regulatorio, entre otros problemas¹⁵³. Avanzar con alguna línea de acción es demasiado complejo y riesgoso para un solo actor.

- La formalización de una entidad clúster provee la posibilidad de superar este bloqueo al:
- Alinear a actores públicos y privados en una visión estratégica integral.
- Gestionar la complejidad de los conflictos de intereses, que es el núcleo del problema.
- Diseñar y gestionar los proyectos asociativos (en logística, economía circular, marketing) que ningún actor puede resolver de forma aislada.

Tabla 83. Mesa arrocera e Iniciativa Cluster Arrocerero

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Impulsar la competitividad del sector arrocero de Entre Ríos mediante una mesa arrocera y la formalización de una entidad de gobernanza (Iniciativa Clúster) que articule a los actores públicos y privados para la ejecución de proyectos asociativos.
Dificultades encontradas y desafíos	Gobernanza Fragmentada El sector cuenta con una industria que creció a lo largo de décadas, sin embargo, carece de una gobernanza formal. El poder de decisión está disperso entre múltiples actores (productores primarios, molinos, transportistas, sector público, etc.) y no existe una única mesa que reúna y diseñe una estrategia sistémica conjunta. Fallas de Coordinación Existen ineficiencias entre eslabones e instituciones que impactan directamente en costos y la competitividad del sector. Las ineficiencias logísticas, la falta de I+D, la excesiva carga tributaria, la complejidad del marco normativo, entre otras, son factores que elevan costos para todos actores intervinientes en la cadena y reducen la competitividad sectorial. Dificultad para abordar proyectos estratégicos complejos Para el desarrollo del sector se requiere el avance de proyectos estratégicos que son demasiado grandes, caros o riesgosos para que una sola empresa o una sola institución los encare. Sin embargo estos son necesarios para avanzar en la solución de problemas logísticos multicanal, economía circular, apertura de mercados, marketing e identidad sectorial/regional, etc.
Capacidades existentes	La provincia cuenta con infraestructura industrial (molinos) y una importante producción primaria de arroz. Entre Ríos se posiciona como la segunda provincia productora de arroz, con más de 200 productores agrícolas y como el principal polo industrializador de arroz del país. La industria arrocera entrerriana está consolidada y cuenta con instituciones técnicas de vanguardia (Fundación Proarroz, Inta, etc.) que proveen, representación, I+D y cohesión al eslabón primario. El gobierno provincial presenta un interés en potenciar la industria arrocera provincial, esto mediante la participación activa en una agenda conjunta con el sector privado, el aporte

¹⁵³ Estrategia Provincial para el Sector Agroalimentario" (Ex MAGyP, 2022)

	de subsidios a la energía, la creación de una marca provincial, entre otras.
Lineamientos de acción	Mesa arrocera: Convocar a todos los actores (Fundaciones, cámaras empresariales, representantes logísticos, gobierno, universidades, etc.) para validar el diagnóstico de "fallas de coordinación" y los beneficios de una gobernanza a través de la formalización de un Cluster arrocero. Constitución de la Gobernanza: Conformar la "Iniciativa Clúster" con un estatuto legal, neutralidad y representación equitativa público-privada. Formulación Estratégica: Elaborar un Plan de Mejora Competitiva (PMC) participativo, identificando proyectos/lineamientos sistémicos (ej. plataforma logística, marca sectorial, planta de valorización de subproductos, apertura de mercados, etc.). Gestión de Proyectos: Utilizar la nueva entidad como vehículo para la gestión, búsqueda de financiación y ejecución de los proyectos definidos.
Impacto	Regional
Inversión	Baja
Gestion	Nacional-provincial
Complejidad	Baja
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Implica la participación de múltiples actores sectoriales, con necesidad de mecanismos formales de gobernanza. La política no debe diseñar soluciones de I+D, sino facilitar un diálogo entre partes. La complejidad del diseño de soluciones complejas se difiere a una etapa posterior, una vez alcanzados los acuerdos. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales ya existentes (Fundación pro arroz, INTA, Gobierno provincial). La presencia de estas instituciones mitiga la complejidad de la coordinación. Proveen un soporte técnico y político ya operativo y validado. La intervención, por lo tanto, no consiste en crear la articulación desde cero, sino en apalancarse sobre ella, una tarea de gestión y convocatoria de baja complejidad. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes o experiencias provinciales replicables como el caso del cluster de Nuez Pecan.
Plazo	Mediano

xv.d.7. Foresto Industria: agregado de valor y transición sostenible

Desarrollo de Biomasa

El sector foresto-industrial posee una gran capacidad para contribuir a la generación de energía renovable, principalmente a través del aprovechamiento de chips y pellets como insumos energéticos. En este sentido, la biomasa forestal

constituye un componente clave en la transición hacia un modelo energético más sostenible, al integrarse en esquemas de economía circular y ofrecer una fuente estable y gestionable de energía. A diferencia de las fuentes intermitentes —como la solar o la eólica—, las plantas de biomasa pueden operar de manera continua y controlada, complementando la matriz de generación eléctrica renovable con mayor estabilidad para el sistema.

La utilización de biomasa forestal residual, tanto del campo (restos de podas, raleos o árboles muertos) como de la industria (aserrín, virutas, despuntes) tiene muchos beneficios. Por un lado, permite agregar valor a subproductos que tradicionalmente no se aprovechaban y que incluso representaban impactos ambientales y riesgos de incendios por su acumulación y descomposición. Su aprovechamiento energético incrementa la rentabilidad del negocio forestal, promueve la creación de empleo local y reduce pasivos ambientales, aportando hacia un modelo de desarrollo sostenible para la actividad.

Recientes estudios confirman el carácter estratégico de la biomasa en el futuro de la actividad forestal. La Asociación Forestal Argentina elaboró un comunicado sobre el estado actual y la importancia de la Biomasa como desarrollo sostenible de la actividad forestal¹⁵⁴. A su vez, la Dirección Nacional de Desarrollo Foresto Industrial, viene avanzando en un relevamiento de energía de biomasa producida a nivel país y por cada provincia. En este, se constata que Entre Ríos no registra generación de energía a través de la utilización de biomasa¹⁵⁵.

Actualmente, se identifican 17 establecimientos en el país que generan electricidad a partir de biomasa forestal y licor negro, con una capacidad bruta instalada cercana a los 250 MW. Misiones concentra el mayor número, con nueve plantas, entre las que se destacan Arauco y Papel Misionero, donde la energía proviene tanto de biomasa como del licor negro, subproducto del proceso de fabricación de celulosa y papel. Corrientes ocupa el segundo lugar con tres establecimientos, sobresaliendo las dos plantas del Grupo Insud en Gobernador Virasoro.

Por su parte, Entre Ríos no posee una planta que genere electricidad a través de la biomasa, pero sí se destaca la empresa Lare S.A., ubicada en el Parque

¹⁵⁴ Disponible en: <https://afoa.org.ar/electricidad-verde-argentina-enciende-el-potencial-de-la-biomasa-forestal/>

¹⁵⁵ Disponible en: https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/desarrollo-foresto-industrial/foresto-industria/archivos/000001-Informes%20Anuales%20de%20la%20Industria/000004_2023/000000-Relevamiento%20de%20la%20Industria%20del%20Aserrado%202023.pdf

Industrial de Concordia, dedicada a la producción de pellets¹⁵⁶ de madera elaborados con aserrín¹⁵⁷. La empresa inauguró su planta en 2015, siendo la primera a nivel país, demandando una inversión de 150 millones de pesos, con una producción de 75.000 toneladas anuales¹⁵⁸.

A través del Proyecto para la Promoción de la Energía Derivada de la Biomasa (PROBIOMASA¹⁵⁹), que fue una iniciativa que llevaron adelante el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca a través de la Secretaría de Alimentos, Bioeconomía y Desarrollo Regional, y el Ministerio de Economía a través de la Secretaría de Energía, con la asistencia técnica y administrativa de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), se lograron realizar estudios de prefactibilidad para la utilización de residuos derivados de la foresto industria para la generación de energía eléctrica en la Provincia de Entre Ríos, en los mismos se concluyeron que la provincia genera entre 710.000 a 840.000 Tn/Año de residuos que pueden ser aprovechado para su uso energético. Los departamentos de Concordia y Federación son los más aptos que generarían un total de 25 Mw cada uno¹⁶⁰.

Cabe destacar, que con esta capacidad que tiene la provincia se puede pensar en una primera etapa, la instalación de un planta que procese los residuos maderfco transformándolos en pellets (biomasa), que alimente centrales eléctricas, a su vez también poder exportar un producto de mayor valor agregado. Tomando como ejemplo a la empresa Lare S.A la inversión en este caso sería aproximadamente entre 10 a 15 millones de dólares para producir la misma cantidad de pellets anuales.

En una siguiente etapa se podría utilizar la producción de biomasa para que la provincia genere energía. Existen antecedentes de muchas iniciativas por parte del sector privado, para fomentar el uso de los subproductos o residuos y transformarla en energía, por ejemplo Pindo SA y Arauco en Misiones, Insud en Corrientes, entre otros. En Corrientes hay un caso reciente de inversión en biomasa. El grupo Insud invirtió 200 millones de dólares en dos plantas de biomasa forestal (utiliza

¹⁵⁶ Los pellets de madera son un producto totalmente natural, catalogado como biomasa sólida, el cual está formado por cilindros muy pequeños, de unos pocos milímetros de diámetro. Elaborados a partir de serrín natural seco, sin ningún aditivo, ya que se utiliza la propia lignina que contiene el serrín como aglomerante, comprimiendo el serrín a una alta presión para formar el pellet.

¹⁵⁷ Disponible en: <https://www.parqueindustrialconcordia.com.ar/emp/32/lare-sa>

¹⁵⁸ Disponible en: <https://www.unoentrierios.com.ar/entre-rios-producira-energia-alternativa-partir-desechos-la-madera-n946760.html>

¹⁵⁹ Disponible en: <https://www.probiomasa.gob.ar/sitio/es/biomasa.php>

¹⁶⁰ Disponible en: [https://www.energia.gob.ar/contenidos/archivos/Reorganizacion/seminario/presentaciones/Microsoft%20PowerPoint%20-%20Estudio de uso residuos arroz y forestales.pdf](https://www.energia.gob.ar/contenidos/archivos/Reorganizacion/seminario/presentaciones/Microsoft%20PowerPoint%20-%20Estudio%20de%20uso%20residuos%20arroz%20y%20forestales.pdf)

subproductos o residuos de otras actividades), duplicando su capacidad a 80 MWh, suficiente para cubrir el 20% del consumo eléctrico provincial.

Cabe recordar que Entre Ríos, cuenta con más de 570 establecimientos dedicados a la actividad forestal, de los cuales algunos podrían avanzar hacia esta etapa e instalar una planta de energía de biomasa, uno de ellos es el ya citado, LARE S.A, ya que la instalación de la empresa de pellets era una primera instancia hacia un proyecto más ambicioso de producción de energía renovable, otra posible por tamaño y relevancia es El Grupo EGGER, ambos ubicados en Concordia

Asimismo, la provincia cuenta con espacios de formación, investigación y articulación institucional vinculados al tema. La Universidad Nacional de Entre Ríos realiza ciclos de charlas sobre biomasa, mientras que la UTN Concordia, junto con la Secretaría de Energía provincial y la Cámara de Industriales Madereros de Federación (IMFER), presentó recientemente un estudio de factibilidad para la producción de pellets combustibles y la cogeneración eléctrica¹⁶¹.

A su vez, Entre Ríos cuenta con un conjunto de instrumentos normativos recientemente legislados destinados a promover la inversión productiva y el desarrollo industrial. El Régimen Provincial de Promoción y Desarrollo Industrial (Ley N.º 11.071, sancionada en abril de 2023) constituyó el punto de partida para una política de fomento orientada al agregado de valor en origen, la generación de empleo formal y la radicación de industrias bajo criterios de innovación, sustentabilidad y economía circular. En noviembre de 2024, la provincia profundizó esa estrategia con la creación del Régimen de Incentivo a las Nuevas Inversiones – RINI (Ley N.º 11.162), diseñado para ampliar los beneficios del régimen anterior y agilizar los procesos de evaluación, aprobación y seguimiento de proyectos. El RINI incorpora exenciones fiscales de hasta 15 años, beneficios energéticos y financieros, acceso prioritario a garantías del FOGAER, bonificaciones en tasas de crédito y certificados transferibles para proveedores locales, fortaleciendo el entramado productivo y tecnológico provincial.

A pesar de la relevancia y la gran potencialidad del sector foresto industrial en la provincia, en la actualidad no hay políticas pública directas que busquen resguardar la disposición y uso de los residuos forestales, siendo que el manejo y disposición continúan unilateralmente a cargo del sector privado, sin lineamientos homogéneos ni una articulación eficaz entre los generadores de subproductos, los operadores logísticos y los potenciales usuarios energéticos. Esto representa una oportunidad

¹⁶¹ Disponible en: <https://www.frcon.utn.edu.ar/se-realizo-la-presentacion-del-estudio-de-factibilidad-de-produccion-de-pellets-combustibles-y-cogeneracion-de-electricidad/>

para el diseño de políticas públicas que promuevan la coordinación sectorial, el desarrollo de infraestructura y el aprovechamiento integral de la biomasa como fuente renovable.

Tabla 84. Biomasa forestal y energías renovables

Eje de intervención	4. Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Potenciar la utilización de la Biomasa forestal para la transición energética en la provincia.
Dificultades encontradas y desafíos	Recolección de residuos ineficiente debido a que: En la provincia existe solo una empresa dedicada a la producción de energía alternativa. Lare SA es un fábrica de pellets de madera que se elaboran con aserrín para la generación de energía renovable desde 2015. No hay un circuito de gestión de los residuos maderíficos que permite que la sobre acumulación de desperdicios se puedan comercializar interna y externa dándole un valor intrínseco. La sobre acumulación de residuos madereros producen un alto riesgo de incendio en los aserraderos y plantaciones forestales.
Capacidades existentes	A nivel país en 2023 se generaron unos 6.633.320 metros cúbicos de subproductos de la madera los costaneros y el aserrín son los principales subproductos representando el 47,9% y el 23,4% respectivamente. La región mesopotámica (Entre Ríos, Corrientes y Misiones) representa el 84,6% de la producción total de subproductos. Del total se solo se venden 1.541.428 metros cúbicos, siendo la producción de energía el principal destino con un 32,9%. Entre Ríos es la principal procedencia de los chips y otros subproductos para caldera de la industria de tableros de partícula y de fibra con el 70,8% del total del país. Lare SA se especializa en la producción de pellets de madera para la producción de energía. Ubicación Parque Industrial Concordia La Provincia cuenta con el Régimen de Incentivo de Nuevas Inversiones (RINI¹⁶²) que fomenta las actividades que promuevan procesos productivos de economía circular. Dándoles Beneficios Fiscales, Energéticos, Financieros y Administrativos. Se calcula que las inversiones para una planta de Biomasa rondaría entre los 100 a 200 millones de dólares, debido a que, el grupo Insud invirtió US\$200 millones en dos plantas de biomasa forestal en Corrientes¹⁶³.

¹⁶² Disponible en: <https://www.senadoer.gob.ar/descargas/54420>

¹⁶³ Disponible en: <https://www.dpec.com.ar/6716/Con-otra-planta-de-biomasa-Corrientes-lidera-la-generacion-de-energia-renovable-en-el-pais>

	A través del Proyecto para la Promoción de la Energía Derivada de la Biomasa (PROBIOMASA), que fomento la realización de estudios de prefactibilidad para la utilización de residuos derivados de la forestoindustria para la generación de energía eléctrica en la Provincia de Entre Ríos, se concluyó que la provincia genera entre 710.000 a 840.000 Tn/Año de residuos que pueden ser aprovechado para su uso energético. Los departamentos de Concordia y Federación son los más aptos que generarían un total de 25 Mw cada uno.
Lineamientos de acción	Diseñar e implementar un marco regulatorio provincial para la gestión integral de residuos y subproductos madereros, que establezca responsabilidades, estándares ambientales y mecanismos de trazabilidad. Crear un sistema provincial de registro y monitoreo de residuos forestales, integrando información sobre volúmenes generados, localización, usos actuales y potencial energético. Incorporar proyectos de biomasa dentro de los beneficiarios prioritarios del Régimen de Incentivo a las Nuevas Inversiones (RINI), aplicando beneficios fiscales, energéticos y financieros específicos. Articular con organismos de financiamiento nacional e internacional (CFI, BNA, BID, FONTAR, FONDEP, CAF) para crear una línea de crédito verde orientada a plantas de generación eléctrica a partir de biomasa y a emprendimientos de producción de pellets. Impulsar la creación de un fondo provincial para bioenergía, destinado a cofinanciar estudios técnicos, ingeniería básica y proyectos piloto. Fortalecer la articulación entre el sector académico (UNER, UTN, INTA), la Secretaría de Energía provincial y las cámaras empresarias del sector foresto-industrial, para la elaboración de proyectos conjuntos y la transferencia tecnológica. Apoyar la instalación de plantas demostrativas de pequeña escala para validación tecnológica y capacitación práctica.
Impacto	Regional
Inversión	Media Alta
Gestion	Nacional-provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Se requiere articulación de la provincia con los Municipios. El costo relativo dependerá de la inversión que se quiera realizar. Se necesita de una articulación entre la provincia, el sector privado y organismos de financiamiento, para promover el RINI y generar herramientas de financiamientos para los diferentes proyectos. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Existen estudios de prefactibilidad que demuestran la disponibilidad de insumos. Hay disponibilidad de recursos técnicos dada la gran presencia de universidades con recorridos académicos acordes a las actividades productivas desarrolladas en la provincia.

	Integralidad e intersectorialidad: Forma parte de una estrategia integral e intersectorial ya que impacta en diversos campos de aplicación (forestal, infraestructura, biotecnología, energía, etc.). Inversiones y financiamiento: Se requiere inversiones privadas significativas. según el proyecto que se impulse entre 10 a 15 millones o de 100 a 120 millones de dólares Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes o experiencias provinciales/nacionales replicables. Estado de avance y grado de madurez: Requiere planificación inicial. Existen estudios de prefactibilidad que demuestran la disponibilidad de insumos. La provincia cuenta con una empresa ya establecida (pellets). Existen y se está avanzando en la instalación de empresas procesadoras de energía de Biomasa en otras provincias.
Plazo	Mediano

Construcción con madera

Argentina registra un déficit habitacional que alcanza al 35% de los hogares (cerca de 3.500.000), según un informe realizado por Tejido Urbano¹⁶⁴ en base al Censo Nacional de 2022. Por tal motivo es sumamente importante avanzar sobre un crecimiento en la producción de viviendas. Además, la construcción con madera se presenta como una solución altamente sostenible en la industria, ofreciendo múltiples beneficios ambientales (secuestro y almacenamiento de Carbono (CO₂), baja Huella de Carbono y menor consumo energético) frente a materiales convencionales como el acero o el hormigón. Su sostenibilidad se basa en ser un material de construcción que es renovable, reciclable y biodegradable a la vez, siempre que provenga de una gestión forestal sostenible y certificada (como FSC o PEFC). Esta realidad genera una oportunidad para el sector forestal argentino.

Tal como se menciona en el Plan Estratégico Forestal y Foresto-Industrial Argentina 2030, realizado en el marco de la Mesa de Competitividad Foresto Industrial¹⁶⁵, los sistemas constructivos en madera (construcción en seco) ofrecen soluciones a menor costo, de mayor velocidad en desarrollos constructivos, más eficientes a la hora de consumo de energía, es 15 veces más eficiente que el ladrillo en aptitud térmica, reduciendo el uso de energía tanto en verano como en invierno. Además las construcciones con madera tienen una huella de carbono hasta un 65% menor que la construcción húmeda¹⁶⁶. En el mismo Plan Estratégico se menciona que en el país se producen anualmente unas 3.000 viviendas de madera, con una capacidad instalada para la producción de alrededor de 7000 unidades por año.

¹⁶⁴ Disponible en: <https://tejidourbano.org.ar/wp-content/uploads/2024/10/26.-EL-DEFICIT-HABITACIONAL-EN-ARG.pdf>

¹⁶⁵ Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/04/plan_estrategico_foresto_industrial_2030.pdf

¹⁶⁶ Disponible en: <https://construccionconmaderaargentina.org.ar/es-sostenible-con-menor-huella-de-carbono-y-menor-consumo-de-energia/?preview=true>

Teniendo una venta de oportunidad de crecimiento bastante elevada, ya que se espera llegar a una producción de 30.000 anuales.

Por su parte y como se enfatizó a lo largo del diagnóstico de este trabajo, el país cuenta con más de 1,3 millones de hectáreas de plantaciones forestales, las especies más representativas son el pino (60%) y el eucalipto (26,5%), de las cuales se pueden aprovechar para la construcción de viviendas. En Argentina, las viviendas en wood frame utilizan principalmente madera de pino o eucalipto tratada, en listones de 2x4 o 2x5 pulgadas. La estructura se rigidiza con placas de OSB (Oriented Strand Board, en español tablero de virutas orientadas) y se complementa con capas aislantes internas y externas que garantizan eficiencia energética tipo A. El eucalipto es utilizado ampliamente para la construcción por su durabilidad y resistencia, suele ayudar a la sostenibilidad porque proveniente de plantaciones apuntadas a tal fin, tiene fuerza y es de rápido crecimiento.

Por su parte Entre Ríos cuenta con un total de 147 mil hectáreas, casi el 80% (117 mil ha) está representado por la especie eucalipto, siendo el eucalipto grandis el más representativo con el 99,2% del total de eucalipto¹⁶⁷. La mayor parte de la madera de Eucalyptus grandis de Entre Ríos se comercializa como madera de bajo valor (Tabla para embalaje o encofrado). Mientras que el uso de madera para la construcción ya sea en piezas sólidas como en piezas encoladas otorga un mayor valor agregado a la producción local, requiriendo mayores controles de calidad. Argentina en particular es un país con bajo consumo de madera y donde no hay estadísticas en cuanto a construcción en madera, se estima que la utilización de este material para la construcción es de aproximadamente un 5 % del total de métodos constructivos¹⁶⁸.

En lo que respecta a los aspectos regulatorios, actualmente la construcción con madera es considerada tradicional bajo la Resolución 3-E/2018¹⁶⁹, es decir que permite la construcción con dicho material mientras se encuentre bajo normas IRAM, construcciones modernas como puede ser la CLT (madera laminada cruzada) deberán tramitar el certificado de aptitud técnica (CAT). Se está trabajando desde el sector privado junto con IRAM sobre una apertura de la IRAM 9670, que establece la clasificación visual de la madera aserrada estructural según su resistencia, y esto es sumamente importante porque actualmente son pocas especies y están normalizados

¹⁶⁷ Disponible en: <https://www.magyp.gob.ar/desarrollo-forestal-industrial/cadena-valor.php>

¹⁶⁸ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/inta/aplicacion-en-madera-de-eucalipto-para-la-construccion>

¹⁶⁹ Disponible en: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/305849/norma.htm>

a un valor muy agregado, lo que deja por fuera las pequeñas particularidades que tiene cada especie con sí misma o con otra en diferentes puntos del país (grosor, anillo, resistencia, dureza). Es por esto que desde FAIMA organizan charlas informativas sobre la norma y su implementación¹⁷⁰. Se necesita finalizar con esta apertura para tener un marco normativo que sustente el rotulado de la madera.

Uno de los organismos que viene trabajando en el uso de la madera para la construcción es el INTA, que desarrolló la adaptación de diseños de viviendas en madera para que puedan ser trasladadas de un lugar a otro en todo el país, siendo esto muy importante para la contención en situaciones de emergencia social. A su vez, el INTA Concordia está trabajando en la mejora de la genética del eucalipto para construcción, centrándose en el desarrollo de clones con mejores propiedades mecánicas y físicas para usos estructurales. Esto incluye la identificación de clones con menor pérdida por rajado, menor cantidad de defectos y mayor aptitud para aplicaciones industriales de alta exigencia¹⁷¹. También el INTA de Sáenz Peña (Chaco) ya ha realizado ensayos sobre la adaptación a las condiciones edafoclimáticas y el crecimiento de diferentes materiales clonales de eucaliptos, dichos ensayos mostraron una mayor densidad, menor rajado en rollizos y mejor comportamiento en procesos de secado, lo cual deriva en una mejor adaptabilidad a las condiciones de Chaco¹⁷².

Por su parte Entre Ríos, cuenta con instituciones que fomentan el uso de madera estructural, como ya mencionamos el INTA con la Estación Experimental Concordia, que trabaja en entramado constructivo y sobre los clones del eucalipto. A su vez, la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Concepción del Uruguay que a través del XXII Seminario “Foro para la promoción y el desarrollo del uso de la madera en Entre Ríos” genera un espacio, para promover su uso eficiente, seguro y estéticamente valioso en distintos tipos de obras, contando con la presencia de profesionales, investigadores y asistentes de Argentina, España, Ecuador y Brasil¹⁷³.

¹⁷⁰ Disponible en: <https://faima.org.ar/news-category/construccion-con-madera/>

¹⁷¹ Disponible en: <https://www.decamponoticias.com/eucalipto-clonado-2025/#:~:text=Ventajas%20mec%C3%A1nicas%20y%20aplicaci%C3%B3n%20industrial,para%20el%20futuro%20del%20sector.>

¹⁷² Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-eucalipto-una-especie-forestal-de-rapido-crecimiento-con-un-futuro-prometedor-para-la#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20forestal%20de%20INTA,de%20papel%2C%E2%80%9D%20remarc%C3%B3%20Atanasio.>

¹⁷³ Disponible en: <https://www.laprensafederal.com.ar/xxii-seminario-foro-para-la-promocion-y-el-desarrollo-del-uso-de-la-madera-en-entre-rios-en-la-ucu/>

También, el Ministerio de Desarrollo Económico de Entre Ríos lanzó el programa de Alianzas con Valor en la Forestoindustria Entrerriana, una iniciativa que busca fomentar la vinculación entre empresas, profesionales y entusiastas del potencial de la madera. El evento fue organizado por el Ministerio de Desarrollo Económico de Entre Ríos, la Municipalidad de Federación, el Centro de Desarrollo Foresto Industrial (CeDeFi), el Instituto de Materiales de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo (IMFER), el Consejo Federal de Inversiones (CFI) y la Unión Industrial de Entre Ríos (UIER)¹⁷⁴.

En esta línea, existen otras iniciativas a nivel nacional que están incentivando la construcción en seco, destacándose el uso de madera estructural. En Buenos Aires el Ministerio de Hábitat de la provincia en el marco del Plan Buenos Aires Hábitat montará en la localidad de Punta Lara, partido de Ensenada, tres viviendas modulares construidas en madera por el Centro Tecnológico de la Madera (CTM), dependiente de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNLP. Estas viviendas no son las primeras: ya se construyeron otras similares para Desarrollo de la Comunidad, para la municipalidad de La Plata y un pequeño barrio en el partido de Tapalqué.¹⁷⁵

La Universidad de la Plata cuenta con el Centro de Capacitación, Transferencia de Tecnología, Producción y Servicios en Madera. El Centro, con el aporte del Consejo Social de la UNLP y el Instituto de Investigaciones y Políticas del Ambiente Construido de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo, desarrolla viviendas de madera de interés social. Se trata de módulos de 40 metros cuadrados ideados para dar respuesta a situaciones de emergencia habitacional¹⁷⁶.

A su vez, en barrios privados del Gran Buenos Aires, en localidades costeras y en la Patagonia, la construcción con madera se consolida como una opción eficiente, sustentable y adaptable. Lo que hace una década era una alternativa marginal actualmente está ganando espacio en proyectos residenciales, ampliaciones y remodelaciones. La tendencia se afianza entre familias jóvenes que buscan confort, rapidez y menor impacto ambiental.

En la Costa Atlántica, la Mesopotamia y el sur argentino, los sistemas en seco con estructura de madera se multiplican. La Cámara Argentina de la Madera

¹⁷⁴ Disponible en: <https://portal.entrerios.gov.ar/desarrolloeconomico/noticias/24953>

¹⁷⁵ Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/866885-viviendas-en-madera-y-economia-circular>

¹⁷⁶ Disponible en: <https://unlp.edu.ar/institucional/produccion/centro-de-la-madera-31005/>

(CADAMDA) estima que la demanda crece de manera constante y que el sector ya atraviesa una etapa de expansión estructural¹⁷⁷.

Tabla 85. Industria maderera para la construcción

Eje de intervención	4. Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Promover la utilización de madera para la construcción con el fin de agregar valor a la producción ya existente y ofrecer alternativas habitacionales más sustentables y económicas para Entre Ríos y para todo el país.
Dificultades encontradas y desafíos	Concepción cultural y seguridad. Gran parte de la sociedad tiene la concepción de que el uso integral de la madera para construir una casa o edificio es de una calidad precaria, la cual es proclive a desmoronarse al pasar el tiempo o causa de un incendio, ya que la madera es inflamable. Falta de rotulado. Si bien Argentina cuenta con más de 40 años de experiencia en la construcción con madera pero hasta el día de hoy no cuenta con un marco reglamentario óptimo que transmita al usuario (que va utilizar la madera) seguridad. Ya que no existe un rotulado que marque la condición y trazabilidad de la madera. La mayoría de la madera es vendida por corralones o centros de distribución que no brinda un almacenamiento necesario para mantener la calidad de madera.
Capacidades existentes	Argentina cuenta con una superficie de 1,3 millones de hectáreas de bosques cultivados y posee una de las mejores tasas de crecimiento mundial en especies como el pino y el eucalipto, que son ampliamente utilizadas en la construcción. La mayor parte de la madera de Eucalyptus grandis de Entre Ríos se comercializa como madera de bajo valor (Tabla para embalaje o encofrado), el uso de madera para la construcción ya sea en piezas sólidas como en piezas encoladas otorga un mayor valor agregado a la producción local, requiriendo mayores controles de calidad. Argentina en particular es un país con bajo consumo de madera y donde no hay estadísticas en cuanto a construcción en madera, se estima que la misma es de aproximadamente un 5 %. Desde la Fundación para el Desarrollo Foresto Industrial de Entre Ríos, se realizan auditorías sobre las construcciones realizadas por las empresas asociadas para verificar los principios técnicos establecidos en el Certificado de Aptitud Técnica (CAT). El eucalipto es utilizado ampliamente por su durabilidad y resistencia, suele ayudar a la sostenibilidad porque proveniente de plantaciones apuntadas a tal fin, tiene fuerza y es de rápido crecimiento. A su vez, el país presenta un déficit habitacional de aproximadamente 3 millones de hogares. El uso de la madera contribuye a la disminución de la emisión de gases de efecto invernadero y por tanto, la disminución del calentamiento global.

¹⁷⁷ Disponible en: <https://www.ambito.com/real-estate/reformas-construccion-casas-y-ampliaciones-madera-ganan-velocidad-confort-y-eficiencia-el-pais-n6200236>

Lineamientos de acción	Capacitaciones para municipios, profesionales y técnicos sobre construcción con madera, avalados por la normativa CIRSOC 601 de entramado ligero. Difundir buenas prácticas y estándares de calidad en el uso de madera estructural. Articular con el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IPVyH) la inclusión de viviendas de madera en programas existentes (Ahora tu hogar, Casa propia, Primero tu casa). Desarrollar un programa piloto de acceso a la primera vivienda utilizando sistemas constructivos en seco. Difundir los beneficios de la construcción con madera en foros, jornadas y conferencias nacionales e internacionales (ahorro energético, huella de carbono, rapidez de construcción, sostenibilidad). Impulsar la normalización de especies y materiales mediante la apertura de normas IRAM (como IRAM 9670) para ampliar el uso de especies locales y mejorar la trazabilidad. Apoyar investigaciones y ensayos técnicos (genética del eucalipto, adaptabilidad climática, eficiencia estructural) desarrollados por el INTA y universidades locales. Crear líneas de financiamiento y beneficios fiscales que faciliten la adquisición y construcción de viviendas en madera. Incentivar la inversión privada y pública para proyectos demostrativos y expansión de la construcción en seco. Promover la cooperación entre sectores público y privado para garantizar estándares de calidad, trazabilidad de la madera y cumplimiento de normativa.
Impacto	Regional
Inversión	Media
Gestion	Nacional-provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Se requiere articulación de la provincia con los municipios para fomentar su uso. Se necesita de una articulación entre la provincia, el sector privado y organismos nacionales, como puede ser el caso de la Secretaría de Ambiente y la Secretaría de Obras Públicas, para promover y establecer los controles edilicios pertinentes. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Existen estudios de las propiedades y beneficios del método constructivo. Hay disponibilidad de recursos técnicos dada la gran presencia de universidades con recorridos académicos acordes a las actividades productivas desarrolladas en la provincia. Integralidad e intersectorialidad: Forma parte de una estrategia integral e intersectorial ya que impacta en diversos campos de aplicación (forestal, infraestructura, ambiente, energía, etc.). Inversiones y financiamiento: Se necesita de líneas de financiamiento que permita y fomente la adquisición de una construcción con madera. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes o experiencias provinciales/nacionales replicables. Estado de avance y grado de madurez: Existen estudios de la disponibilidad de insumos y los

	beneficios de este tipo de construcción sobre otros.. Existen y se está avanzando en la promoción de este tipo de construcción como respuesta a la crisis habitacional y su relevancia en la sostenibilidad en otras provincias.
Plazo	Mediano

xv.d.8. Apicultura: Buenas prácticas y concurso de mieles

La apicultura es un complejo productivo estratégico para la provincia, tanto por su escala como por su presencia en todo el territorio y su aporte a los encadenamientos productivos locales. Con más de 800 mil colmenas y más de tres mil productores registrados, Entre Ríos es el segundo productor de miel a nivel nacional y posee una larga trayectoria exportadora. Las mieles entrerrianas se distinguen por su alta calidad físico-química y sensorial, sustentada en la diversidad floral y ambiental de la provincia y en la adopción progresiva de buenas prácticas apícolas y de trazabilidad.

El sector cuenta con capacidades técnicas consolidadas, apoyadas en el trabajo del INTA (Programa PROAPI), las universidades UNER, UADER y UTN, y los laboratorios provinciales, que garantizan la investigación aplicada, la extensión y el control de calidad. A ello se suma un marco legal actualizado (Ley Provincial N.º 10.831), que declara de interés la actividad apícola y crea el Consejo Consultivo para el Desarrollo de la Cadena Apícola (CODEAPI), junto con el Fondo de Promoción y Fomento Apícola. Este entramado institucional se complementa con una red activa de cooperativas y asociaciones de productores, que fortalecen la articulación del público-privada del sector.

Pese a contar con una sólida base técnica e institucional, el sector enfrenta una serie de desafíos vinculados con la heterogeneidad de sus actores y el desarrollo del entramado productivo. El diagnóstico realizado evidencia brechas persistentes dentro de la cadena apícola provincial, que se expresan en distintos niveles de productividad y adopción tecnológica:

En la producción primaria predomina una base de pequeños y medianos apicultores familiares, con baja capitalización, escasa mecanización y limitada incorporación de buenas prácticas apícolas y sanitarias. En la etapa de extracción conviven salas modernizadas con otras de infraestructura básica y capacidad reducida, lo que dificulta la estandarización y el control de calidad. En el fraccionado y la comercialización coexisten limitaciones de acceso a envases y certificaciones con una débil presencia de marcas locales, lo que dificulta la diferenciación y el posicionamiento de la miel entrerriana.

Estas asimetrías productivas y tecnológicas limitan el agregado de valor y el desarrollo de una oferta apícola diferenciada. Como resultado, predomina la producción a granel, con baja estandarización en los procesos de extracción y fraccionado, escasa articulación entre productores y cooperativas, y limitada incorporación de certificaciones o atributos de origen. Todo ello reduce la capacidad del sector para competir en mercados que premian la calidad, la trazabilidad y la sostenibilidad de la miel entrerriana.

Sobre la base del diagnóstico realizado y de las capacidades técnicas e institucionales existentes en la provincia, se propone una política destinada a fortalecer la competitividad del sector apícola, abordando las limitaciones de calidad, escala y diferenciación que limitan su desarrollo. La iniciativa se apoya en dos pilares: La introducción de incentivos adecuados dentro de la cadena y la generación de señales creíbles hacia el mercado que consoliden el posicionamiento de las mieles entrerrianas.

En este marco, se plantea la implementación de un Concurso Provincial de Mieles, como parte de un Programa Provincial de Promoción y Calidad Apícola, coordinado por el Ministerio de Desarrollo Económico y con participación del Consejo Consultivo (CODEAPI), el INTA, las universidades provinciales y los laboratorios del ICAB. Este instrumento, con bases técnicas verificables —trazabilidad, parámetros físico-químicos, evaluación sensorial y presentación—, funcionará como un mecanismo de aprendizaje y ordenamiento sectorial, promoviendo buenas prácticas en el apiario (BPA)¹⁷⁸ y en la sala de extracción (BPM)¹⁷⁹, y fortaleciendo la diferenciación de la oferta provincial y la construcción de una marca de origen.

La efectividad de la política se refuerza mediante acciones complementarias orientadas a extender los aprendizajes y mejoras impulsados por el Concurso. Estas acciones contemplan asistencia técnica y acompañamiento para fortalecer la gestión productiva y la calidad del producto, así como facilidades para acceder a certificaciones, análisis y herramientas de promoción. En este marco, la elaboración de un catálogo provincial de mieles diferenciadas, integrado a las estrategias de promoción agroalimentaria, permitirá dar visibilidad a la diversidad y calidad de la producción entrerriana. De manera gradual, se prevé además incorporar estándares de diferenciación —como mieles monoflorales, orgánicas o de territorio— apoyados

¹⁷⁸ BPA (Buenas Prácticas Apícolas): conjunto de procedimientos aplicados en la producción primaria que aseguran la inocuidad, trazabilidad y calidad de la miel, abarcando aspectos de manejo sanitario, alimentación, cosecha y registro en los apiarios.

¹⁷⁹ BPM (Buenas Prácticas de Manufactura): pautas técnicas y sanitarias que regulan las condiciones de higiene, control de procesos y trazabilidad en las salas de extracción, fraccionamiento y envasado, garantizando la calidad del producto final.

en las capacidades locales de control y análisis, con el propósito de consolidar una trazabilidad provincial reconocible y confiable.

Con este enfoque, la política no solo atiende las restricciones estructurales identificadas, sino que establece un camino sostenido de mejora competitiva, apoyado en el trabajo de las instituciones provinciales, con resultados medibles y continuidad en el tiempo.

Tabla 86. Buenas prácticas y calidad apícola

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Incentivar la adopción de Buenas Prácticas Apícolas y de Manufactura (BPA y BPM), promover la diferenciación por calidad, origen y certificación orgánica, y fortalecer la visibilidad del sector apícola entrerriano como estrategia de agregado de valor y posicionamiento territorial.
Dificultades encontradas y desafíos	Alta atomización de productores y heterogeneidad en las prácticas productivas. Escasa diferenciación de productos y débil desarrollo de marca de origen. Baja agregación de valor en los procesos de fraccionado y comercialización. Limitado acceso a envases de calidad y a canales comerciales especializados.
Capacidades existentes	Amplia trayectoria apícola provincial, con más de 800.000 colmenas y 3.000 productores (segundo polo a nivel nacional). Soporte técnico consolidado del INTA (Programa PROAPI) y articulación con las universidades UNER, UADER y UTN en temas de calidad, inocuidad, palinología y trazabilidad. Experiencia acumulada en concursos, ferias y eventos provinciales. Disponibilidad de laboratorios y metodologías provinciales para análisis físico-químicos y sensoriales (INTA, ICAB, UNER). Marco normativo provincial vigente (Ley N.º 10.831) que declara de interés la actividad apícola y crea el Consejo Consultivo (CODEAPI) y el Fondo de Promoción y Fomento Apícola.
Lineamientos de acción	Institucionalizar un Concurso Provincial de Mieles mediante norma provincial, asegurando su realización anual y continuidad bajo la coordinación de una Comisión Técnica Interinstitucional integrada por el Ministerio de Desarrollo Económico, INTA, ICAB, UNER, UADER, UTN y organizaciones de productores. Establecer un Reglamento Técnico homologado con normas nacionales y articulado con el Sello Orgánico Entrerriano. Implementar un Programa de Promoción y Asistencia Técnica , orientado a fortalecer capacidades productivas, comerciales y de certificación, en articulación con instituciones técnicas y actores del sector. Integrar los resultados y productos diferenciados al Catálogo Provincial de Productos Diferenciados y a las estrategias provinciales de promoción agroalimentaria.

Impacto	Provincial
Inversión	Baja
Gestion	Provincial
Complejidad	Baja
Justificación complejidad	Capacidades técnicas y marco normativo: disponibilidad de recursos técnicos y humanos provinciales (INTA, ICAB, universidades y organismos públicos vinculados al sector). Existencia de un marco normativo e institucional de respaldo, en particular la Ley Provincial N.º 10.831, el CODEAPI y el Fondo de Promoción y Fomento Apícola. Inversiones y financiamiento: requerimiento de financiamiento acotado y de corto plazo, vinculado principalmente a la organización del Concurso y las acciones de asistencia técnica y promoción. Integralidad e intersectorialidad: necesidad de coordinación multiactoral, que involucra organismos públicos, instituciones técnicas, universidades y organizaciones de productores. Antecedentes y replicabilidad: existen experiencias replicables en políticas provinciales (e.g. Concurso de Miel de Buenos Aires).
Plazo	Corto

xv.d.9. Cítricos: controles sanitarios e industrialización a nivel local

Prevención de HLB

En Argentina se produce un total de 3,4 millones de toneladas (2024) de cítricos, siendo el limón el más representativo con el 49,7% seguido por la naranja con el 33,8% del total. Entre Ríos es la principal provincia productora de naranja con un total de 427 mil toneladas (36,7% del total de naranjas y 12,4% del total cítrus) y la segunda provincia productora de mandarina con un total de 153 (36,1% del total de mandarinas y 4,4% del total cítrus) mil toneladas.

Debido a la importancia que tiene la provincia en la producción de cítricos —y especialmente de cítricos dulces—, la enfermedad del Huanglongbing (HLB) representa una amenaza de gran magnitud. Este agente infeccioso ataca a los árboles, provocando que los frutos adquieran un sabor amargo y presenten anomalías en su tamaño y forma. A nivel mundial, el HLB se ha convertido en el principal factor de riesgo para la citricultura, responsable de la pérdida de aproximadamente un 30 % de la producción global¹⁸⁰.

A modo de ejemplo, en Florida (EE.UU.), en la temporada 2022-2023 la cosecha de naranja fue la menor en 100 años, principalmente a causa de esta

¹⁸⁰ Disponible en: <https://ibr-conicet.gov.ar/hlb-una-de-las-enfermedades-mas-devastadora-y-temida-de-los-citricos/>

enfermedad: los citricultores recogieron el equivalente a 15,85 millones de cajas de naranja frente a los 41,2 millones de la temporada anterior.

Desde la Asociación Citrícola del NOA (Acnoa) resaltan que el HLB es una enfermedad bacteriana que ataca específicamente a los cítricos. Las consecuencias de esta enfermedad son graves, ya que provoca la muerte de las plantaciones y aumenta significativamente los costos de producción. Primero, las plantaciones se mueren; segundo, para evitar la propagación o muerte, el costo de producción se incrementa fuertemente por las medidas sanitarias que hay que implementar. Por último, empieza a faltar el producto y el precio sube, como pasó con la naranja a nivel mundial, que alcanzó precios sin precedentes en la historia¹⁸¹.

Por su parte, Federcitrus resalta que en los últimos 20 años cayó la producción mundial de naranja por el impacto del HLB. El mundo pasó de producir 70 millones de toneladas a 40 millones, lo cual impacta directamente en un aumento en un aumento en los precios de los cítricos. En 2023 el valor FOB fue de US\$0,42 el kilo, lo que implicó un salto de más de 60% respecto al año anterior, cuando el precio se ubicó en los US\$0,28 el kilo¹⁸².

En función de lo expuesto, el control del HLB debe ocupar un lugar prioritario en la agenda de los gobiernos nacionales y provinciales, dado el enorme impacto económico y productivo que puede generar. La estrategia se basa principalmente en acciones preventivas y en el control de su expansión, ya que, al no existir una cura, la prevención es la única herramienta efectiva. En este contexto, los países que logren manejar la enfermedad con mayor eficiencia estarán en una posición competitiva ventajosa, pudiendo producir a menores costos y comercializar sus cítricos a precios más elevados gracias a la estabilidad y calidad de su oferta.

Existen diversas formas de tratar y aprender sobre la enfermedad como lo están haciendo en los Estados Unidos donde el Servicio de Investigación Agrícola (ARS), junto con los principales estados productores, trabajan para combatir el HLB, a través del proyecto "Grove-First"¹⁸³. Este proyecto prueba moléculas directamente en el campo para determinar su capacidad para tratar el HLB mediante inyección en el tronco, diferenciándose de la práctica común de comenzar la investigación sobre

¹⁸¹ Disponible en: https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/hay-mucha-preocupacion-alerta-por-el-vector-de-una-enfermedad-que-derrumbo-una-produccion-de-nid04092024/?gad_source=1&gad_campaignid=22589860720&gbraid=0AAAAoiVrLtkpSUs1m8e4dhVq5zVUd2IP&gclid=CjwKCAjwu9fHBhAWEiwAzGRC_xZ-2g-0a8kvHukZKsHobZOIMmLMkRTm8VzxNjy4oLvZXhlzh0suxhoCs2YQAvD_BwE

¹⁸² Disponible en: <https://www.federcitrus.org/negocio-prometedor-una-iconica-fruta-podria-vivir-un-importante-boom-en-los-proximos-anos/>

¹⁸³ Disponible en: <https://www.tecnologiahorticola.com/es/nuevos-metodos-de-combate-contr-el-hlb-en-florida>

HLB en el laboratorio y luego trasladarla al invernadero para confirmar antes de ingresar al bosque para realizar pruebas en el mundo real.

Para que sea exitoso este proyecto existe una coordinación avanzada pública y privada donde las investigaciones están financiadas por el Instituto Nacional de Alimentos y Agricultura del USDA, y los productores participan en la planificación de los experimentos y recibirán una compensación por todos los gastos relacionados con las pruebas en sus plantaciones¹⁸⁴.

A nivel nacional, frente al avance de esta enfermedad, se creó el Programa Nacional de Prevención del HLB (PNPHLB), a través de la Ley 26.888¹⁸⁵ con el objetivo de evitar la introducción y dispersión del HLB en todo el territorio nacional.

En 2022, INTA junto a Fontagro elaboraron una nueva herramienta digital que permite el envío de alertas a los celulares y correos electrónicos de los productores. Un desarrollo que anticipa la presencia de plagas y enfermedades en plantaciones de cítricos del NEA¹⁸⁶. A su vez SENASA, a través de un tablero¹⁸⁷ lleva el monitoreo del HLB, siendo que en 2025 el departamento de Federación el que dio una muestra positiva en esta enfermedad.

A su vez, La Coordinación de Protección Vegetal del Centro Regional Entre Ríos del Senasa, presentó la Resolución 596/2025¹⁸⁸ que actualiza la situación del HLB en el país y establece un nuevo Plan de Medidas Integradas para su manejo. En la provincia, alrededor de 80 productores que registraron diagnósticos positivos en los últimos tres años serán incluidos en este plan.

Fontagro elaboró el manual de Control sustentable del vector de Huanglongbing (HLB) en la Agricultura Familiar (AF) en Argentina, Uruguay, Paraguay y Bolivia¹⁸⁹, que determina el uso de la nueva herramienta digital de control y monitoreo de la enfermedad HLB.

Tabla 87. Campaña de Prevención de HLB

Eje de	4. Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos

¹⁸⁴ Disponible en: <https://citrusindustry.net/2024/04/24/grove-first-project-seeks-grower-cooperators/>

¹⁸⁵ Disponible en: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/220000-224999/220647/norma.htm>

¹⁸⁶ Disponible en: <https://biotic.inta.gob.ar/>

¹⁸⁷ Disponible en: <https://qliksensebycores.senasa.gob.ar/sense/app/a12fc0ca-2907-411e-9b21-fd0c3b693d6c/sheet/14e70c07-990e-416d-832c-34623cc1f9b7/state/analysis>

¹⁸⁸ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-596-2025-416171>

¹⁸⁹ Disponible en: https://old.fontagro.org/new/uploads/productos/17232 - Producto_3.pdf

intervención	
Objetivo	Concientizar sobre la importancia de la Prevención de la Enfermedad Huanglongbing (HLB)
Dificultades encontradas y desafíos	No existe una cura, así que es sumamente importante prevenir y controlar una vez encontrada la enfermedad Es de rápida propagación, a través de un insecto vector llamado Diaphorina citricus. La provincia registra únicamente al departamento de Federación bajo cuarentena desde 2020 bajo la Resolución de SENASA N 875/2020¹⁹⁰.
Capacidades existentes	Ante la problemática de la enfermedad se creó el Programa Nacional de Prevención del HLB (PNPHLB), a través de la Ley 26.888 con el objetivo de evitar la introducción y dispersión del HLB en todo el territorio nacional. A su vez, La Coordinación de Protección Vegetal del Centro Regional Entre Ríos del Senasa, presentó la Resolución 596/2025 que actualiza la situación del HLB en el país y establece un nuevo Plan de Medidas Integradas para su manejo. En la provincia, alrededor de 80 productores que registraron diagnósticos positivos en los últimos tres años serán incluidos en este plan. En 2022, INTA junto a Fontagro elaboraron una nueva herramienta digital que permite el envío de alertas a los celulares y correos electrónicos de los productores. Un desarrollo que anticipa la presencia de plagas y enfermedades en plantaciones de cítricos del NEA. A su vez SENASA, a través de un tablero lleva el monitoreo del HLB, siendo que en 2025 el departamento de Federación el que dio una muestra positiva en esta enfermedad.
Lineamientos de acción	Sistema Provincial Integrado de Alerta Temprana de HLB, en articulación con SENASA, INTA, Fontagro y empresas, que permita el seguimiento georreferenciado de focos, evolución temporal y trazabilidad de los movimientos de plantas y material vegetal. Incorporar aplicaciones móviles y herramientas de inteligencia territorial para el diagnóstico y la comunicación de alertas a productores y municipios. Establecer protocolos obligatorios de control en viveros, transporte de plantas y puntos de comercialización para prevenir la diseminación del vector. Implementar un sistema de certificación sanitaria provincial para plantas cítricas libres de HLB, en coordinación con SENASA y viveros registrados. Desarrollar una Campaña Provincial de Concientización sobre el HLB, orientada a productores, trabajadores rurales, viveristas y consumidores, con materiales accesibles y estrategias de comunicación territorial (radios rurales, redes sociales, ferias). Implementar un programa de formación continua en prevención y manejo de HLB, con certificación y acreditación provincial, en alianza con INTA, SENASA y

¹⁹⁰ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-875-2020-344842/texto>

	asociaciones de productores Crear un Fondo Provincial de Prevención Sanitaria Citrícola , destinado a subsidiar acciones de monitoreo, reposición de plantas erradicadas, adquisición de insumos biológicos y capacitación técnica.
Impacto	Regional
Inversión	Media
Gestion	Nacional-provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Se requiere articulación de la provincia con los Municipios para mantener el control sanitario de la enfermedad. Se necesita de una articulación entre la provincia, el sector privado y organismos de financiamiento, para generar las herramientas que permitan llevar a cabo el cuidado y tratamiento de la enfermedad en los lugares afectados y prevención en los no afectados. Capacidades técnicas y marco normativo: Hay un marco normativo, para la prevención y un Plan de Medidas Integradas para su manejo. Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Existen estudios sobre el comportamiento de la enfermedad y sus consecuencias. Inversiones y financiamiento: Existe un financiamiento con articulación nacional e internacional para monitorear la enfermedad. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes o experiencias provinciales/nacionales. Estado de avance y grado de madurez: Requiere planificación del control y monitoreo. Existen estudios. plataformas digitales que muestran el comportamiento y la evolución de la enfermedad.
Plazo	Mediano

Prevención de HLB

Actualmente, el 51,8% de la producción de frutas cítricas frescas (1,7 millones de toneladas métricas) se destina al procesamiento industrial. La producción nacional de jugos cítricos concentrados y congelados alcanzó las 94,9 mil toneladas métricas, de las cuales el 72,2% corresponde a limón, seguido por la naranja con el 19,4%. En 2024, la producción de jugos creció significativamente, pasando de 8,7 mil a 18,7 mil toneladas métricas (+210% v.i.a).

El sector citrícola es sumamente importante, ya que Argentina se encuentra en la novena posición a nivel mundial en la producción de frutas frescas cítricas. A su vez la producción citrícola representa el 66% de la producción de fruta fresca de la

Argentina. Por tal motivo resulta relevante la industrialización de la cadena productiva para un mayor valor agregado. Referido a esto un equipo de especialistas del INTA en conjunto con la empresa Coca Cola trabajo por más de seis años en identificar variedades de naranja con potencial para la industria -por su contenido de limonina y de jugo, además del rendimiento industrial- a su vez, se desarrollaron estrategias de manejo que permitieron mejorar la calidad de la fruta y diversificar la producción de cítricos del mercado en fresco, impulsando la competitividad del sector. Además el trabajo mostró que el nordeste de Entre Ríos, se consolida como un enclave productivo para la economía regional y nacional. Con una superficie cultivada que supera las 35.000 hectáreas, esta zona se especializa en la producción de cítricos dulces, en especial naranja y mandarina. Allí, en un clima subtropical y suelos profundos, se desarrolla la citricultura¹⁹¹.

La industria citrícola requiere volúmenes significativos de materia prima: cada litro de jugo concentrado demanda 17 kg de fruta, relación que asciende a 19 kg para cáscaras deshidratadas y a 200 kg para la producción de aceites esenciales. Aunque la exportación de fruta fresca ofrece mayor rentabilidad relativa, por motivos sanitarios, Argentina se ha consolidado como el primer exportador mundial de derivados de limón y el tercero de pomelo, mientras que Brasil y Estados Unidos lideran en el caso de la naranja.

En 2016, la Cooperativa Jucofer inauguró su planta en Villa del Rosario (Entre Ríos) con una inversión de \$38 millones, financiada mediante un fideicomiso con aportes del Estado Nacional y productores citrícolas para infraestructura y equipamiento. La planta procesa 112 toneladas diarias, generando 56 mililitros de jugo natural, que producen 10 toneladas de jugo concentrado.

Otra oportunidad de valor agregado se encuentra en el procesamiento de la cáscara de naranja. La demanda de recuperación de compuestos valiosos a partir de residuos hortícolas está en auge, ya que la producción de pectina para uso comercial se limita a pocas fuentes, como la cáscara de cítricos y la pulpa de manzana o remolacha. En 2019, el mercado mundial de pectina se valoró en aproximadamente 1.000 millones de dólares, y se prevé que alcance los 1.500 millones para 2025. La pectina posee propiedades absorbentes que permiten eliminar nitratos, radicales libres, toxinas y otras sustancias nocivas acumuladas en el organismo, además de colesterol y ácidos biliares.

El proceso industrial consiste en extraer jugo, aceite y azúcares de la cáscara, seguido de su deshidratación para evitar fermentación y preparar la extracción de pectina mediante ácidos minerales diluidos o hidrólisis ácida en agua caliente. Como

¹⁹¹ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/la-innovacion-del-inta-que-potencio-la-citricultura-industrial>

hidrocoloide, la pectina puede sustituir grasa en alimentos procesados, usarse para dar textura a alimentos y bebidas, como aditivo para cremas y ungüentos, y contribuye a reducir los niveles de colesterol en sangre.

En 2019, la empresa Farmesa anunció una inversión de U\$D 35 millones en la instalación de una fábrica de pectina en Acherál, Tucumán. A nivel internacional, el 8 de septiembre de 2021, Cargill inauguró en Bebedouro (São Paulo, Brasil) su cuarta planta de producción de pectina, con una inversión de 150 millones de dólares. La planta producirá pectina HM (alto metoxilo) para mermeladas, bebidas con sabor a frutas, bebidas lácteas ácidas, yogures, preparaciones de frutas, confitería y productos de cuidado personal. Parte de la materia prima, cáscaras de naranja, se importa desde Entre Ríos, abasteciendo así a la que se considera la planta de pectinas más grande y moderna del mundo.

La política de industrialización del sector citrícola se justifica por la necesidad de generar mayor valor agregado en la cadena productiva y potenciar la competitividad regional y nacional. Entre Ríos concentra una parte significativa de la producción de cítricos, especialmente naranja y mandarina, con un macizo productivo consolidado y condiciones climáticas y de suelo favorables. La experiencia existente, como la planta de jugos de la Cooperativa Jucofer, demuestra la viabilidad de proyectos de procesamiento industrial, mientras que el trabajo del INTA proporciona información estratégica para optimizar la calidad de la fruta y su rendimiento industrial. A su vez, la creciente demanda de derivados cítricos, como jugos concentrados y pectina, junto con los incentivos provinciales para nuevas inversiones, evidencia el potencial económico de estas iniciativas.

Tabla 88. Industrialización cadena citrícola

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Fomentar la industrialización de la cadena citrícola para aumentar el valor agregado del sector, a través de inversiones en plantas de jugo o pectina.
Dificultades encontradas y desafíos	Controlar la enfermedad HLB que afecta a la madurez del cítrico. Se requiere de una inversiones privadas elevada, por lo cual los últimos casos se necesitó de una articulación pública y privada y de recursos públicos para traccionar esta inversión.

Capacidades existentes	Actualmente el 51,8% (1,7 millones de toneladas métricas) de la producción de frutas cítricas frescas se destina al procesamiento industrial. La producción nacional de jugos cítricos concentrados y congelados fue de 94,9 mil toneladas métricas, el 72,2% corresponde a limón seguido por la naranja con el 19,4%. La producción de jugos en 2024 creció fuertemente ya que pasó de 8,7 mil a 18,7 mil ton métricas (+210% v.i.a). Por su parte, Entre Ríos es la principal provincia productora de naranja con un total de 427 (36,7% del total de naranjas y 12,4% del total citrus) mil toneladas y la segunda de mandarina con un total de 153 (36,1% del total de mandarinas y 4,4% del total citrus) mil toneladas (FEDERCITRUS; 2024). En 2016 la Cooperativa Jucofer inauguró su planta en Villa del Rosario (Entre Ríos) con una inversión estimada de \$38 millones la cuál se construyó a través de un fideicomiso con fondos provistos por el Estado Nacional y productores citrícolas para la infraestructura y equipamiento. La planta procesa 112 toneladas diarias, lo cual genera 56 mililitros de jugo natural, que dan 10 toneladas de jugo concentrado El nordeste de Entre Ríos, el macizo citrícola se consolida como un enclave productivo para la economía regional y nacional. Con una superficie cultivada que supera las 35.000 hectáreas, esta zona se especializa en la producción de cítricos dulces, en especial naranja y mandarina. Allí, en un clima subtropical y suelos profundos, se desarrolla la citricultura. El INTA se generó información estratégica para mejorar la calidad de la fruta destinada a la industria y diversificar la producción de cítricos del mercado en fresco. Los resultados de la investigación brindaron herramientas para optimizar el rendimiento industrial y la competitividad del sector citrícola. La Provincia cuenta con el Régimen de Incentivo de Nuevas Inversiones (RINI) que fomenta las actividades industriales por lo cuál abarcaría la propuesta de industrialización de la frutas frescas cítricas
Lineamientos de acción	Incentivar la construcción y ampliación de plantas de jugos, pectina y aceites esenciales mediante el Régimen de Incentivos a las Nuevas Inversiones (RINI) Priorizar proyectos en líneas de financiamiento locales Desarrollar estrategias de acceso a mercados internacionales, identificando nichos de exportación de jugos concentrados, pectina y derivados cítricos Fomentar certificaciones internacionales de calidad e inocuidad para facilitar la competitividad exportadora Realizar jornadas técnicas y talleres de innovación para productores, enfocadas en procesos industriales y requerimientos de mercados externos
Impacto	Regional
Inversión	Media Alta
Gestion	Nacional-provincial
Complejidad	Media

Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Se requiere articulación de la Provincia con los Municipios. El costo relativo dependerá de la inversión que se quiera realizar. Se necesita de una articulación entre la provincia, el sector privado y organismos de financiamiento, que promuevan los diferentes proyectos de industrialización. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Existen relevamientos que demuestran la disponibilidad de insumos. Hay disponibilidad de recursos técnicos dada la gran presencia de universidades con recorridos académicos acordes a las actividades productivas desarrolladas en la provincia. Inversiones y financiamiento: Se requiere inversiones privadas significativas. según el proyecto que se impulse entre 35 a 150 millones de dólares. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes o experiencias provinciales/nacionales replicables. Estado de avance y grado de madurez: Requiere planificación inicial para la inversión de la planta de pectina. Existen estudios de prefactibilidad que demuestran la disponibilidad de insumos. La provincia cuenta con una empresa ya establecida (jugos).
Plazo	Mediano

xv.d.10. Minería no Metalífera: Nuevas inversiones para industrialización de recursos y fortalecimiento de la fiscalización

Agregado de valor en la cadena minera no metalífera

El sector minero no metalífero de Entre Ríos presenta un potencial relevante para el desarrollo productivo provincial que actualmente no se encuentra plenamente aprovechado. A pesar de contar con una amplia disponibilidad de recursos minerales —yeso, basaltos, calcáreos, arcillas, arena y ceniza volcánica—, la minería representa apenas el 0,7 % del Producto Bruto Geográfico y su capacidad de generación de empleo es reducida. La actividad minera más destacada de la provincia está asociada al suministro de insumos para la producción de hidrocarburos en el sur del país. Entre Ríos se posiciona como la principal proveedora de arena silíceo utilizada en la técnica de fracking en Vaca Muerta. Esta especialización representa una ventaja comparativa significativa y una oportunidad de desarrollo, aunque al mismo tiempo refleja un perfil productivo primario con escaso valor agregado industrial.

Esta propuesta de política se orienta a revalorizar la minería provincial como actividad productiva estratégica, mediante la promoción de inversiones específicas que impulsen la transformación industrial en origen, la reconversión de desechos en insumos productivos y la diversificación de productos. El objetivo es avanzar en la industrialización de una actividad principalmente extractiva, en una provincia donde predominan las actividades agroindustriales, mediante una planificación del uso de los recursos naturales disponibles en cada región. Esto permitiría crear empleo local

de calidad, aprovechar las ventajas comparativas de la provincia y agregar mayor valor a la producción.

Cabe mencionar, que Entre Ríos cuenta con un conjunto de instrumentos normativos recientes destinados a promover la inversión productiva y el desarrollo industrial. El Régimen Provincial de Promoción y Desarrollo Industrial (Ley N.º 11.071, sancionada en abril de 2023) constituyó el punto de partida para una política de fomento orientada al agregado de valor en origen, la generación de empleo formal y la radicación de industrias bajo criterios de innovación, sustentabilidad y economía circular. En noviembre de 2024, la provincia profundizó esa estrategia con la creación del Régimen de Incentivo a las Nuevas Inversiones – RINI (Ley N.º 11.162), diseñado para ampliar los beneficios del régimen anterior y agilizar los procesos de evaluación, aprobación y seguimiento de proyectos. El RINI incorpora exenciones fiscales de hasta 15 años, beneficios energéticos y financieros, acceso prioritario a garantías del FOGAER, bonificaciones en tasas de crédito y certificados transferibles para proveedores locales, fortaleciendo el entramado productivo y tecnológico provincial.

En este marco, y en lo relativo a minería no metálica, se identificaron ciertas inversiones que por oportunidad, capacidades instaladas o experiencias previas son factibles de llevar a cabo con éxito y agregar valor a minerales que se encuentran en la provincia. La complejidad y el costo varía en cada caso particular, y son solamente algunas que no excluyen otras. Es importante resaltar que el lineamiento apunta a repensar el rol de la minería en el sector productivo de la provincia, con nuevos procesos que agreguen valor y optimicen el uso de los recursos naturales. En este sentido, la Agencia de Desarrollo de Entre Ríos recientemente sancionada puede encontrar en la minería un eje productivo donde poner el foco y movilizar recursos. La provincia debe promover la inversión privada en el sector, apoyándose en los regímenes existentes (como el RINI), para facilitar la ejecución de los proyectos.

Algunos de estos proyectos son:

- **Instalación de una planta de producción cerámica en la región de influencia de Paraná.** Esta planta estaría orientada a procesar arcillas y limos para la fabricación de productos como ladrillos, tejas, pisos y revestimientos. La actividad involucra la extracción, trituración, molienda, conformado, secado y cocción de los materiales, integrando etapas de transformación que actualmente no se realizan a nivel local.
- **Puesta en marcha de una planta de procesamiento y valorización de minerales y residuos agroindustriales para la obtención de micropellets fertilizantes para la agricultura.** Este proceso permite combinar minerales como calcáreos o yeso con subproductos agrícolas para generar fertilizantes

de liberación controlada, fortaleciendo sistemas productivos regionales y reduciendo la dependencia de insumos importados.

- **Desarrollo de una planta de producción de lana aislante mineral a partir del basalto.** Mediante procesos de fusión y estiramiento de fibras, se obtienen materiales aislantes para la industria de la construcción y la eficiencia energética. Esto permitiría diversificar la utilización del recurso y generar un producto intermedio de mayor valor agregado.
- **Instalación de una planta de producción de vidrio, utilizando arena silícea proveniente de canteras locales como materia prima principal.** El proceso incluye lavado, clasificación granulométrica, fusión y conformado de productos destinados a la industria de la construcción, envases y otros usos industriales. Se estima que una planta equipada con un horno de vidrio de 150 toneladas, dos máquinas para la fabricación de envases, equipos de precocido, líneas completas de inspección y sistemas de palletizado tendría un costo aproximado de 17 millones de dólares.
- **Investigación, desarrollo e implementación de geopolímeros a partir de recursos locales como yeso, calcáreos y ceniza volcánica.** Los geopolímeros tienen una amplia variedad de usos gracias a su alta resistencia, durabilidad y bajo impacto ambiental. Se emplean principalmente en la construcción, como sustitutos del cemento Portland en hormigones y morteros; en la fabricación de materiales refractarios y aislantes térmicos; en la estabilización de suelos y encapsulamiento de residuos industriales; y en la industria aeroespacial y automotriz, por su capacidad para soportar altas temperaturas y ambientes agresivos.

La ejecución de estos proyectos permitiría diversificar la producción minera más allá de la extracción de arena para el sector hidrocarburífero, generar productos destinados al mercado interno provincial y regional, y aprovechar la red logística existente para exportar a países limítrofes.

Tabla 89. Agregado de valor en la cadena minera no metalífera

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Promover la agregación de valor en la cadena minera no metalífera, impulsando la creación de nuevos emprendimientos productivos y de empleo industrial.

Dificultades encontradas y desafíos	Los suelos de Entre Ríos poseen una importante riqueza en minerales no metalíferos y rocas de aplicación. No obstante, el aporte de este sector a la economía provincial sigue siendo marginal, representando apenas el 0,7 % del PBG. Si bien este porcentaje responde en gran medida al peso de la cadena agroindustrial en la estructura productiva, también refleja el carácter predominantemente extractivo de la minería, con escasa incorporación de valor en origen. Actualmente, la actividad se concentra principalmente en la extracción de arena silíceo destinada al fracking. El gran desafío consiste en diversificar y optimizar el aprovechamiento de los recursos minerales disponibles en la provincia, promoviendo procesos de transformación industrial que generen mayor valor agregado y empleo local.
Capacidades existentes	Entre Ríos cuenta con recursos minerales y agroindustriales —yeso, basaltos, calcáreos, arcillas, arena, ceniza volcánica y subproductos agrícolas— que permiten impulsar nuevas industrias vinculadas. La provincia posee antecedentes productivos e infraestructura instalada, así como actores locales con capacidad de articulación público-privada y cooperativa. Además, impulsar el desarrollo industrial con base en la minería permite aprovechar subproductos y desechos que hoy se descartan, orientando la producción hacia modelos más sostenibles y de economía circular. Su localización estratégica y red logística consolidada refuerzan la viabilidad de instalar plantas industriales y escalar estos desarrollos, diversificando la matriz productiva y agregando valor en origen.
Lineamientos de acción	Se propone la búsqueda y promoción de inversiones de proyectos productivos que logren aprovechar recursos mineros disponibles y la agregación de valor local a lo largo de la cadena. Este lineamiento apunta a aprovechar las herramientas políticas e institucionales disponibles en la provincia para favorecer la concreción de inversiones en la provincia en aprovechamiento a la cercanía al recurso. A su vez, el Gobierno provincial podría complementar su apoyo financiando los estudios de factibilidad de proyectos. Se propone crear un área específica dentro del Gobierno Provincial para colaborar en la búsqueda de alternativas de financiamiento de proyectos (articulando con Nación y Organismos Internacionales) 1) Implementación de una planta de producción cerámica en la región de influencia de Paraná, orientada a la generación de encadenamientos productivos y empleo local, mediante esquemas de articulación público-privada y cooperativa. 2) Puesta en marcha de una planta de procesamiento y valorización de minerales y residuos agroindustriales, destinada a la obtención de micropellets fertilizantes de alta eficiencia, con el objetivo de fortalecer sistemas agrícolas regionales y promover prácticas productivas sostenibles. 3) Desarrollo de una planta de producción de lana aislante mineral, orientada a la transformación y agregación de valor al basalto, impulsando su incorporación en cadenas de valor industriales vinculadas a la construcción y la eficiencia energética. 4) Instalación de una planta de producción de vidrio, con el propósito de agregar valor a los recursos provenientes de canteras de arena y diversificar la matriz productiva regional mediante la generación de nuevos bienes industriales. 5) Investigación, desarrollo e implementación de geopolímeros a partir de recursos locales —incluidos calcáreos, yeso y ceniza volcánica— para su aplicación en la industria de la construcción, fomentando la

	sustitución de insumos importados y la innovación tecnológica en materiales sostenibles.
Impacto	Provincial
Inversión	Media Alta
Gestion	Provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Requiere coordinación público-privada, involucrando gobiernos provinciales, empresas locales y actores comunitarios. La integración de múltiples emprendimientos industriales y la articulación con cadenas productivas existentes aumentan la complejidad. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades provinciales existentes en minería, industria y redes logísticas. Necesita fortalecer capacidades técnicas para desarrollar nuevas actividades y productos. Cuenta con un marco normativo para promoción de inversiones Integralidad e intersectorialidad: Pretende ser una política intersectorial e integral, combinando minería, industria, innovación tecnológica y sostenibilidad ambiental. Implica coordinación entre producción, ciencia y tecnología, medio ambiente y desarrollo económico para generar encadenamientos productivos y empleo local. Inversiones y financiamiento: Requiere inversiones privadas de mediana a alta magnitud para la instalación de plantas industriales y equipamiento y para promoción de vectores. Se deben encontrar fuentes de financiamiento adecuadas. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes productivos en minería no metalífera y agroindustria que pueden servir de referencia. Estado de avance y grado de madurez: Se encuentra en fase de planificación y diseño de proyectos, con necesidad de estudios de factibilidad, análisis de mercado y desarrollo de capacidades técnicas. Requiere coordinación interinstitucional y financiamiento para su ejecución.
Plazo	Mediano

Sistema integral de fiscalización en la actividad minera

La fiscalización de la actividad minera en Entre Ríos presenta limitaciones que afectan la capacidad del Estado provincial para obtener información precisa, garantizar el cumplimiento normativo y maximizar la recaudación asociada. La ausencia de sistemas digitales integrados y de mecanismos de trazabilidad dificulta el control sobre la extracción, el transporte y la comercialización de minerales, y permite la persistencia de circuitos informales de producción. Esta situación no solo restringe la capacidad de gobernanza sobre el sector, sino que también limita la planificación de políticas productivas basadas en información confiable.

La propuesta de política se orienta a fortalecer las capacidades estatales de fiscalización minera, mediante la implementación de un sistema digital integral que articule información productiva, tributaria y ambiental en tiempo real. El objetivo es garantizar la trazabilidad de toda la cadena, desde la extracción hasta el destino final,

permitiendo monitorear volúmenes, actores y flujos logísticos con precisión y transparencia.

El proyecto contempla la creación de una plataforma digital única de gestión minera, que incluya, entre otras funciones:

- Registro en línea de permisos de extracción, con validaciones automáticas de cumplimiento normativo.
- Trazabilidad del transporte mediante guías electrónicas y códigos únicos vinculados a cada carga.
- Georreferenciación de canteras activas y visualización cartográfica de la producción.
- Integración de bases de datos provinciales y nacionales para el cruce de información en materia productiva, ambiental y tributaria.
- Fiscalización en ruta mediante dispositivos móviles, lo que permitirá verificar permisos y trazabilidad de manera inmediata.
- Automatización de alertas y cruces de información, reduciendo la intervención manual y fortaleciendo la detección temprana de irregularidades.

La infraestructura institucional ya existente, junto con equipos técnicos especializados en minería, ambiente y control tributario, y los convenios vigentes con organismos nacionales, ofrecen una base sólida para una implementación rápida y de bajo costo relativo. A diferencia de proyectos industriales complejos, la puesta en marcha de sistemas informáticos presenta plazos de ejecución cortos y alta escalabilidad, permitiendo generar resultados en un período reducido.

La estrategia se complementará con instancias de capacitación interinstitucional, acuerdos con municipios y fuerzas de control, y adecuaciones normativas para asegurar la interoperabilidad de los sistemas. Esta propuesta se enmarca en una lógica de fortalecimiento de la gobernanza minera, orientada a: mejorar la eficiencia de la fiscalización, formalizar circuitos productivos, asegurar la sostenibilidad ambiental, y optimizar la recaudación provincial mediante un control más efectivo y transparente.

Su nivel de complejidad es medio debido a la necesidad de integrar sistemas heterogéneos y coordinar múltiples actores, pero la factibilidad técnica y la baja inversión requerida la convierten en una herramienta prioritaria para modernizar la gestión minera provincial en el corto plazo.

Tabla 90. Sistema de fiscalización minera

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Fortalecer la capacidad del Estado provincial para fiscalizar de manera eficiente la actividad minera en Entre Ríos, garantizando la trazabilidad de la producción y el transporte de los minerales, promoviendo la sostenibilidad ambiental, la formalización y la recaudación provincial.
Dificultades encontradas y desafíos	Actualmente, la fiscalización minera presenta debilidades estructurales vinculadas a la baja digitalización de los procesos de control, la escasa articulación entre organismos competentes, la dificultad para monitorear en tiempo real la extracción y el transporte, y la existencia de circuitos informales de producción. Además, la falta de trazabilidad impide obtener datos precisos sobre volúmenes, destinos y actores, impidiendo una gobernanza más eficiente de la cadena de valor. El principal desafío radica en construir un sistema integrado y transparente que permita conocer y controlar la actividad con fines de planificar políticas productivas y combatir la evasión fiscal.
Capacidades existentes	La provincia cuenta con normativas que regulan la actividad, equipos técnicos especializados en las áreas de minería, ambiente y control tributario, así como con infraestructura institucional para la emisión de permisos y guías de transporte. Existen además convenios con organismos nacionales que podrían fortalecer las tareas de fiscalización. Estas capacidades constituyen una base sólida sobre la cual avanzar hacia un modelo de control inteligente y coordinado.
Lineamientos de acción	Creación de un Sistema Digital Integral de Gestión Minera que permita el registro en línea de permisos de extracción, la trazabilidad del transporte mediante guías electrónicas y la georreferenciación de canteras activas. Se propone integrar bases de datos provinciales y nacionales, implementar herramientas de fiscalización en ruta con dispositivos móviles y desarrollar mecanismos automáticos de cruce de información tributaria y ambiental. La estrategia incluirá instancias de capacitación interinstitucional y acuerdos de colaboración con municipios y organismos de control.
Impacto	Provincial
Inversión	Baja
Gestión	Provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Requiere articular áreas provinciales (minería, ambiente, hacienda) y organismos nacionales y municipales para establecer mecanismos compartidos de control y trazabilidad. Sin embargo, la autoridad minera provincial conserva un amplio margen de ejecución directa, por lo que la necesidad de coordinación es moderada. Capacidades técnicas y marco normativo: Existen normativas y equipos técnicos especializados, pero se necesitan fortalecer las capacidades en digitalización, interoperabilidad y control. Integralidad e intersectorialidad: La política combina objetivos productivos, fiscales y ambientales, buscando equilibrar la sostenibilidad con el desarrollo económico. Inversiones y financiamiento: Requiere una inversión moderada, centrada en el desarrollo de sistemas digitales y capacitación de personal. Puede financiarse con recursos

	provinciales y apoyo técnico de programas nacionales de modernización administrativa y control ambiental. Antecedentes y replicabilidad: La provincia cuenta con convenios y experiencias previas en control y gestión tributaria que facilitan la implementación del sistema. Además, la digitalización de la fiscalización minera es una línea en expansión en varias provincias, lo que permite aprovechar aprendizajes y soluciones tecnológicas ya probadas. Estado de avance y grado de madurez: Cuenta con bases normativas y técnicas, pero requiere integración tecnológica y mayor coordinación institucional para su implementación efectiva.
Plazo	Corto

xv.d.11. Economía del conocimiento: adopción de la transformación digital y trabajo especializado

Entre Ríos muestra un sector de economía del conocimiento aún incipiente pero con alto potencial y señales recientes de crecimiento: concentra el 1% del empleo nacional del sector (1.571 puestos). La importancia del sector radica en que genera empleo calificado y bien remunerado, retiene talento joven, escala con baja inversión física y puede exportar servicios con alto valor agregado; sus soluciones son remotas y replicables, derraman sobre cadenas existentes y diversifican la matriz productiva.

En la actualidad, la provincia cuenta con un importante nodo institucionalizado —el Polo Tecnológico de Paraná— que se ha consolidado recientemente. A su vez, la provincia cuenta con distintos espacios cuya finalidad es albergar empresas y proyectos de base tecnológica. Entre estas, se destaca el recientemente inaugurado Mirador Tec, que busca consolidar un ecosistema innovador de alto impacto en la región y cuenta con un campus de más de 8.000 m² diseñados para radicación de empresas e incubación de proyectos.

A pesar del crecimiento de empresas de base tecnológica que está viéndose en la provincia, en línea con lo que sucede en todo el país, existe una baja demanda e incorporación de procesos digitales e innovación en PyMEs y municipios provinciales. En Argentina, la adopción de Tecnologías 4.0 está altamente concentrada en un segmento pequeño de firmas: estudios previos ubicaban en torno al 6% a las empresas manufactureras que llevaban adelante esta agenda hacia 2018, con difusión parcial y heterogénea desde entonces (CIECTI, 2023). A nivel PyME, los principales cuellos de botella son escaso conocimiento de tecnologías, restricciones de financiamiento y baja disponibilidad de talento específico, lo que frena la demanda efectiva de digitalización fuera de los polos más densos (Versino et al., 2023).

En Entre Ríos existe además un marco habilitante (ley provincial para transformación digital de MiPyMEs)¹⁹² que tiene por objeto fomentar la transformación digital de las MiPyMEs de la provincia mediante la adopción de tecnologías de la información y la comunicación en las distintas etapas del proceso productivo, a fin de incrementar productividad y competitividad, mejorar capacidades de gestión y eficiencia de procesos, y propiciar un desarrollo productivo sostenible. Se promueve la articulación público-privada entre Estado nacional, provincial y municipal, sistema científico-tecnológico, organismos internacionales, sociedad civil y empresas radicadas en la provincia. Finalmente, se creó el Programa de Reconversión Digital de MiPyMEs, con objetivos de: asistencia y capacitación técnica sobre adopción de tecnologías digitales; generación de indicadores y sistematización/difusión de información sobre grado de adopción; sensibilización sobre beneficios económicos y ambientales; y celebración de convenios con gobiernos e instituciones. La Autoridad de Aplicación (Ministerio de Desarrollo Económico) puede instrumentar un sistema de incentivos (beneficios fiscales, ANR, créditos a tasa subsidiada, u otros) con criterios de prioridad (sustentabilidad ambiental, reducción de brecha digital, u otros reglamentarios) y distribución espacial equitativa por departamentos.

Asimismo, la provincia cuenta con una ley provincial (11.152) que crea un Registro Provincial de la Economía del Conocimiento (RePEC). Establece dos vías de registro: (i) registro directo para empresas ya inscritas en la Ley nacional¹⁹³ y (ii) registro provincial para empresas que realizan actividades promovidas aun cuando no cumplan los requisitos del régimen nacional. En este sentido, la ley amplía el alcance a software y servicios digitales; producción y posproducción audiovisual; biotecnología/bioeconomía y ciencias de la vida; nanotecnología; aeroespacial y satelital; ingeniería nuclear; bienes y servicios 4.0 (IA, robótica, manufactura aditiva, RA/RV, ciberseguridad, integración de sistemas); servicios profesionales de

¹⁹²Disponible en: <https://www.hcder.gov.ar/archivosDownload/textos/E24588-03112020-o.pdf>

¹⁹³A la fecha, solo un puñado de firmas (5) del ecosistema local ingresó al Régimen Nacional, lo que restringe el acceso a beneficios impositivos y a instrumentos como FONSOFT y FONPEC. Según la Ley Nacional 27.506, la economía del conocimiento comprende a aquellas actividades económicas que se caracterizan por el uso intensivo del conocimiento y la digitalización, que se traducen en la generación de bienes, servicios o mejoras de procesos con alto valor agregado. Estas actividades requieren un elevado nivel de calificación de los recursos humanos, están orientadas a mercados locales e internacionales y tienen una alta capacidad de innovación. La ley establece un listado de actividades que son consideradas parte de la industria del conocimiento y, por tanto, pueden acceder a los beneficios promocionales del régimen: Desarrollo de software y servicios informáticos y digitales (incluyendo inteligencia artificial, blockchain, videojuegos, testing, etc.); producción y posproducción audiovisual; biotecnología, bioinformática, biología, neurotecnología e ingeniería genética; servicios geológicos y de prospección; servicios profesionales exportables (ingeniería, diseño, arquitectura, contabilidad, etc.); industria aeroespacial y satelital; nanotecnología y nanociencia; y fabricación avanzada (Manufactura 4.0).

exportación (jurídicos, contables, diseño, arquitectura, ingeniería, traducción, RR.HH., publicidad, UX/UI); e investigación y desarrollo experimental.

La ley otorga beneficios fiscales provinciales: exención total de Ingresos Brutos y Sellos para las actividades promovidas; exención del Impuesto Inmobiliario hasta un máximo de tres inmuebles afectados a la actividad; y beneficios en tasas provinciales. Para la permanencia, exige continuidad en las actividades promovidas, estar al día con obligaciones y un incremento de nómina: al menos 10% anual para empresas con más de 10 empleados y criterios atenuados para micro y pequeñas. En paralelo, incorpora compromisos de sostenibilidad social y ambiental alineados a la Agenda 2030. La reforma habilita el registro de empresas con operaciones principales en Entre Ríos aun si su domicilio legal está en otra jurisdicción; extiende de uno a tres los inmuebles alcanzados por la exención inmobiliaria; y sustituye la exigencia previa de incremento de nómina del 25% por el esquema graduado indicado. Prevé, además, una organización territorial en nodos (Paraná, Concordia, Concepción del Uruguay y Gualaguaychú) para articular con municipios, universidades y empresas.

Por el lado de la oferta del sector, Entre Ríos cuenta con una base formativa sólida y creciente para la economía del conocimiento, encabezada por universidades públicas con trayectoria y arraigo territorial, y complementada por tecnicaturas superiores y programas de formación profesional orientados a software, datos, electrónica, automatización y diseño. Este ecosistema —articulado con el Polo Tecnológico de Paraná y con organismos técnicos— alimenta un flujo anual de egresados y perfiles intermedios, favoreciendo la inserción local y la retención de talento.

Por el lado de la demanda, la medición del empleo vinculado a la economía del conocimiento presenta desafíos metodológicos, ya que muchas de sus tareas y competencias están integradas en sectores económicos tradicionales. A pesar de estas limitaciones, la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, Emprendedores y Economía del Conocimiento de la Nación, elaboró estimaciones específicas del empleo en actividades con alta intensidad de conocimiento, definidas en el marco de la Ley 27.506. Según estos datos, el empleo registrado en la economía del conocimiento ha mostrado un crecimiento sostenido en el período 2015-2024, pasando de 187.200 puestos en 2015 a 277.700 en 2024. Cabe destacar que el empleo en el sector tiene particularidades relevantes a mencionar: más del 80% de las personas empleadas en economía del conocimiento poseen educación universitaria - completa (52% del total) o incompleta (31% del total)-.

El objetivo de este segmento se orienta a fortalecer la incorporación de tecnologías digitales y economía del conocimiento fortaleciendo tanto la oferta como la demanda. Por un lado, se busca sensibilizar y preparar a empresas y gobiernos

locales para la transformación digital y a convertir esa comprensión en adopción efectiva. Es decir vincular la oferta tecnológica local con las empresas provinciales para mejorar su productividad, trazabilidad y acceso a mercados en cadenas tradicionales (agroalimentos, industria¹⁹⁴, turismo y salud). Al mismo tiempo, se busca promover una mayor oferta de trabajadores especializados y formados para contribuir al desarrollo de este incipiente pero potente sector.

La prioridad del eje se sostiene en su impacto transversal y de corto plazo: soluciones del sector permiten elevar la productividad media y reducen costos de transacción. Además, habilitan diferenciales de precio y apertura de canales cuando se asocian a datos verificables y trazabilidad donde la interoperabilidad de la información determina el acceso a nuevos mercados. El potencial territorial es alto: los SBC son escalables y remotos, por lo que permiten federalizar empleo calificado, arraigar talento y crear nuevos encadenamientos con proveedores y demandantes locales. En este punto, el Polo Tecnológico de Paraná es relevante porque ya opera como plataforma multiactor (empresas, Estado, universidades), acumula experiencia en software y servicios digitales, organiza vinculación tecnológica y formación, y empieza a proyectar oferta hacia mercados externos.

Los lineamientos propuestos responden a criterios de eficacia y escalabilidad probados en otras jurisdicciones y sectores. Un registro unificado que integre proveedores, profesionales, retos de PyMEs y demandas públicas. Hay precedentes útiles como el programa Córdoba 4.0¹⁹⁵ que mostró que acompañamiento técnico y cofinanciamiento aceleran la adopción de IA, analítica y trazabilidad en PyMEs industriales, con mejoras verificables de productividad; y el sistema de trazabilidad ganadera de Uruguay¹⁹⁶ muestran una lógica trasladable —a escala PyME— a agroalimentos entrerrianos (por ejemplo, miel diferenciada y orgánica).

Tabla 91. Plan de adopción de herramientas para la transformación digital.

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Impulsar que empresas de todos los sectores y de menor tamaño entiendan acerca de la importancia de la transformación digital y sus oportunidades; para luego adoptar herramientas digitales provistas por empresas del Polo Tecnológico del Paraná.

¹⁹⁴ Por ejemplo, la ley de parques industriales promueve la implementación de Industria 4.0 mediante incentivos fiscales.

¹⁹⁵ Link disponible en: <https://www.unc.edu.ar/innovaci%C3%B3n-y-vinculaci%C3%B3n/programa-c%C3%B3rdoba-40-secretaria-ciencia-y-tecnolog%C3%ADa>

¹⁹⁶ Link disponible en: <https://www.gub.uy/ministerio-ganaderia-agricultura-pesca/tramites-y-servicios/servicios/sistema-nacional-informacion-ganadera>

Dificultades encontradas y desafíos	Baja adopción de soluciones tecnológicas en las industrias tradicionales de la provincia de ER visibles por ejemplo en la escasez de trazabilidad en agroalimentos. Déficit de articulación entre las empresas del Polo y las industrias tradicionales de la provincia, lo que limita la capacidad de impacto estructural del ecosistema de Servicios Basados en el Conocimiento (SBC).
Capacidades existentes	El polo tecnológico cuenta con capacidad de servicios digitales y consultoría, desarrollo de software y Apps, inteligencia artificial y modelos inteligentes, servicios informáticos, telecomunicaciones, diseño y digitalización, impresiones 3D y Diseño Avanzado (Diseño y biomecánica, modelos inteligentes para arquitectura y planificación, impresiones 3D), salud y Biomedicina (medicina, tratamientos oncológicos, investigaciones biomédicas, desinfección inteligente, estudio de patentes, planificación y gestión de ODS, consultorías ambientales y de ingeniería, servicios geológicos y mineros) y Producción de eventos y experiencias. Asimismo muestra experiencia en articulación institucional público privada: gobierno de ER, Universidades (UTN-UNER-UADER) y organismos técnicos (INTI/INTA; ENERSA) y con otras empresas vinculadas a la economía del conocimiento (participación en la mesa nacional de EC). Ley provincial de transformación digital de MiPyMEs
Lineamientos de acción	Crear el Registro Unificado SBC por norma provincial, como base única que contenga: proveedores/empresas de SBC (rubro, profesionales), demanda PyME (proyectos con problema y presupuesto), demanda pública (catálogo de procesos a digitalizar), empleo (bolsa y prácticas con UTN-UNER-UADER). Implementar Mesas Ejecutivas SBC —sectoriales específicas y transversales (Compras Públicas/Municipal)— que acerquen la oferta del Polo. Utilizar y potenciar los beneficios que habilita la norma de Reconversión Digital MiPyMEs
Impacto	Local
Inversión	Baja
Gestión	Provincial
Complejidad	Baja
Justificación complejidad	Capacidad técnica y marco normativo: se aporta en capacidades institucionales ya existentes (Polo Tecnológico ya cuenta con experiencia en coordinación de actores). Existen marcos regulatorios provinciales (Ley provincial de EC) Inversiones y financiamiento: no requiere inversiones ni financiamiento Estado de avances y grado de madurez: requiere planificación inicial e implica la participación de múltiples actores sectoriales (PTP-universidades-cámaras-Cancillería).
Plazo	Corto

La ampliación de la oferta de talento en Servicios Basados en el Conocimiento (SBC) es condición habilitante para que la digitalización avance en cadenas tradicionales y, a la vez, para que el Polo Tecnológico de Paraná y las firmas locales puedan escalar hacia proyectos de mayor complejidad. Entre Ríos ya dispone de un capital institucional y académico relevante —universidades públicas con trayectorias afines (UNER, UTN, UADER), instrumentos de vinculación con empresas, y eventos de estímulo a vocaciones tecnológicas. La *Tabla 90* organiza un paquete de acciones de bajo costo relativo y rápida tracción (campañas de atracción, trayectos cortos articulables y dispositivos de inserción) para traducir ese potencial en oferta laboral concreta y reforzar la agenda de digitalización al asegurar un flujo estable de perfiles que alimenten proyectos del sector y de las cadenas productivas provinciales.

Tabla 92. Oportunidades laborales en Economía del Conocimiento

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Aumentar la oferta de trabajadores especializados en SBC
Dificultades encontradas y desafíos	Promover la oferta para acompañar el crecimiento de la demanda en proyectos de mayor complejidad y acumular mayores capacidades en firmas de ER, sensibilizando a los jóvenes acerca de las oportunidades que brinda la provincia para desarrollarse profesionalmente en los SBC.

Capacidades existentes	El ecosistema entrerriano ya cuenta con dispositivos probados para atraer talento joven al sector SBC: en septiembre de 2025 se realizó una jornada del Desafío de Innovación, con más de 130 estudiantes integrados en 30 equipos de UNER, UADER, UTN, UCA y UAP, que trabajaron durante meses con talleres, mentorías y acompañamiento académico-productivo; los equipos premiados recibieron apoyo económico, preincubación y proyección internacional (presentación en AFIDE Roma 2025). A ello se suma la Semana de Emprendimiento e Innovación 2025 impulsada por AFIDEER, y el ciclo ConER Tech organizado por el Polo Tecnológico del Paraná y el Gobierno de ER (con feria, talleres, esports y ronda de negocios). Como puente directo hacia la inserción laboral, el Polo mantiene además una Bolsa de Trabajo sectorial activa. Oferta universitaria relevante (UNER, UTN, UDAER, entre otras) con carreras de grado y posgrado en temáticas que permiten el trabajo coordinado con las mismas en diversas temáticas como sistemas, Ciencia de Datos, Ingeniería en sistemas, entre otros. • UNER – Facultad de Cs. de la Administración (Concordia) ◦ Licenciatura en Sistemas (título intermedio: Programador/a de Sistemas, 3 años). ◦ Tecnicatura Universitaria en Desarrollo Web (2–3 años). ◦ Tecnicatura Universitaria en Computación (2 años). • UNER – Facultad de Ingeniería (Oro Verde) ◦ Licenciatura en Bioinformática (4 años). ◦ Licenciatura en Ciencia de Datos (4 años) con título intermedio ◦ Tecnicatura Univ. en Procesamiento y Explotación de Datos. • UTN – Facultad Regional Concepción del Uruguay (FRCU) ◦ Ingeniería en Sistemas de Información (grado, perfil software/gestión TI). • UTN – Facultad Regional Paraná (FRP) ◦ Técnico Universitario en Programación (2 años). • UADER – Facultad de Ciencia y Tecnología (varias sedes) ◦ Licenciatura en Sistemas de Información (4/5 años). • Tecnicatura en Análisis de Sistemas (3 años) – sedes: Chajarí, Concepción del Uruguay, Oro Verde, entre otras cohortes. • Posgrado (para ecosistema SBC y management): Especialización en Gestión de Proyectos de Software.
Lineamientos de acción	Campaña “Trabajar en Tecnología ER”. Charlas en secundarios/terciarios, centros de orientación y empleabilidad, salarios de referencia, rutas de carrera; Tecnicaturas/Diplomaturas 1–2 años (no sustitutivas de carreras universitarias) diseñadas con el sector, créditos articulables a carreras largas. Diseñar un ER Programa alineado a resolver problemáticas concretas de la provincia (i.e. cursos virtuales como los realizados en TDF con CICLO I - Introducción a la tecnología y la programación; CICLO II Programacion Stack, Q.A. Tester Automatization, Data Science)
Impacto	Local
Inversión	Baja
Gestion	Provincial

Complejidad	Media
Justificación complejidad	Capacidades técnicas y marco normativo: la provincia ya cuenta con los recursos técnicos, humanos e institucionales necesarios. Requiere ampliar el marco normativo para crear una tecnicatura, pero para cursos gratuitos no sería necesario. Inversiones y financiamiento: exige esfuerzo presupuestario público conjunto, incluyendo aportes de la provincia y la nación. Antecedentes y replicabilidad: existe experiencia del Polo Tecnológico y Universidades.
Plazo	Corto

xv.d.12. Turismo Productivo

Según la Organización Mundial del Trabajo el turismo mundial tiene una tendencia creciente hacia los destinos turísticos novedosos, que ofrezcan experiencias auténticas, y que al mismo tiempo garanticen condiciones adecuadas de servicio y seguridad. Menciona que la falta de organización en el sector, es un obstáculo importante para garantizar un crecimiento sostenible lo que condiciona la construcción de una oferta integral con condiciones adecuadas.¹⁹⁷

De acuerdo al Ministerio de Turismo y Deportes existe un gran potencial de integración del turismo con numerosas actividades productivas en todo el país, que permiten vincularlas a atractivos de interés cercanos, especialmente en zonas en que se desarrollan actividades ligadas a la producción primaria. Entre los ejemplos que proporciona, están las visitas a establecimientos productivos, poniendo el enoturismo como caso de mayor desarrollo. También plantea la existencia de actividades desarrolladas lejos de los centros urbanos, como es el caso de la minería, que contribuiría al desarrollo de infraestructura que amplíe los potenciales turísticos¹⁹⁸.

Entre las actividades mencionadas por el reporte, se incluye la ganadería bovina, la producción de soja y la vitivinicultura. Todas actividades que son de relevancia en la provincia. Adicionalmente se pueden mencionar como de interés el caso de producción citrícola, la producción forestal y la explotación minera.

Entre algunos casos que se presentan como oportunidades debido al desarrollo incipiente en la provincia, lo que puede inclusive llamar la atención del turista local, son la actividad vitivinícola, la producción de nuez pecan, y producciones

¹⁹⁷ Disponible en: <https://www.ilo.org/es/resource/news/turismo-productivo-formalizado-y-con-empleos-de-calidad>

¹⁹⁸ Disponible en: <https://bitacora.yvera.tur.ar/posts/2023-03-29-turismo-ap2030/#proyecto-3-potenciar-la-vinculaci%C3%B3n-del-turismo-con-otras-actividades-econ%C3%B3micas>

que se orienten a la producción orgánica o con hidroponía presentes en la provincia¹⁹⁹.

Se suma a esto, la posibilidad de potenciar el turismo de eventos o reuniones, que se orienten a temáticas que se encuentren dentro de la matriz productiva de la provincia.

El desarrollo de este tipo de actividades turísticas, permite el desarrollo local de actividades complementarias, que dinamizan la localidad, como también la oportunidad de incorporar socios, tecnologías o sumar clientes y/o proveedores, a los cuáles sería difícil de acceder de otra forma. Esta actividad también propende a ayudar al uso de nuevas herramientas de información y comunicación, y ayudar a la presencia en redes sociales, que en la actualidad pueden potenciar (o condicionar) el desarrollo de las actividades productivas.

El aumento de las actividades turísticas no tradicionales como contraposición al sistema turístico tradicional (sol y playa) abre la puerta a la recepción de turistas cada vez más informados y exigentes. Este nuevo turista, que valora el turismo de experiencias, es más consciente del entorno que lo rodea y más respetuoso con las culturas locales presentando la oportunidad de un nuevo abordaje del turismo en la provincia, que permita a su vez la sinergia con la actividad productiva provincial, aprovechando la riqueza cultural e histórica que puede ofrecer Entre Ríos²⁰⁰. De acuerdo a la ONU Turismo, el sector turístico se presenta como clave para el crecimiento²⁰¹.

Según datos de la Secretaría de Turismo, Ambiente y Deportes (2018-2019), la provincia de Entre Ríos concentraba el 5% de los turistas del país, siendo el 87% de los que visitaba la provincia turistas residentes y el otro 13% extranjeros. Las actividades que más desarrollaban son de playa, spa/terma y parques nacionales. Con esta afluencia de turistas, Entre Ríos es la tercera provincia más receptora de turismo.

La cercanía de la provincia con grandes aglomerados del país, como también con los grandes receptores de turismo, junto con una infraestructura turística existente, posicionan Entre Ríos con un gran potencial para el desarrollo de las nuevas modalidades de turismo.

¹⁹⁹ Disponible en: <https://martinbustamante.com/un-grupo-de-amigos-aposto-a-la-hidroponia-y-hoy-distribuye-a-mas-de-20-verdulerias/>

²⁰⁰ Disponible en: <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/41948>

²⁰¹ Disponible en: <https://www.untourism.int/es/news/La-importancia-del-turismo-para-el-crecimiento-se-destaca-en-el-informe-Perspectivas-de-la-Econom%C3%ADa-Mundial>

Si bien la provincia ya tiene desarrolladas muchas estrategias, y tiene fuerte presencia en esta actividad, el sumar la actividad productiva a la oferta disponible, abre la puerta a la atracción de los turistas más exigentes, con el correspondiente impacto en la actividad productiva, y muy posiblemente en la infraestructura necesaria para el acceso de los visitantes. Entre la infraestructura se puede mencionar como necesario abordar el tema de los caminos hacia las áreas productivas, el transporte para aquellos que no tienen movilidad propia, la digitalización de empresas turísticas, acceso a internet y plazas para el pernocte en zonas rurales.

La provincia cuenta con gran potencial para lograr una mayor sinergia articulada entre el turismo y la producción en todo el territorio nacional, como también un gran recorrido ya realizado en este aspecto. La provincia ya ha tenido trabajo de Ruta de Turismo Rural con un trabajo territorial entre INTA, Municipios, Gobierno Provincial, INTI, Secretaría de Agricultura Familiar, entre otros trabajaron en forma conjunta. Entre las puestas en valor de esta iniciativa, se encuentra la producción vitivinícola, que sorprende su presencia fuera de las provincias tradicionalmente productoras de esta bebida²⁰². También cuenta con capacidades culturales para turismo ya identificadas y un importante trabajo de la Secretaría de Turismo provincial como también una importante participación en la FIT²⁰³.

En el mundo, se está trabajando en diversos países con esta dinámica, entendiendo que por ejemplo el agroturismo sirve de motor para dinamizar las comunidades rurales, y entre los destinos más importantes que han recurrido al agroturismo están Italia, Estados Unidos, Reino Unido, India y España²⁰⁴. La Unión Europea tiene el proyecto AgroTour SUDOE que fomenta el agroturismo como una herramienta clave para dinamizar las zonas rurales de España, Francia y Portugal²⁰⁵. Por su lado, Costa Rica tiene muy trabajado el Agroturismo como actividad turística y tiene tours para los distintos productos que caracterizan su actividad productiva, directamente disponible en la web, en español e inglés. El mismo documento también posiciona las ferias que se realizan en el país²⁰⁶. La página web de turismo en Costa Rica, cuenta con una Solicitud de Inscripción para empresas en el Programa Turismo

²⁰² Disponible en:

https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/s_agricultura_familiar/_archivos/agroturismo_con_identidad.pdf

²⁰³ Disponible en:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/la_oferta_cultural_en_la_ruta_natural.pdf ;

<https://www.entrerios.tur.ar/> ;

<https://www.entrerios.tur.ar/noticias/entre-r%C3%ADos-dej%C3%B3-su-marca-en-fit-con-diversidad-de-propuestas-y-balance-positivo>

Disponible en: ²⁰⁴ <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/agroturismo-que-paises-lideran-esta-nueva-forma-de-vivir-la-naturaleza/>

²⁰⁵ Disponible en: <https://interreg-sudoe.eu/proyecto-interreg/agrotour-sudoe/>

²⁰⁶ Disponible en: <https://www.visitcostarica.com/sites/default/files/legacy/pdf/Agroturismo.pdf>

Rural y Turismo Rural Comunitario, como forma de incorporar nuevas experiencias a la oferta nacional²⁰⁷.

A nivel nacional se puede mencionar el trabajo que está realizando el municipio de Guaymallén en Mendoza, posicionándose a nivel nacional con la marca “Capital Nacional del Espumante” y desarrollando tours que combinan degustaciones a diversas bodegas del municipio, con visitas a exponentes culturales del municipio, y a productores locales, junto con una revisión de los hitos históricos del departamento. Adicionalmente está desarrollando una mesa de trabajo que busca la articulación de las áreas de industria y cultura, fomentando una colaboración público privada²⁰⁸. En el año 2017 tuvo un proyecto ASETUR (Cofecyt) adjudicado bajo el título de “Desarrollo e Implementación de TICs para potenciar y dinamizar la actividad turística local y la planificación estratégica del sector”²⁰⁹.

Tabla 93. Programa Turismo Productivo

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Establecer una sinergia entre la actividad turística y productiva
Dificultades encontradas y desafíos	Necesidad de dinamizar actividades productivas incipientes y localidades vinculadas a la actividad productiva. Necesidad de aprovechar el auge de un nuevo tipo de turismo más consciente y vinculado con experiencias para potenciar el desarrollo local, y sobre todo de emprendimientos y pequeñas empresas

²⁰⁷ Disponible en: <https://www.ict.go.cr/es/programa-turismo-rural-y-turismo-rural-comunitario.html>

²⁰⁸ Disponible en: <https://coviar.ar/quaymallen-redobla-su-apuesta-por-el-desarrollo-del-turismo-del-vino/>

²⁰⁹ Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2017_-_asetur_py_adjudicados.pdf

Capacidades existentes	La provincia ya es una de las principales receptoras de turismo a nivel nacional. Puntos turísticos ya conocidos y de gran convocatoria a nivel nacional. Cercanía a Buenos Aires, grandes aglomerados nacionales y a los principales destinos receptores de turismo. Presenta gran diversidad productiva y territorial, como también muchos puntos culturales e históricos conservados. La provincia cuenta con presencia regular en la FIT (Feria Internacional de Turismo). Diversas universidades (UADER, UNER, UCU, UTN, UCA, entre otras) con carreras de grado y posgrado en temáticas que permiten el trabajo coordinado con las mismas en diversas temáticas como turismo, historia, agronomía, entre otros. La Secretaría de Turismo ya cuenta con una marca #Modo Carpincho que identifica el turismo provincial, algunos avances en lo que es turismo de experiencias, identificación de Microrregiones en las que identifica distintas oportunidades turísticas y por ejemplo en el caso de Pueblos y Aldeas del Sur Entrerriano, cuenta ya con experiencia en lo que sería turismo de experiencias y productivo (como el camino del vino, circuito de las aldeas, mototurismo y ecoturismo). Tanto el gobierno provincial como los gobiernos municipales, tienen un gran esfuerzo de comunicación hacia la comunidad de las actividades realizadas y a realizar, con fuerte presencia en redes sociales.
Lineamientos de acción	Marca provincial que identifique el turismo productivo de experiencias, y bajo esa iniciativa definir distintos eventos a nivel local. Realizar un relevamiento en territorio de los aspectos culturales, productivos, históricos que puedan ser abordados más fácilmente para hacer eventos bajo una misma iniciativa de forma paralela en la provincia. Trabajar en conjunto con cámaras y agencias turísticas para la promoción de los eventos definidos previamente. Unificar la comunicación, para generar una idea clara y una marca única, provincial, pero con riquezas individuales en territorio. Identificar para las distintas actividades productivas seleccionadas mejoras de infraestructura: caminos, señalización, disponibilidad de internet, transporte. Capacitaciones a los actores productivos: herramientas de atención al público, pequeñas mejoras a la infraestructura del lugar que pueden mejorar la experiencia del turista, digitalización y uso de redes. Capacitaciones a aquellos vecinos de las localidades con nuevo flujo turístico productivo para poder brindar servicios o realizar actividades complementarias: desarrollo de actividad gastronómica local, locales de expendio de bebidas o alquiler de bicicletas, caballos, entre otros. Articulación con actividades locales que puedan ser potenciadas por el turismo productivo: articulación con artesanos de la zona, articulación con locales gastronómicos, etc.

Impacto	Provincial
Inversión	Baja
Gestion	Provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Coordinación público-privada específica existente. Implica la participación de múltiples actores sectoriales, con necesidad de mecanismos formales de gobernanza. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes, Sin embargo, se requiere mayor coordinación para consolidar una marca provincial que identifique al turismo productivo. Requiere integrar sistemas heterogéneos (de información, gestión o control). Integralidad e intersectorialidad Forma parte de una estrategia integral con diversos campos de aplicación (infraestructura, inversiones, formación, innovación, etc.). Inversiones y financiamiento. Requiere inversiones privadas significativas (en tecnología, ampliación de capacidad instalada o nuevas líneas de producción). Requiere financiamiento acotado y de corto plazo. Antecedentes y replicabilidad. Existen antecedentes o experiencias provinciales/nacionales replicables (como el caso de la Municipalidad de Guaymallén, Mendoza). Requiere adaptación a la demanda diversificada de distintas localidades o regiones de la provincia. Estado de avance y grado de madurez. Requiere planificación inicial (estudios de factibilidad, validación con actores locales, participación ciudadana, etc.). El impacto de la política es local y provincial, el monto de la inversión necesaria dependerá de la envergadura que se le quiera dar a la misma, pero presenta la posibilidad de escalar a partir de pruebas pilotos.
Plazo	Corto

xv.d.13. Biotecnología: Competitividad y exportación de semillas

Argentina viene impulsando desde hace décadas el desarrollo de investigaciones en genética de semillas, las cuales han mostrado avances significativos, permitiendo la producción de materiales de alto rendimiento y adaptabilidad, competitivos a nivel mundial. La provincia de Entre Ríos ha sido pionera en esta materia a través de la Estación Experimental Agropecuaria Concordia (EEA), el INTA y la Fundación Proarroz, logrando innovaciones importantes en el mejoramiento genético de especies provenientes de Australia (Eucalipto) y Asia (Arroz y Mandarina).

A nivel forestal, Entre Ríos se destaca como referente nacional. Tal como se señaló en la sección “Cuatro casos de estudio - Aporte del INTA Concordia a la mejora genética y agregado de valor del eucalipto”, las mejoras en la calidad genética del eucalipto fueron impulsadas desde los años 80 por el INTA bajo el Programa de

Mejoramiento Genético. Este programa permitió evaluar los mejores orígenes y procedencias de la especie y su interacción con el ambiente, identificar las familias e individuos más destacados y habilitar los primeros Huertos Semilleros de Progenies (HSP) de *Eucalyptus* en Argentina. Posteriormente, con la clonación de los mejores individuos surgidos de estas evaluaciones, se instaló un Huerto Semillero Clonal (HSC) en la Estación Experimental Agropecuaria Concordia (EEA).

El *Eucalyptus grandis* es una especie subtropical que no es resistente a las heladas que tienen lugar en Entre Ríos. Por tal motivo, los productores comenzaron a manifestar la necesidad de contar con una semilla más productiva y con mayor tolerancia al frío. Luego de diez años de evaluación, el Programa de Mejoramiento Genético de eucalipto del INTA Concordia avanzó hacia otra experiencia innovadora en el sector foresto-industrial entrerriano, que consistió en la clonación de híbridos. La estrategia se basó en cruzar eucaliptos resistentes al frío con otros de buen crecimiento, presentando dos nuevos clones híbridos de *Eucalyptus grandis* x *Eucalyptus camaldulensis*. Estas especies, de alto valor productivo, al combinarse, generaron ejemplares más resistentes, de rápido crecimiento y con mejor desempeño en distintas condiciones agroecológicas y climáticas del país.

Actualmente, Argentina cuenta con un total de 1,3 millones de hectáreas implantadas; la especie de *Eucalyptus* representa el 26,5 % del total, siendo la segunda más relevante. Entre Ríos posee 147.107 hectáreas, de las cuales el 80 % corresponde a esta especie. Por ello, la provincia se ha especializado en la reproducción y modificación genética de *Eucalyptus*, contando actualmente el INTA Concordia con 14 clones inscriptos en el Registro Nacional de Cultivares. Para *E. grandis* (la especie de eucalipto más extendida a nivel nacional) existen tres fuentes de semilla habilitadas en Concordia: un Huerto Semillero de Progenies, dos Huertos Semilleros Clonales y un Rodal Semillero de *Eucalyptus cloeziana*.

Asimismo, existen otros casos destacables de mejora genética en semillas agrícolas, como el de la mandarina. El INTA, junto a la EEA, ha avanzado en la obtención de híbridos triploides de cítricos, es decir, frutos de excelente sabor, fácil pelado, sin semillas y con buen comportamiento poscosecha. Se trata de una tecnología desarrollada en colaboración con el Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias de España.

Argentina es el séptimo productor mundial de frutas cítricas de los cuatro principales grupos varietales: naranjos dulces, mandarinos, limones y limas, y pomelos. En este punto sobresalen las mandarinas, cuyo principal destino es el consumo como fruta fresca. El 95 % de la producción nacional de mandarina se concentra en el NEA, y Entre Ríos es la provincia con mayor producción a escala nacional. Por ello, resulta clave avanzar en la obtención de híbridos que produzcan

frutos de excelente sabor, fácil pelado, sin semillas y con un buen comportamiento poscosecha.

Otro caso relevante es el del arroz. En la EEA INTA Concepción del Uruguay, el Grupo de Mejoramiento Genético desarrolla líneas de arroz adaptadas a Entre Ríos, con resistencia a herbicidas no transgénicos (por ejemplo, CLEARFIELD y SUR INTA) y tolerancia al frío en germinación y plántula. Estas características permiten realizar siembras tempranas, reduciendo la competencia inicial con malezas y la incidencia de enfermedades de fin de ciclo, y contribuyendo a sistemas de producción más sustentables. Actualmente se cuentan con líneas promisorias en ensayos comparativos de rendimiento, donde se testean frente a testigos comerciales. El nuevo desarrollo se encuentra en etapa de protección de la propiedad intelectual a nombre del INTA.

La provincia se ubica en segundo lugar en superficie plantada de arroz, con un total de 52.647 hectáreas, lo que representa el 28,12 % del total nacional sembrado. Las semillas están certificadas por el Instituto Nacional de Semillas (INASE), organismo de referencia nacional e internacional en fiscalización y control de calidad e identidad de las semillas, en la protección de la propiedad intelectual de las creaciones fitogenéticas y en la promoción de la producción y el comercio de semillas. El INASE asigna una importancia estratégica a estos sectores.

Las condiciones de las semillas son muy susceptibles al entorno. Es difícil predecir o prevenir las fluctuaciones climáticas, y en ocasiones el almacenamiento no se realiza de la mejor manera, lo que puede implicar la pérdida de identidad del material y su viabilidad.

A pesar de este importante desarrollo científico-tecnológico, la comercialización de los avances biotecnológicos enfrenta diversas limitaciones estructurales. El mal estado de las rutas y caminos rurales encarece y alarga los tiempos de traslado; además, aumenta el riesgo de pérdidas y el desgaste del material, impactando en los costos de distribución de las semillas y en la posterior movilización de la cosecha. Otra cuestión relevante es la dependencia del transporte por camión, que resulta el modo más costoso y menos eficiente para largas distancias en comparación con el ferrocarril o las barcas. Por último, la capacidad y modernización portuaria, junto con los cuellos de botella en los puertos y la falta de modernización en los sistemas de almacenamiento, también influyen, ya que constituyen el método más utilizado para el comercio exterior.

A ello se suma la necesidad de fortalecer las capacidades de inteligencia de mercado internacional, tanto para identificar nichos de exportación como para posicionar la genética nacional en cadenas globales de valor. La falta de información

actualizada sobre precios, regulaciones fitosanitarias, certificaciones y tendencias de demanda limita la inserción competitiva de los desarrollos locales. En este sentido, la articulación entre organismos técnicos, cámaras empresarias y agregadurías comerciales puede contribuir a diseñar estrategias de comercialización más eficaces, facilitando el acceso a mercados diferenciados y con mayor valor agregado.

Asimismo, persisten otras problemáticas estructurales que condicionan el desarrollo del sector, tales como las restricciones de financiamiento para proyectos de investigación aplicada, escalamiento tecnológico y certificación internacional de variedades; y la falta de infraestructura específica para conservación y almacenamiento de germoplasma, así como de laboratorios de control de calidad con estándares internacionales.

Argentina cuenta con un gran desarrollo biotecnológico en la mutación del genoma de distintas especies, pero para poder comerciar al exterior y ser competitiva a nivel mundial, parte del trabajo debe orientarse a la planificación de un transporte adecuado, capaz de almacenar las cantidades necesarias y mantener la calidad íntegra de la semilla, evitando retrasos en los envíos y daños durante el trayecto. Las paradas, incluso las breves, contribuyen a la acumulación de calor en los sacos de frutos y conos durante el tránsito. Los conductores de los vehículos deben ser informados sobre la naturaleza de la carga y la necesidad de manejarla con cuidado y entregarla sin demora. Los vehículos, por su parte, deben contar con el aislamiento adecuado para cada ocasión

Tabla 94. Competitividad y exportación de genética de semillas

Eje de intervención	Desarrollo sectorial y encadenamientos productivos
Objetivo	Fomentar el desarrollo y exportaciones de la innovación genética en las semillas utilizadas por industrias citrícola, forestal y arroceras

**Dificultades
encontradas
y desafíos**

Pérdida de calidad de la semilla debido a la logística y almacenamiento.

Es difícil predecir o prevenir las fluctuaciones del clima, y es posible que en el transporte intervengan personas que no utilicen los mecanismo más eficientes para que las semillas se encuentren en condiciones idóneas. Durante este período es alto el peligro de que se pierda la identidad del material, así como su viabilidad. El riesgo es especialmente elevado en muchos países tropicales, donde la temperatura y la humedad son altas y donde el transporte es muchas veces difícil, lento e inseguro. Cuando las semillas han perdido ya parte de su viabilidad antes de almacenarse, ni siquiera con el mejor tratamiento en la instalación se obtendrán más que unos resultados de baja calidad. Por consiguiente, es esencial efectuar por adelantado una planificación cuidadosa que permita controlar de la manera más estrecha posible la identidad y salud de la semilla en todas las fases de su circulación. Es importante lograr que entre el envío de la semilla extraída desde el lugar de recolección o instalación local y su llegada a la instalación central de procesamiento transcurra el menor tiempo posible y que esté preparado en las condiciones que puedan soportar un cambio de temperatura y clima.

Parte del trabajo de planificación debe dedicarse a proporcionar un transporte que pueda almacenar las cantidades necesarias y procurar mantener la calidad integral de la semilla, para evitar los retrasos en el envío y las averías en el camino. Las paradas, incluso las cortas, contribuyen a que se acumule calor en los sacos de frutos y conos durante el tránsito. A los conductores de los vehículos se les debe informar de la naturaleza de su carga y de la necesidad de que la manejen con cuidado y la entreguen sin demora. Los vehículos deben estar preparados con el aislamiento adecuado para cada ocasión. [\(FAO\)](#).

Capacidades existentes	Eucalipto: Desde 1980 el INTA impulsó el programa de mejoramiento genético, evaluando los mejores orígenes y procedencias de la especie y la presencia o no de interacción con el ambiente. Luego de reconocer los mejores orígenes australianos y de introducir familias selectas de éstos, a través de la evaluación en diferentes ambientes de la Mesopotamia Argentina, identificó las mejores familias e individuos y con ello habilitó los primeros huertos semilleros de progenies (HSP) de Eucalyptus en Argentina. Posteriormente, con la clonación de los mejores individuos de estas evaluaciones, instaló un huerto semillero clonal (HSC) en la Estación Experimental Agropecuaria Concordia (EEA). Mandarina: El INTA junto a la EEA están avanzando en la obtención de híbridos triploides de cítricos, es decir, que produzcan frutos de excelente sabor, fácil pelado, sin semillas y que posean un buen comportamiento poscosecha. Se trata de una tecnología que se desarrolla en colaboración con el Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias de España. La Argentina es el séptimo productor mundial de frutas cítricas de los cuatro principales grupos varietales: naranjos dulces, mandarinos, limones y limas y pomelos. En este punto, sobresalen las mandarinas, debido a que su principal destino es el consumo como fruta fresca. El 95 % de la producción nacional de mandarina se realiza en el NEA, y Entre Ríos es la provincia con mayor producción de mandarinas a escala nacional. Por esto, un equipo de investigación del INTA Concordia -Entre Ríos- avanza en la obtención de híbridos que produzcan frutos de excelente sabor, fácil pelado, sin semillas y que posean un buen comportamiento poscosecha. Arroz: En la EEA INTA Concepción del Uruguay, el Grupo de Mejoramiento Genético desarrolla líneas de arroz adaptadas a Entre Ríos, con resistencia a herbicidas no transgénicos (p. ej. CLEARFIELD y SUR INTA) y tolerancia al frío en germinación y plántula. Estas características permiten siembras tempranas —reduciendo la competencia inicial con malezas y la incidencia de enfermedades de fin de ciclo— y contribuyen a sistemas de producción más sustentables. Las semillas están certificadas por el Instituto Nacional de Semillas (INASE) que es el organismo de referencia nacional e internacional en la fiscalización y el control de la calidad e identidad de la semilla, en la protección de la propiedad intelectual de las creaciones fitogenéticas y en la promoción de la producción y el comercio de semillas. el INASE asigna una importancia estratégica a los sectores.
Lineamientos de acción	Fortalecer la competitividad del sector biotecnológico vinculado a la genética de semillas mediante un programa integral de desarrollo, logística e inserción internacional, que contemple de manera articulada los aspectos tecnológicos, productivos, comerciales e institucionales. Diseñar e implementar un sistema de logística integral para el manejo, conservación y transporte de semillas, que abarque desde la recolección hasta la exportación final. Este sistema deberá priorizar la trazabilidad, la calidad del material genético y la eficiencia en el transporte, incluyendo la adecuación de vehículos, almacenamiento con control de temperatura y humedad, y coordinación con la red de infraestructura vial, ferroviaria y portuaria. Desarrollar capacidades de inteligencia de mercado internacional orientadas a identificar nichos de exportación, regulaciones fitosanitarias, certificaciones y tendencias de demanda global, facilitando la inserción de la genética nacional en cadenas de valor

	internacionales. Consolidar una red provincial de innovación genética que vincule centros de investigación (INTA, EEA, universidades) con productores y empresas, promoviendo proyectos conjuntos de mejoramiento, escalamiento y certificación internacional de variedades. Esta red deberá facilitar la transferencia tecnológica, la formación de recursos humanos especializados y la validación de desarrollos en condiciones agroecológicas diversas. Impulsar un programa de financiamiento y asistencia técnica destinado a la modernización de infraestructura específica —laboratorios de control de calidad, bancos de germoplasma y centros de almacenamiento—, así como al fortalecimiento de capacidades de certificación y propiedad intelectual. Promover estudios técnicos y misiones de cooperación internacional orientadas a evaluar la adaptabilidad y escalabilidad de las variedades desarrolladas, fomentar la homologación de estándares de calidad y explorar oportunidades de inserción en mercados diferenciados (biotecnología aplicada, alimentos funcionales, forestación sostenible, etc.).
Impacto	Regional
Inversión	Media
Gestion	Nacional-provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Se requiere articulación de la Provincia con los Municipios para la trazabilidad y la certificación de las mejoras genéticas en las semillas. Se necesita de una articulación entre la provincia, el sector privado y organismos de financiamiento, que promuevan los diferentes proyectos de mejora en la infraestructura vinculada al traslado y cuidado de la mercancía. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Existen relevamientos que demuestran la evolución y mejora en la genética. Hay disponibilidad de recursos técnicos dada la gran presencia de universidades con recorridos académicos acordes a las actividades productivas desarrolladas en la provincia. Integralidad e intersectorialidad: Forma parte de una estrategia intersectorial ya que impacta en diversos campos de aplicación (forestal, biotecnología, alimentos, etc.). Inversiones y financiamiento: Se requiere el apoyo financiero para mantener las investigaciones y desarrollo. Estado de avance y grado de madurez: Existen estudios que demuestran la factibilidad de la mejora genética.
Plazo	Mediano

xv.c. Internacionalización y comercio exterior

La internacionalización de la economía entrerriana constituye un eje estratégico para potenciar el desarrollo productivo y ampliar las oportunidades de crecimiento de las empresas locales. En un contexto global caracterizado por la digitalización del comercio, la demanda creciente de productos sostenibles y la reconfiguración de las cadenas de valor, Entre Ríos enfrenta el desafío de fortalecer su inserción externa a partir de una base exportadora más amplia, diversificada y con mayor contenido de valor agregado local.

La provincia cuenta con ventajas competitivas vinculadas a su localización geográfica, su perfil agroindustrial y su tradición exportadora; sin embargo, en los últimos años perdió participación en el total exportado por el país, pasando del 2,2% en 2019 al 1,8% en 2024. En ese año, las exportaciones alcanzaron USD 1.427 millones, ubicando a Entre Ríos en el noveno puesto a nivel nacional. Del mismo modo, las exportaciones per cápita (USD 1.000) se situaron por debajo de la media nacional (USD 1.700) y de provincias vecinas como Santa Fe y Buenos Aires, lo que sugiere un espacio relevante para mejorar el desempeño exportador relativo.

La canasta exportadora provincial se mantiene concentrada en productos primarios y manufacturas de origen agropecuario, con una cartera de destinos dominada por Brasil y China. Esta estructura limita la captura de valor, la generación de encadenamientos tecnológicos y la capacidad de amortiguar shocks climáticos o de precios internacionales. Además, aunque las MiPyMEs representan cerca del 90% del entramado productivo provincial, su participación en el comercio exterior sigue siendo reducida, condicionada por restricciones de escala, altos costos logísticos y de certificación, problemas de competitividad sistémica y escasa articulación institucional para la promoción comercial.

En este marco, la política provincial de internacionalización se orienta a consolidar un modelo de desarrollo exportador inteligente, que combine instrumentos de asociatividad empresarial, asistencia técnica, promoción digital y articulación público-privada. Los lineamientos se diseñan en función de la estructura productiva provincial, considerando los programas vigentes, la institucionalidad existente y las capacidades que podrían fortalecerse para optimizar la promoción comercial y la inserción internacional.

En esa dirección, los lineamientos propuestos —basados en la creación de Consorcios de Exportación y de una Agencia Provincial de Exportaciones— apuntan

a construir un sistema integrado de promoción externa que fortalezca las capacidades provinciales, coordine esfuerzos institucionales y posicione la producción entrerriana en cadenas globales de mayor valor agregado.

xv.c.1. Fortalecimiento institucional y alianzas para la inserción internacional

La inserción internacional de Entre Ríos es un factor clave para su desarrollo económico. Este eje apunta a ampliar la base exportadora, fortalecer las capacidades de las pymes para acceder a mercados externos y atraer inversiones que contribuyan al desarrollo provincial. Se busca consolidar una estrategia de internacionalización inteligente, diversificada y sostenible, que posicione a la provincia en las cadenas globales de valor.

En 2024, las exportaciones de Entre Ríos sumaron USD 1.427 millones (1,8% del total nacional), con una posición relativamente estancada (novena a nivel nacional); en términos per cápita alcanzaron USD 1.000, por debajo del promedio nacional (USD 1.700) y de provincias vecinas como Santa Fe y Buenos Aires. La alta concentración en PP y MOA y en pocos destinos (principalmente Brasil y China) reduce el contenido de valor agregado local y los encadenamientos tecnológicos, limita la diversificación de productos y mercados, y aumenta la exposición a shocks climáticos y de precios —como evidenció la caída de -42% en 2023—. Por su parte, MiPyMES representan la mayor parte del entramado productivo provincial (casi el 90% del entramado provincial),²¹⁰ pero enfrentan barreras estructurales para exportar, tales como restricciones de escala, falta de información de mercado, altos costos logísticos y de certificación, y escasa articulación para la promoción comercial. Estas limitaciones impiden aprovechar plenamente las oportunidades de acceso a nichos de mayor valor agregado, especialmente en cadenas como alimentos diferenciados, miel y productos orgánicos. Esta combinación explica la brecha entre el potencial exportador provincial y su materialización efectiva, y justifica priorizar políticas de internacionalización.

Recientemente, la provincia sancionó una Ley que crea una Agencia de Desarrollo Productivo (de aquí en más, AGDP) un organismo descentralizado y autárquico del Poder Ejecutivo, con capacidad jurídica para ejecutar políticas de promoción de exportaciones, atracción de inversiones y simplificación regulatoria con

²¹⁰ Según la caracterización de empresas establecida por la Resolución SEPyME N.º 24/01 y sus modificaciones —basada en niveles de facturación—, la mayor parte del entramado productivo de la provincia está conformado por microempresas, que representan el 69% del total de empresas de Entre Ríos y cerca del 2% del total nacional de este segmento. Las pequeñas, medianas y grandes empresas en conjunto explican el 31% restante del universo empresarial provincial y alrededor del 4% del total nacional de empresas de este tamaño.

foco en MiPyMEs. La norma le asigna un rol de articulación público-privado, y habilita a diseñar e implementar estrategias de internacionalización e inversión, simplificar trámites y marcos regulatorios, y poner en marcha programas de fomento y asistencia. También dispone que la Agencia elabore estrategias sectoriales por cadenas de valor, promueva el territorio como destino de inversión, y opere coordinadamente con áreas del Ejecutivo, municipios, organismos nacionales e internacionales y el sistema científico-tecnológico.

En términos operativos, la ley faculta a la AGDP a suscribir convenios de cooperación técnica y financiera, gestionar instrumentos de cooperación internacional, producir inteligencia de mercado (estudios y datos para la toma de decisiones), brindar asistencia técnica y capacitación a empresas, impulsar la digitalización transversal de la agenda productiva, coordinar intergubernamentalmente procesos vinculados a exportaciones e inversiones. Asimismo, exige evaluación por indicadores de desempeño y resultados, reforzando el anclaje institucional para ejecutar y monitorear políticas provinciales de internacionalización e inversión.

En este contexto, el objetivo de la propuesta de política es fortalecer esta nueva ley a partir de acciones que permitan reducir los costos de la firma individual mediante esquemas de asociatividad, asistencia técnica y plataformas de visibilidad comercial, que ordenen la oferta y acerquen la demanda real. Esta estrategia busca diversificar productos y destinos, profesionalizar la prospección de mercados y habilitar el acceso de las PyMEs a mercados internacionales.

La importancia del eje radica en dos dimensiones complementarias. Por un lado, aborda restricciones estructurales de competitividad —escala, información, cumplimiento normativo y promoción— mediante instrumentos de bajo costo relativo y alto impacto territorial. Por otro lado, responde a una coyuntura internacional marcada por la digitalización del comercio y el crecimiento de las plataformas de venta en línea (e-commerce y marketplaces), donde la visibilidad digital y la cooperación empresarial resultan claves para ingresar y sostenerse en los mercados externos.

El potencial de expansión es significativo: con un desempeño exportador per cápita inferior a la media nacional y una alta concentración en PP y MOA, las mejoras en gestión comercial, promoción y trazabilidad pueden traducirse en nuevos destinos y mayor valor agregado, sin requerir grandes inversiones físicas.

Los lineamientos propuestos se centran en dos instrumentos principales:

1. Promoción de Consorcios de Exportación con el objetivo de impulsar la creación y funcionamiento de grupos estables de MiPyMEs de una misma cadena (o de productos/compradores complementarios) para exportar en forma conjunta, compartiendo capacidades (inteligencia de mercado,

inteligencia comercial, certificaciones críticas, logística y acciones de promoción conjunta) y reduciendo los costos de entrada de la firma individual a los mercados internacionales.

2. Fortalecimiento de las acciones dedicadas a la promoción de exportaciones de la Agencia Provincial de Desarrollo (AGPD) a partir de la creación de una Agencia de Exportaciones, pensada como un servicio público horizontal que brinde inteligencia de mercados, gestión de agendas en ferias, catálogos de oferta provincial, articulación con organismos nacionales (AAICI, Cancillería) y acompañamiento a los consorcios y empresas en su proceso de internacionalización. Existe experiencia de otras provincias en esta materia que pueden servir como referencia para la creación de programas vinculados a la internacionalización en el marco de la AGPD como las agencias de exportaciones de Santa Fe, Tucuman y Capital Federal, que brindan asesoramiento y herramientas en materia de comercio exterior, oferta exportable, entre otros.²¹¹

Ambos instrumentos se complementan: los consorcios fortalecen la capacidad exportadora de las PyMEs, mientras que la agencia garantiza coordinación, asistencia técnica y promoción sostenida, consolidando una plataforma provincial de exportación alineada con las políticas nacionales de internacionalización.

Con esta orientación, el eje contribuye a incrementar la competitividad y visibilidad externa de la producción entrerriana, fortalecer la articulación público-privada y posicionar a la provincia en nuevos mercados mediante una oferta más diversificada y trazable.

La estrategia propuesta busca convertir la promoción de exportaciones en un sistema provincial integrado, articulando esfuerzos públicos y privados bajo un modelo de gobernanza multi actor. La Agencia Provincial y los Consorcios de Exportación operarán como instrumentos complementarios: la primera brinda infraestructura técnica y de gestión, y los segundos garantizan escala y sostenibilidad empresarial.

Tabla 95. Consortio y agencia de exportaciones

Eje de intervención	Internacionalización y comercio exterior

²¹¹ Links a las agencias disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/vuce/agencias-provinciales-de-comercio-exterior-e-inversiones>

Objetivo	Promover la internacionalización de micro y pequeñas empresas de Entre Ríos — que constituyen la mayor parte del entramado productivo provincial— a partir de reducción de costos de la firma individual mediante promoción de asociatividad, asistencia técnica y una plataforma comercial que ordene la oferta y acerque la demanda internacional.
Dificultades encontradas y desafíos	Entre Ríos exportó USD 1.427 millones en 2024 (1,8% del total nacional) y su canasta está altamente concentrada en PP+MOA. La cartera de destinos está concentrada (Brasil/China) y faltan mecanismos para prospeccionar y entrar a nichos donde ER tiene ventajas competitivas. MiPyMES representan la mayor parte del entramado productivo provincial, pero enfrentan barreras estructurales para exportar, tales como restricciones de escala, falta de información de mercado, altos costos logísticos y de certificación, y escasa articulación para la promoción comercial. Limitada articulación entre empresas y organismos públicos para la promoción externa.
Capacidades existentes	Experiencia provincial en formación (Ciclo de Capacitaciones en Comercio Exterior, “Entre Ríos Exporta”, CICE, “Horizonte exportador”) que desarrolló capacidades exportadoras para aumentar la inserción de la provincia en los mercados internacionales y sirvió para articular el vínculo entre el Ministerio de Desarrollo Económico y empresas provinciales Directorio de exportadores vigente²¹²; Vínculos activos con cámaras empresarias, Aduana, bancos y organismos nacionales (AAICI, Cancillería, INTI, INTA).
Lineamientos de acción	Promover la creación de Consortios de Exportación entre PyMES del mismo sector o territorio, que compartan servicios de promoción, inteligencia de mercado, certificaciones, logística y participación en ferias. Crear una Agencia Provincial de Exportaciones, como servicio público horizontal de acompañamiento técnico y comercial. Incorporar herramientas digitales y de economía del conocimiento para facilitar la visibilidad de productos entrerrianos de exportación (plataformas e-commerce, catálogos interactivos, marketplaces).
Impacto	Provincial
Inversión	Media
Gestión	Provincial
Complejidad	Media

²¹²Disponible en:

<https://egatr.cancilleria.gob.ar/userfiles/Directorio%20de%20Exportadores%20de%20Entre%20Rios.pdf>.

Justificación complejidad	Coordinación entre actores: implica coordinación público-privada para la creación de consorcios y su seguimiento efectivo y sostenibilidad de la política. Capacidades técnicas y marco normativo: la provincia cuenta con recursos humanos para ambos lineamientos. Por un lado, desde el ministerio de desarrollo puede promoverse la asociatividad como también promover la agencia de exportaciones con colaboración del Polo Tecnológico para su puesta en marcha. No requiere nuevos marcos normativos, sino articulación interinstitucional y sostenibilidad presupuestaria moderada. Antecedentes y replicabilidad: permite aprovechar experiencias previas de Santa Fe, Tucumán y CABA en agencias exportadoras. Por ejemplo Santa Fe Global tiene una agencia de exportaciones con programas como “In Company” (asistencia a pymes para salir a vender afuera, con mentorías y misiones) y “Empresas Tractoras” (vinculación con grandes demandantes para abrir cadenas de proveedores exportables).
Plazo	Corto

xv.d. Infraestructura y logística para la producción

La disponibilidad de infraestructura moderna, integrada y funcional constituye un componente crítico para la viabilidad y sostenibilidad de cualquier estrategia de desarrollo productivo.

Entre Ríos posee atributos geográficos y logísticos que la posicionan estratégicamente dentro del corredor agroexportador argentino. Su localización, junto con la presencia de los ríos Paraná y Uruguay, le otorgan ventajas comparativas sustanciales para consolidarse como un nodo de salida de la producción agroindustrial nacional. Sobre esta base, el fortalecimiento de la infraestructura permitiría no solo potenciar las cadenas de valor existentes en la provincia, sino también diversificar las actividades económicas, atraer nuevas inversiones y fortalecer el posicionamiento exportador de todo el país.

No obstante, la situación actual de la infraestructura provincial presenta algunos cuellos de botella a resolver. La red vial muestra un alto porcentaje de caminos rurales sin pavimentar ni señalizar, lo que limita la conectividad territorial y eleva los costos logísticos. Los puertos actualmente operativos no cuentan con las condiciones técnicas ni operativas adecuadas para realizar exportaciones directas. Esto obliga a canalizar la producción a través de terminales ubicadas en Santa Fe o Buenos Aires. Además, la infraestructura portuaria limita la carga de grandes volúmenes de mercadería, ya que en algunos casos solo se permite el ingreso de barcazas. El sistema ferroviario, por su parte, tras décadas de desinversión, mantiene un uso marginal y una cobertura insuficiente para atender la demanda productiva.

Desde la perspectiva de la infraestructura industrial, actualmente Entre Ríos cuenta con 37 parques industriales²¹³, de los cuales solo el 14% son parques consolidados. El 25% de los parques están en proceso de consolidación y el 61% recién en etapas iniciales de desarrollo, con infraestructura parcial y cobertura limitada de recursos. En este contexto, entendiendo a los parques como plataformas territoriales que facilitan las economías de escala y fomentan la radicación de nuevas empresas, es importante sostener una política activa de financiamiento y promoción de los parques industriales para optimizar sus beneficios e incrementar su competitividad dentro de la región.

La situación actual de la infraestructura provincial guarda una estrecha relación con la estructura de las finanzas públicas de Entre Ríos. Como se analizó previamente, el presupuesto provincial muestra una alta proporción de erogaciones corrientes y una marcada disminución del gasto de capital, que pasó del 11% en 2015 al 2% en 2024. A ello se suma que, durante 2024, el gobierno nacional implementó un fuerte ajuste fiscal, que redujo en un 25% el gasto real total, en un 90% las transferencias de capital y en un 44% las transferencias corrientes al sector público. Esta dinámica limita severamente la capacidad de inversión en infraestructura estratégica y constituye un aspecto crítico a abordar para fortalecer el perfil productivo de la provincia.

En función de este diagnóstico, se proponen a continuación lineamientos de política orientados a revertir los principales déficits de infraestructura y consolidar un sistema logístico moderno, eficiente y acorde a las necesidades productivas del territorio. Las propuestas no pretenden abarcar la totalidad de las obras requeridas, sino focalizarse en aquellas intervenciones de mayor magnitud e impacto estratégico, capaces de generar un salto de competitividad a partir de la mejora en la logística y la eficiencia del transporte, la diversificación de la matriz productiva y la atracción de nuevas empresas e inversiones. Dado el contexto de los últimos dos años, caracterizado por restricciones fiscales y limitaciones presupuestarias, resulta fundamental avanzar en una priorización específica de proyectos, identificando aquellos que por su efecto multiplicador y articulador resulten más relevantes, y complementar el esfuerzo financiero provincial con fuentes de financiamiento externo y esquemas de inversión compartida entre el sector público, las empresas y los beneficiarios directos de las obras. La expansión y modernización de la red vial, portuaria y ferroviaria, junto con la mejora en los servicios básicos e industriales, permitirá no solo optimizar la competitividad provincial, sino también potenciar el desarrollo turístico y consolidar la integración del litoral como un corredor económico y recreativo de relevancia nacional.

²¹³ Según datos del Registro Nacional de Parques Industriales, que contempla los parques públicos y mixtos, en 2021 en Entre Ríos se concentraban el 13% de los parques en la región Centro y el 8% del total del país.

xv.d.1. Transporte y conectividad terrestre

La configuración hidrográfica del territorio provincial —delimitado por los ríos Paraná y Uruguay y atravesado por una extensa red de arroyos— dificulta naturalmente la consolidación de una red de transporte eficiente y una eficiente integración territorial con los principales corredores nacionales e internacionales.

No obstante, la infraestructura vial es un factor clave para disminuir los costos logísticos, mejorar la conectividad interna y potenciar la competitividad productiva. La red vial de Entre Ríos abarca 1.620 kilómetros de rutas nacionales y cerca de 28.000 kilómetros de rutas y caminos provinciales. Actualmente, el 78% de estos caminos presenta estado natural, el 13% cuenta con calzada mejorada y apenas el 7% está pavimentado²¹⁴. Esta situación limita la movilidad de personas y bienes, especialmente en áreas rurales, y dificulta el traslado eficiente de la producción hacia los centros de procesamiento y los puertos de exportación.

En este contexto, teniendo en cuenta la restricción fiscal que afronta la provincia pero también la relevancia de la inversión en infraestructura y logística para la planificación productiva, la propuesta plantea un plan de priorización de intervención vial orientado a la repavimentación y rehabilitación de rutas provinciales (se plantean inicialmente trabajos en las RP 1, 2, 6, 20, 32, 45 y 26), junto con obras de mejora y pavimentación en los caminos rurales estratégicos. El objetivo de este lineamiento es conectar de manera más eficiente las áreas productivas con los puertos fluviales y de exportación, integrando la provincia al corredor agroexportador del litoral y potenciando su inserción en los flujos comerciales regionales e internacionales. Es importante destacar que las acciones aquí propuestas constituyen un conjunto de iniciativas concretas que no excluyen otras ni representan la totalidad de las obras de infraestructura que la provincia necesita para impulsar plenamente su desarrollo. La priorización de estas obras responde tanto a la identificación realizada por las autoridades provinciales en el marco del documento “Lineamientos Básicos para el Desarrollo de Infraestructura de la Provincia” y de la cartera de proyectos elaborada por el Consejo Federal de Inversiones en su Estrategia Logística Región Centro, como a los análisis y entrevistas realizados en el transcurso del presente trabajo.

De esta forma, se apunta a consolidar una red vial moderna, resiliente y territorialmente equilibrada, que contribuya a optimizar el transporte de mercancías, fortalecer la integración provincial y promover un desarrollo económico sostenible y competitivo en la región norte de Entre Ríos.

²¹⁴ Fuente: Vialidad Entre Ríos

Tabla 96. Plan integral de mejoramiento de caminos viales.

Eje de intervención	Infraestructura y logística productiva
Objetivo	Mejorar la integración territorial de la provincia, reducir los costos logísticos del transporte de mercancías y potenciar su desarrollo económico y productivo. La estrategia busca consolidar un sistema de transporte eficiente que conecte los principales polos productivos con los mercados nacionales e internacionales, promueva la movilidad territorial y genere condiciones favorables para la radicación de inversiones.
Dificultades encontradas y desafíos	Entre Ríos presenta condiciones geográficas y estructurales que dificultan el desarrollo del transporte terrestre. Su territorio, delimitado por los ríos Paraná y Uruguay y atravesado por una densa red de arroyos, impone importantes restricciones a la conectividad terrestre. La red provincial refleja esa limitación: sólo el 7% de los caminos se encuentra pavimentado, lo que restringe la conectividad interna y eleva los costos logísticos, especialmente en los corredores rurales vinculados a la producción agroindustrial. Además, hay una limitada capacidad financiera para sostener inversiones en infraestructura. El gasto de capital del presupuesto provincial se redujo en los últimos años, concentrándose en erogaciones corrientes y servicios sociales. Esta restricción fiscal reduce el margen de acción para ejecutar obras de infraestructura estratégicas y limita la posibilidad de acompañar el crecimiento productivo con inversiones públicas sostenidas. El principal desafío radica en revertir el deterioro de la red vial y fortalecer los mecanismos de financiamiento que permitan garantizar la continuidad y eficiencia de las intervenciones.
Capacidades existentes	La región posee una localización estratégica dentro del corredor agroexportador argentino, con proximidad a los principales mercados nacionales, a los puertos del río Paraná y a los corredores internacionales hacia Brasil y Uruguay. Su vinculación con provincias de alta actividad productiva, como Santa Fe y Corrientes, la posiciona como un nodo logístico clave para el comercio regional y del Mercosur. La provincia cuenta con una red vial de aproximadamente 1.600 km de rutas nacionales y 28.000 km de rutas provinciales, que constituye una base estructural sobre la cual avanzar en obras de modernización y mantenimiento. A ello se suma un alto potencial turístico, que se vería fortalecido por la mejora de la infraestructura y la conectividad, contribuyendo a la diversificación y dinamización de la economía provincial.
Lineamientos de acción	Formular y ejecutar un plan integral de mejora de infraestructura vial en toda la provincia. Entre las obras prioritarias se proponen: Repavimentación de rutas provinciales 1, 2, 45, Rehabilitación de rutas provinciales 6, 20, 32. Inversión en infraestructura RP 2 (Feliciano) y RP 26 (Nogoyá) Mejoras y pavimentación en caminos rurales.

Impacto	Provincial
Inversión	Media Alta
Gestion	Provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Requiere articulación Provincia–Nación para la planificación y financiamiento de obras viales estratégicas, además de coordinación con municipios y actores productivos vinculados al transporte y la logística. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades provinciales existentes en materia de infraestructura vial y planificación (Dirección Provincial de Vialidad, Ministerio de Planeamiento), con marcos normativos consolidados para la obra pública. Integralidad e intersectorialidad: Si bien la política tiene un objetivo integral, el campo de acción se limita a la planificación y licitación de obras públicas, ámbito en el cual la provincia cuenta con experiencia. Inversiones y financiamiento: Demanda inversiones públicas de mediana a alta magnitud, con necesidad de priorización presupuestaria provincial y gestión de financiamiento nacional e internacional para garantizar continuidad. La restricción fiscal constituye el principal factor de complejidad financiera. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes provinciales y nacionales en programas de mejora vial y caminos rurales, lo que brinda experiencias replicables. Estado de avance y grado de madurez: Cuenta con diagnósticos previos y obras identificadas, pero se encuentra en etapa de formulación y priorización. Requiere planificación y coordinación financiera para avanzar hacia una ejecución sostenida en el mediano plazo.
Plazo	Mediano

xv.d.2. Puertos y salida exportadora: obras en Puerto Ibicuy

La rehabilitación y modernización del Puerto de Ibicuy es una medida clave en el fortalecimiento de la infraestructura logística de Entre Ríos, principalmente, pero también de toda la región mesopotámica. El desarrollo del puerto y su integración al circuito de la hidrovía Paraná-Paraguay busca reducir costos de transporte, mejorar la competitividad exportadora y favorecer el crecimiento del sur de la provincia, hoy condicionado por limitaciones en materia de conectividad vial y ferroviaria y también por la dependencia de los puertos de Rosario y Buenos Aires para la salida de su producción.

Por su ubicación geográfica y calado natural superior a los 10 metros, Ibicuy tiene condiciones para convertirse en el principal nodo exportador de Entre Ríos, con salida directa al Río de la Plata a través del Paraná de las Palmas y capacidad para

recibir buques de ultramar. Según Goñi y Bevilacqua (2023)²¹⁵, estas características físicas, junto con la disponibilidad de terrenos adyacentes y la posibilidad de integración ferroviaria, posicionan al puerto como un punto logístico de relevancia nacional, siempre que se ejecuten las inversiones necesarias para su rehabilitación y desarrollo integral. La conexión ferroviaria que llega hasta el puerto es una ventaja operativa clave para su integración al sistema logístico provincial.

Sin embargo, en la actualidad las vías de acceso al muelle se encuentran en mal estado o fuera de uso, y la infraestructura portuaria y el equipamiento presentan un deterioro considerable. En 2011 se produjo el derrumbe de aproximadamente el 75% del muelle principal, lo que agravó la situación y limitó la operatividad del puerto.

Si bien el gobierno provincial ha incorporado al desarrollo del puerto de Ibicuy como una política de transformación activa (la decisión de dragar a 34 pies de profundidad el Paraná Bravo y el Paraná Guazú es un ejemplo de ellos²¹⁶), es importante insistir explícitamente con este eje estratégico de política con impacto local, provincial y regional.

Los lineamientos de acción propuestos —reacondicionamiento, modernización y finalización de las obras portuarias— se sustentan en criterios técnicos y en experiencias de otros puertos fluviales del litoral que mejoraron su desempeño mediante inversiones público-privadas. En este marco, resulta prioritario ejecutar las inversiones necesarias para la recuperación del Puerto de Ibicuy y su plena incorporación al sistema de la Hidrovía Paraná–Paraguay, un corredor fluvial de más de 3.400 km que conecta los principales centros productivos de Argentina, Paraguay, Brasil y Bolivia con los puertos del Atlántico. Esta integración permitiría al puerto funcionar como un nodo portuario provincial, capaz de recibir embarcaciones de gran calado, reducir la dependencia de puertos externos como Rosario, disminuir los costos logísticos y mejorar la competitividad de las cadenas productivas locales, al tiempo que fortalece la inserción del sur de Entre Ríos en el comercio internacional y contribuye a la integración territorial de la provincia.

Por último, este proyecto puede también generar un efecto multiplicador sobre el desarrollo del área circundante, al atraer inversiones en logística, almacenamiento, servicios industriales y actividades vinculadas al comercio exterior. La consolidación

²¹⁵ Goñi, R., & Bevilacqua, M. L. (2023). *El Puerto Ibicuy (Entre Ríos, Argentina) en prospectiva: un escenario alternativo*, Revista Archivos de Ciencia y Tecnología, 3.

²¹⁶ Disponible en: <https://argenports.com/nota/parana-bravo-y-parana-guazu-los-brazos-que-sumara-la-hidrovia-para-potenciar-entre-rios/>

del puerto como nodo exportador permitiría la instalación de depósitos, terminales de carga, plantas de procesamiento y zonas de apoyo ferroviario y vial, favoreciendo la generación de empleo local y la diversificación productiva.

Tabla 97. Obras en Puerto Ibicuy

Eje de intervención	Infraestructura y logística productiva
Objetivo	Impulsar el desarrollo integral del Puerto de Ibicuy con el fin de aprovechar plenamente su capacidad logística, optimizar los costos de transporte y potenciar el crecimiento del sur de la provincia. Su ubicación estratégica dentro del corredor fluvial de la Hidrovía Paraná-Paraguay lo posiciona como un eje prioritario de política pública, fundamental para fortalecer la competitividad exportadora y la integración productiva de toda la región.
Dificultades encontradas y desafíos	El desarrollo logístico del sur de Entre Ríos enfrenta limitaciones estructurales que dificultan aprovechar plenamente el Puerto de Ibicuy. Entre ellas se cuentan la falta de infraestructura vial y ferroviaria adecuada, el deterioro de las instalaciones portuarias y la escasa coordinación entre los actores públicos y privados. Además, al no contar la provincia con un puerto de exportación propio, toda su producción debe salir por Rosario, lo que eleva los costos logísticos y limita la competitividad. También persisten desafíos relacionados con la sostenibilidad ambiental, la previsibilidad normativa y la necesidad de atraer inversiones que integren el puerto a los principales corredores productivos y de exportación del país.
Capacidades existentes	El Puerto de Ibicuy posee ventajas naturales y operativas que lo posicionan estratégicamente dentro del sistema logístico nacional. Su calado natural superior a los 10 metros permite la operación de buques de ultramar sin requerir dragado intensivo, y su salida directa al Río de la Plata a través del Paraná de las Palmas le otorga una conexión fluvial eficiente con los principales puertos del litoral y del Atlántico. Actualmente, el puerto se utiliza principalmente para la carga y exportación de madera rolliza, productos forestales, minerales y, más recientemente, ganado en pie, consolidándose como un punto clave para las economías regionales del sur de Entre Ríos y la Mesopotamia. Además de la inmediatez con vías férreas del ferrocarril Urquiza (en desuso pero con potencial modernización y reactivación), el puerto cuenta con un muelle continental operativo, amplias áreas para expansión, terrenos cedidos por el Estado nacional y operadores privados comprometidos con nuevas inversiones, lo que constituye una base sólida para potenciar su desarrollo logístico y su integración plena a los corredores productivos y de exportación del país.
Lineamientos de acción	Reacondicionamiento y modernización del puerto. Finalización de las obras de infraestructura portuaria actualmente existentes. Se proponen algunas obras identificadas: Desplazamiento de la terminal de combustibles aguas abajo, mejorando la seguridad del resto de las instalaciones portuarias. Ampliación de la zona de atraque de barcasas para carga/descarga, duplicando el ancho de 100 m a 200 m, manteniendo los 400 m de longitud.

	Reubicación de la terminal de mineral de hierro unos 17 km aguas abajo, en la zona de Puerto Constanza, para reducir riesgos de contaminación y aumentar la seguridad y confiabilidad del puerto. Ampliación de canal existente entre río Paraná de Las Palmas y Paraná Guazú. Reutilización del transporte ferroviario mediante la modernización integral del Ferrocarril General Urquiza. Creación de Nodos logísticos (terminales de transferencia camión-tren) en tres puntos estratégicos de la provincia.
Impacto	Provincial
Inversión	Media Alta
Gestion	Provincial
Complejidad	Media
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Involucra articulación entre el gobierno provincial, organismos nacionales, el Consejo de la Hidrovía Paraná–Paraguay y operadores privados, además de la coordinación con sectores productivos y logísticos. La necesidad de integrar intereses públicos y privados en un mismo esquema operativo eleva la complejidad institucional. Capacidades técnicas y marco normativo: Requiere capacidades técnicas avanzadas en ingeniería portuaria, transporte multimodal y gestión ambiental. Además, demanda adecuación al marco regulatorio nacional e internacional en materia de navegación, seguridad portuaria y sostenibilidad ambiental, incluyendo autorizaciones vinculadas a la Hidrovía. Integralidad e intersectorialidad: El proyecto busca integrar infraestructura portuaria, ferroviaria y vial, con impacto directo en sectores productivos, logísticos y ambientales. Su abordaje exige coordinación entre áreas de infraestructura, transporte, producción y ambiente, lo que refuerza su carácter intersectorial. Inversiones y financiamiento: Implica inversiones de gran magnitud, tanto públicas como privadas, para modernizar el puerto, ampliar zonas de atraque y reactivar la conexión ferroviaria. Requiere estructurar esquemas de financiamiento mixto y sostenido, con posible participación de fondos internacionales. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes de operación portuaria en Ibicuy y proyectos previos de inversión, pero su nivel de utilización actual es limitado. La experiencia acumulada permite escalar el modelo, aunque la necesidad de integración plena a la Hidrovía y de infraestructura complementaria reduce su replicabilidad inmediata. Estado de avance y grado de madurez: El proyecto presenta avances ejecución y licitación de obras. Su nivel de madurez es intermedio, requiriendo continuidad de inversiones, definición institucional estable y fortalecimiento de la gestión portuaria para consolidar su operación plena.
Plazo	Mediano

xv.d.3. Plan de mejoramiento de infraestructura ferroviaria y obras complementarias

Durante las últimas décadas, el sistema ferroviario argentino sufrió un proceso sostenido de desinversión y desarticulación institucional que redujo drásticamente su participación en el transporte de cargas, en favor del modo automotor. Este abandono provocó el deterioro de la infraestructura, la pérdida de material rodante operativo y la desconexión de corredores estratégicos, lo que encareció los costos logísticos y aumentó la presión sobre las rutas provinciales y nacionales. En Entre Ríos, la Línea Urquiza —que históricamente articulaba la producción agroindustrial y forestal del corredor mesopotámico con los puertos del Paraná y el Atlántico— quedó virtualmente en desuso, afectando la competitividad regional y limitando la capacidad de exportación.

No obstante, en los últimos años se observó un importante repunte del transporte de carga ferroviario en la mesopotamia. En el año 2020 se recuperó el tramo de vías que va de Santo Tomé, en Corrientes, hacia Garupá, en Misiones, lo que dio lugar a un crecimiento de la carga de 94% interanual en octubre del 2020²¹⁷. A aquel hito le siguieron más intervenciones para reactivación de tramos y obras de mejoramiento, gracias a las cuales entre enero y mayo de 2022 la línea Urquiza registró el mayor volumen de carga en una década (188.597 toneladas). En 2023 el estado nacional suscribió un convenio de financiamiento con el Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM) para mejorar 210 km. de la línea Urquiza Cargas y fortalecer la integración regional. En este marco, Trenes Argentinos Cargas llamó en 2025 a una licitación para la renovación de 55 kilómetros en la provincia de Entre Ríos, distribuidos en cuatro tramos: Villaguay–Santa Clara (17,81 km), Las Moscas–Domínguez (14 km), Domínguez–Villaguay (11,21 km) y Jubileo–San Salvador (12,57 km).²¹⁸

Si bien el proyecto de modernización del ferrocarril Urquiza Cargas ya se encuentra en marcha con financiamiento del FOCEM y del Estado Nacional, resulta fundamental que la provincia mantenga esta prioridad en la agenda pública. La continuidad de las inversiones y la planificación de obras complementarias en zonas lindantes a la traza ferroviaria —como accesos viales, parques industriales y centros logísticos— son condiciones necesarias para consolidar los beneficios del proyecto y

²¹⁷ Disponible en: <https://enelsubte.com/noticias/tras-la-reactivacion-a-misiones-record-de-carga-transportada-en-el-urquiza/>

²¹⁸ <https://www.eldestapeweb.com/sociedad/obra/avanza-la-modernizacion-del-tren-urquiza-asi-seran-las-nuevas-obras-2025819154555>

potenciar su impacto económico y territorial. Sostener la articulación provincial permitirá aprovechar plenamente el aumento de competitividad generado por la reactivación ferroviaria, impulsando el crecimiento del comercio regional y fortaleciendo la integración productiva de Entre Ríos dentro del corredor mesopotámico.

En este contexto, resulta fundamental establecer un esquema de financiamiento previsible y sostenido, acompañado de una articulación eficaz entre el Estado nacional, la provincia y el sector privado, que asegure la continuidad de las obras y una gestión planificada. Una coordinación institucional sólida, junto con políticas orientadas a mejorar la competitividad del modo ferroviario frente a otros sistemas de transporte, permitirá consolidarlo como un eje estratégico del desarrollo logístico regional. En este sentido, se propone la conformación de una Mesa Provincial de Gestión Ferroviaria, encargada de planificar, priorizar y coordinar las inversiones necesarias para el fortalecimiento integral del sistema y el impulso sostenido de la actividad económica en Entre Ríos.

Tabla 98. Plan mejoramiento de infraestructura ferroviaria y obras complementarias.

Eje de intervención	Infraestructura y logística productiva
Objetivo	Consolidar la recuperación del sistema ferroviario en Entre Ríos mediante la continuidad de las obras de modernización y la articulación con proyectos complementarios —como accesos viales, parques industriales y centros logísticos— que permitan aprovechar plenamente los beneficios del proyecto Urquiza Cargas, reducir los costos de transporte y fortalecer la competitividad de las economías regionales.
Dificultades encontradas y desafíos	La reactivación y modernización del Urquiza Cargas en Entre Ríos presenta desafíos que requieren una planificación integral y sostenida. La infraestructura existente necesita mejoras para alcanzar mayores niveles de velocidad y capacidad operativa, mientras que la renovación tecnológica y el refuerzo del material rodante permitirían responder de forma más eficiente a la demanda productiva de la provincia. Las obras ya en curso y realizadas gracias al aporte del Fondo de Convergencia Estructural del Mercosur plantea interesantes oportunidades para fortalecer las economías regionales y diversificar la matriz productiva, al tiempo que se fortalece la competitividad del sector agroexportador. No obstante, el desarrollo de la logística ferroviaria requiere de altos niveles de inversión, coordinación y planificación.

Capacidades existentes	La provincia cuenta con importantes capacidades para impulsar la consolidación del sistema ferroviario. En primer lugar, dispone de un proyecto en ejecución con financiamiento del Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM), que constituye una base sólida de inversión y cooperación regional. Además, Entre Ríos posee una trayectoria institucional en materia de planificación territorial y desarrollo productivo, con organismos técnicos capacitados para acompañar la implementación de proyectos de infraestructura complejos. El sector privado, especialmente el agroindustrial y forestal, ha demostrado interés en recuperar el ferrocarril como alternativa competitiva de transporte, lo que facilita la articulación público-privada. Finalmente, la reactivación de tramos recientes en la línea Urquiza muestra resultados concretos que fortalecen la confianza en el modo ferroviario y consolidan las condiciones logísticas para una expansión sostenida.
Lineamientos de acción	Creación de una Mesa Provincial de Gestión Ferroviaria, que constituya una institucionalidad sólida de largo plazo entre distintos niveles de gobierno, cuadros técnicos especializados y sector privado para definir prioridades de inversión y planificación. La agenda debería contemplar los siguientes puntos, entre otros: • Desarrollar infraestructura complementaria —accesos viales, centros logísticos y parques industriales— en torno a la traza ferroviaria. • Promover la sostenibilidad del sistema mediante estrategias de financiamiento mixto y esquemas de mantenimiento preventivo. • Impulsar políticas de promoción económica regional que aprovechen la reducción de costos logísticos para diversificar la producción y aumentar las exportaciones. • Implementar mecanismos de monitoreo y evaluación del impacto territorial y ambiental de las intervenciones.
Impacto	Regional/Nacional
Inversión	Alta
Gestión	Provincial/Nacional
Complejidad	Alta
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Implica una coordinación público-privada y Nación–Provincia de alta intensidad, dado que el sistema ferroviario es de competencia federal. Requiere articular con entes nacionales (ADIF, Trenes Argentinos Cargas), gobiernos locales y sectores productivos, bajo una Mesa Provincial de Gestión Ferroviaria que formalice mecanismos de gobernanza y priorización de inversiones. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades provinciales existentes en planificación territorial y en el proyecto FOCEM en ejecución, que aporta experiencia técnica y financiamiento internacional. Sin embargo, demanda ampliar capacidades en gestión ferroviaria, ingeniería y mantenimiento, además de adecuar marcos normativos e institucionales para su sostenibilidad a largo plazo. Integralidad e intersectorialidad: La política tiene un carácter integral, vinculando infraestructura ferroviaria con accesos viales, centros logísticos, parques industriales y desarrollo productivo regional. Inversiones y financiamiento: Requiere altas inversiones públicas y privadas con

	financiamiento mixto y de largo plazo, articulando recursos nacionales, provinciales y de cooperación internacional. La magnitud de las obras y el costo operativo elevan su complejidad financiera y administrativa. Antecedentes y replicabilidad: Cuenta con antecedentes recientes de reactivación ferroviaria en la misma línea Urquiza, que sirven de base replicable. No obstante, la heterogeneidad territorial y las diferencias en tramos y niveles de deterioro demandan adaptaciones específicas por corredor. Estado de avance y grado de madurez: El proyecto presenta un nivel de madurez medio, con obras en curso y estructuras institucionales en conformación. Aun así, requiere planificación integral, mecanismos de evaluación y sostenibilidad financiera para consolidar su continuidad.
Plazo	Mediano

xv.d.4. Coordinación y Prioridad Energética Provincial

Energía Eléctrica

En cuanto energía eléctrica, el acceso y la calidad del suministro eléctrico en Entre Ríos para uso productivo dependen de una arquitectura fragmentada: ENERSA opera la alta y parte de la media tensión, mientras que un conjunto heterogéneo de cooperativas locales —dos de gran escala (Gualeduaychú y Concordia) compran al Mercado Eléctrico Mayorista (MEM) y las restantes adquieren la energía a través de ENERSA quien presta el servicio bajo concesión.

En este escenario, la expansión y refuerzo de redes se resuelven caso por caso. Si bien las inversiones de redes de alta tensión las realiza principalmente Enersa, la expansión y mantenimiento de la red a nivel local queda a cargo de las distribuidoras locales y de los usuarios directos.

Al no estar bajo su área directa de influencia, la priorización de obras y su financiamiento muchas veces queda alejado de la priorización del gobierno provincial en pos del desarrollo productivo tampoco existen estándares homogéneos de tiempos de conexión (SLA). Este esquema genera cuellos de botella para el sistema productivo: insuficiencia de trifásica en determinadas zonas; alimentadores de 33/13 kV con capacidad limitada; y demoras para nuevas radicaciones o ampliaciones productivas debido a la falta de infraestructura eléctrica.

En este contexto, el Gobierno Provincial lleva adelante programas y obras puntuales como el Programa de Electrificación para la Producción y el Arraigo Rural (PEPAR), el Programa de subsidios tarifarios e Iluminación Pública Sostenible y obras

de tendido eléctrico como Atencio, La Verbena, Rincón del Chañar, tendido eléctrico del Aeropuerto Concordia, entre otros. No obstante, estos carecen de una planificación productiva estratégica y su ejecución es fragmentada, dependiendo de la región de la que se trate.

En este contexto, se prioriza un objetivo operativo: mejorar disponibilidad, calidad y tiempos de acceso a la redes de energía eléctrica para la producción mediante (i) una Mesa Provincial de Energía Eléctrica que mejore la coordinación entre actores, (ii) un sistema de priorización de obras basado en impacto productivo (empleo, VAB/exportaciones afectadas) y (iii) la ejecución de dos obras estratégicas de infraestructura eléctrica orientadas a fortalecer la confiabilidad del sistema provincial y habilitar nueva demanda productiva. Esta arquitectura permite intervenciones planificadas reduciendo tiempos de conexión y habilitando nuevas radicaciones industriales.

Tabla 99. Coordinación y priorización de energía eléctrica

Eje de intervención	Infraestructura y logística productiva
Objetivo	Mejorar la coordinación entre los actores involucrados en el abastecimiento de la energía y establecer una priorización del abastecimiento energético en base a los sectores productivos a través del establecimiento de una mesa de energía eléctrica provincial.
Dificultades encontradas y desafíos	Sistema energético descentralizado: en la provincia el sistema eléctrico lo manejan las distribuidoras eléctricas, las cuales tienen el 70% del sistema eléctrico. Existen dos distribuidoras con una participación importante: Cooperativa Gualguaychú y Cooperativa Concordia. Ambas compran energía en el mercado eléctrico mayorista, mientras que el resto de cooperativas adquieren la energía de Enersa. El mantenimiento y crecimiento vegetativo corre a cuenta de los distribuidores. Ampliación de la red está estipulado que sea a cargo del usuario. Las empresas no consideran en sus costos las inversiones para abastecimiento eléctrico y tienen complicaciones al articular con las cooperativas proveedoras, lo que en algunos casos dificulta la efectivización de los proyectos. Demanda insatisfecha de energía eléctrica. Los sectores productivos de diferentes zonas de la provincia han manifestado la necesidad de mejorar la potencia energética para el desarrollo productivo y la inversión. Las cooperativas eléctricas de la provincia han estado apartadas de la política de desarrollo energético en la provincia, en su mayoría no cuentan con la capacidad para desarrollo y ampliación de sus redes de distribución. Distribuyen al 30% de los usuarios en el 70% del territorio de la provincia. Falta de inversiones por subsidios insuficientes. La Secretaría de Energía analiza la factibilidad técnica, económica y financiera de proyectos de obras eléctricas sólo cuando las mismas sean financiadas total o parcialmente con fondos provinciales destinados a los mismos.

Capacidades existentes	Programa de Electrificación para la Producción y el Arraigo Rural (PEPAR) que ofrece una bonificación del 40% del costo total de las obras a productores y pobladores rurales, mientras que el 60% restante puede ser financiado. Las obras son ejecutadas por las distribuidoras eléctricas, con coordinación de la Secretaría de Energía, dependiente del Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios. Durante el primer semestre de 2025 se concretaron 20 obras de electrificación para usuarios individuales. Programa de subsidios tarifarios. La Tarifa Eléctrica Social (TES) es un beneficio que otorga el Gobierno provincial a los efectos de absorber parte de los costos que tiene el suministro energético y se regula por el Decreto 5611/2008. El programa subsidia parte del consumo eléctrico de sectores sociales de escasos recursos, garantizándoles igual calidad del servicio en cualquier punto de la provincia, sea zona urbana o rural. Iluminación Pública Sostenible. Firma de convenios entre la Secretaría de Energía de Entre Ríos, Enersa y los municipios de Gualeguaychú, Concordia, Ubajay, San Gustavo y San Benito, en el marco del programa provincial Entre Ríos LED, para promover el recambio de luminarias para mejorar la eficiencia. Capacitación sobre fuentes alternativas de energías y eficiencia energética. Administración PERMER- Proyecto de Energías Renovables en Mercados Rurales. Obras en ejecución del tendido eléctrico: • Electrificación rural San Ramón departamento Federación - Obra estratégica y de largo plazo. • Sexto y Séptimo distrito departamento Gualeguay. • Atencio, La Verbena, Rincón del Chañar. • Coordinación de obras complementarias de la ET500, Paraná. • Coordinación y control tendido eléctrico Aeropuerto Concordia.

Lineamientos de acción	Creación de una Mesa Provincial de Energía con representación de todas las regiones de Entre Ríos, integrada por actores públicos, productivos y técnicos vinculados al abastecimiento energético y al desarrollo industrial. Su objetivo será mejorar la coordinación interinstitucional y territorial, articulando la planificación energética con las demandas del entramado productivo provincial, independientemente de su financiamiento. Esta mesa provincial deberá recibir y sistematizar insumos de Mesas Locales de Energía, a conformarse en cada región con participación de gobiernos locales, cooperativas eléctricas, parques industriales, cámaras empresarias y organismos provinciales. Estas instancias serán fundamentales para identificar necesidades concretas de infraestructura, tensiones locales y oportunidades de diversificación energética, asegurando que las decisiones de inversión se basen en diagnósticos territoriales participativos. A partir de las conclusiones de dichas mesas, se elaborará un Plan de Priorización de Obras Energéticas por Regiones y Sectores Estratégicos, que oriente la programación de inversiones provinciales. El plan deberá incluir: • Jerarquización de obras de abastecimiento según impacto en el desarrollo productivo y territorial • Identificación de cuellos de botella en el suministro y oportunidades de mejora en eficiencia energética • Definición de modalidades de financiamiento, combinando fondos provinciales, nacionales y multilaterales • Criterios de sustentabilidad y resiliencia para la selección de proyectos. El objetivo general es avanzar hacia una planificación energética provincial integrada, descentralizada y sostenible, que conecte las decisiones de infraestructura con la estrategia de desarrollo productivo y regional. Fortalecer programas de financiamiento compartido entre empresas productivas, municipio y gobierno provincial Ejecución de dos obras estratégicas de infraestructura eléctrica orientadas a fortalecer la confiabilidad del sistema provincial y habilitar nueva demanda productiva. • El cierre del anillado norte de alta tensión para completar la interconexión del sistema eléctrico en 132 kV, mejorando la estabilidad del suministro, reduciendo pérdidas y garantizando la operación continua ante eventuales fallas (criterio N-1). • Obra de vinculación Gualeguay–Ibicuy en 132 kV, que permitirá dotar de energía al sur entrerriano y al Puerto Ibicuy, clave para el desarrollo logístico-industrial de la provincia. La ejecución de esta última quedará condicionada a la reactivación plena del puerto.
Impacto	Provincial
Inversión	Media
Gestión	Provincial
Complejidad	Media

Justificación complejidad	Coordinación entre actores: coordinación público-privada específica no existente que requiere la creación de una instancia de articulación . Capacidades técnicas y marco normativo: se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes como ENERSA y Cooperativas de suministro eléctrico. No requiere un marco normativo nuevo, aunque podría beneficiarse del mismo para establecer tiempos, líneas de acción y responsabilidades. De la misma forma, las competencias de la Secretaría de Energía podrían modificarse para incluir dentro de sus competencias analizar la factibilidad técnica, económica y financiera de proyectos de obras eléctricas independientemente de la fuente de financiamiento. Inversiones y financiamiento: las obras de infraestructura requieren financiamiento. Estado de avance y grado de madurez: requiere planificación inicial principalmente a partir de la validación con actores locales.
Plazo	Corto

Gas Natural

El acceso a fuentes de energía competitivas constituye un factor central para la mejora de la productividad, la reducción de costos productivos y mejora de la competitividad sistémica. A nivel nacional, la política de abastecimiento de gas se encuentra fuertemente atravesada por las obras relacionadas al Gasoducto Perito Francisco Pascasio Moreno el cual provee gas de Vaca Muerta. Si bien este tipo de decisiones pertenecen a la órbita del plan nacional de abastecimiento de gas, quedando fuera del alcance de la toma de decisiones del Gobierno de Entre Ríos, es preciso señalar que existe una correlación positiva entre garantizar la provisión directa del gas de Vaca Muerta y lograr precios más accesibles de abastecimiento de gas tanto para las industrias como para las familias entrerrianas, deviniendo central para la provincia.

Para Entre Ríos, el gas constituye un insumo crítico para su matriz productiva regional, caracterizada por una fuerte orientación agroindustrial y manufacturera. En este sentido, los sectores más intensivos en el uso de gas en Entre Ríos requieren previsibilidad, infraestructura y tarifas competitivas para consolidar su escala productiva.

En línea con ello, la posibilidad de robustecer el abastecimiento de gas en toda la provincia mediante ampliaciones y/o nuevas obras de tendido gasífero, combinado con la creación de un programa que favorezca el acceso al gas a precios inferiores a los de mercado, permitiría reducir significativamente los costos energéticos y mejorar la competitividad local, contribuyendo a equilibrar las asimetrías territoriales en infraestructura y acceso a insumos estratégicos.

A su vez, la ejecución y próxima finalización (con un avance del 92%) del Gasoducto Productivo que conecta el Gasoducto Troncal Aldea Brasileira - Uruguayana, a la altura de Los Conquistadores, y el Gasoducto Costero, que finaliza en Chajarí, financiado con recursos provinciales, fortaleció notoriamente la experiencia local en materia de planificación y gestión de obras energéticas, al tiempo que generó articulaciones con actores públicos y privados del sector, como GAS NEA S.A., REDENGAS S.A., Transportadora de Gas del Norte S.A. y la Secretaría de Energía provincial.

A partir de las capacidades provinciales en esta materia, los lineamientos propuestos en torno a la construcción de tendidos de gas, en colaboración con el actual programa de asistencia financiera para ampliar redes de gas diseñada por el Gobierno de Entre Ríos, favorecerán que la provincia de un salto cualitativo en términos de infraestructura energética, acceso más equitativo a un insumo difundido como el gas y la mejora de la competitividad territorial.

Tabla 100. Abastecimiento de gas

1.

Eje de intervención	Infraestructura y logística productiva
Objetivo	Robustecer el abastecimiento de gas en la provincia de Entre Ríos, para mejorar la competitividad de la producción local

Dificultades encontradas y desafíos

A nivel nacional la política de abastecimiento de gas se encuentra fuertemente atravesada por las obras relacionadas al Gasoducto Perito Francisco Pascasio Moreno (anteriormente Néstor Kirchner - GPNK) el cual provee gas de Vaca Muerta. El tramo I de este proyecto, que va de Tratayén (Neuquén) a San Jerónimo (Santa Fe), se encuentra finalizado. Ahora bien, el proyecto inicial del gasoducto establecía la construcción de otros tramos, destacándose en particular el que proyectaba transportar gas desde San Jerónimo (Santa Fe) hasta Uruguayana (Brasil), una obra civil de 450 km con elevados costos de inversión, diversos actores del sector público y privado, y plazos prolongados de ejecución. Si bien este último tramo tiene el potencial de poder vincularse al tendido gasífero entrerriano (siendo deseable que en un futuro que los niveles de gobierno nacional y provincial trabajen conjuntamente para ello), las decisiones vinculadas a obras de Vaca Muerta pertenecen a la órbita del plan nacional de abastecimiento de gas, quedando fuera del alcance de la toma de decisiones del Gobierno de Entre Ríos. En este sentido, es preciso señalar la presencia de una correlación positiva entre garantizar la provisión directa del gas de Vaca Muerta y lograr precios más accesibles de abastecimiento de gas tanto para las industrias como para las familias.

No obstante, en Entre Ríos, el gas cumple un rol central como habilitador del desarrollo productivo y territorial. Su acceso resulta determinante para la competitividad de cadenas agroindustriales, alimentarias y manufactureras, así como para la atracción de nuevas inversiones en parques industriales. De igual manera, la expansión productiva de la provincia demanda mayores y mejores tendidos gasíferos, muchos de los cuales están siendo abordados, mientras que, en otros casos, se encuentran en una fase inicial o de evaluación.

En relación a lo último, se destaca el abastecimiento de gas en la zona del Puerto de Ibicuy. Actualmente, se proyecta la readecuación de la infraestructura del Puerto de Ibicuy para potenciar sus capacidades logísticas y posicionarlo como una plataforma de exportación estratégica, principalmente, de ganado en pie. Sin embargo, el crecimiento que traería aparejado a la zona implicaría que la oferta existente de gas no sería suficiente en caso de que se instalen nuevas industrias.

Capacidades
existentes

La provincia finalizó recientemente las siguientes obras:

- Estación Reguladora de Presión - Parque industrial Cerrito
- Estación Reguladora de Presión - Parque industrial La Paz
- Ampliación de Red de Gas Natural - Gualaguaychú
- Ampliación de Red de Gas Natural - Macia
- Ampliación de Red de Gas Natural - Nogoyá

La provincia cuenta con las siguientes obras en ejecución de tendido gasífero:

- Gasoducto productivo III del Noreste Entrerriano - Los Conquistadores-Chajarí. Obra estratégica y de largo plazo (avance del 92%)
- Ampliación de red de distribución - Crespo.
- Ampliación de Red de Gas Natural - Strobel.
- Ampliación de Red de Gas Natural - Hasenkamp.
- Ampliación de Red de Gas Natural - Ramírez.
- Ampliación de Red de Gas Natural - Larroque.

De lo anterior, se destacan las capacidades de Entre Ríos para llevar a cabo la política integral aquí propuesta, dado que se encuentra **finalizando el Gasoducto Productivo**, una obra de gran importancia y dificultad, de 50 km, financiada con fondos provinciales. Su objetivo principal es completar el cierre del anillo noreste mediante la conexión entre el Gasoducto Troncal Aldea Brasileira - Uruguayana, operado por Transportadora de Gas del Norte, a la altura de Los **Conquistadores**, y el Gasoducto Costero, operado por Gas Nea SA, que bordea la Ruta Nacional N° 14, finalizando en la ciudad de **Chajarí**. Dicha conexión entre los gasoductos existentes abastecerá de gas natural al Parque Industrial Chajarí y zonas aledañas, potenciando la productividad el noreste provincial.

Al mismo tiempo, llevar a cabo esta obra favoreció a las capacidades de gestión y relacionamiento en la provincia en Entre Ríos, por su **elaboración de las especificaciones técnicas y requisitos para licitar insumos y servicios necesarios, y las vinculaciones generadas con empresas del sector** tales como GAS NEA S.A., REDENGAS S.A., TRANSPORTADORA DE GAS DEL NORTE S.A., y con **áreas públicas** como la Secretaría de Energía de la Gobernación y el ENARGAS.

Por otra parte, el gobierno provincial anunció la creación del **Programa de Asistencia Financiera a las Ampliaciones de Redes - Gas Natural (PAFAR-GAS)**. El mismo brinda asistencia financiera para completar redes de tendido gasífero. Su financiamiento está a cargo en un 30% por fondos provinciales y el otro 70% a cargo de municipios o privados.

Lineamientos de acción	Promover la creación de nuevas líneas de tendido gasífero a través de la profundización del financiamiento compartido de obras entre la provincia, los municipios y los actores privados. Potenciar y difundir la asistencia financiera del PAFAR-GAS para finalizar las obras mencionadas que se encuentran en ejecución. Con el avance de la readecuación del Puerto Ibicuy, realizar estudios de factibilidad y promover la construcción de un tendido gasífero que favorezca el abastecimiento de gas en la zona. El mismo constará de dos tramos: el primero, de Basavilbaso a Villa Larroque, y el segundo, de Villa Larroque a Ibicuy. A mediano plazo, en caso de que el Estado Nacional avance en la construcción del tramo II proyectado del Gasoducto Perito Francisco Pascasio Moreno, realizar las obras que permitan conectar la red de distribución de la provincia de Entre Ríos con dicho gasoducto troncal.
Impacto	Provincial
Inversion	Alta
Gestion	Provincial
Complejidad	Alta
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Requiere articulación entre Provincia-Municipios. Los proyectos de largo plazo vinculados a Vaca Muerta, en caso de avanzar, demandarán la articulación Provincia-Nación. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales y técnicas ya existentes. Al mismo tiempo, con su propio Programa de Asistencia Financiera a las Ampliaciones de Redes - Gas Natural (PAFAR-GAS). Por otra parte, en relación a Vaca Muerta, existe un amplio marco normativo que la regula, aunque de gran complejidad (Ley N° 17.520, Decreto 1060/24, Resolución 136/2025, Decreto N° 76/22, Decreto 54/2025) Integralidad e intersectorialidad: Forma parte de una estrategia integral con diversos campos de aplicación (infraestructura, inversiones, formación, innovación, etc.). Inversiones y financiamiento: Exige un esfuerzo presupuestario público conjunto, incluyendo aportes de la provincia, los municipios, y la Nación y/o organismos internacionales. Antecedentes y replicabilidad: Existen antecedentes provinciales tanto en la construcción como en la ampliación de tendidos gasíferos. Estado de avance y grado de madurez: Presenta obras, programas o iniciativas en curso / anunciadas.
Plazo	Largo

xv.d.5. Parques industriales: Manual de Buenas Prácticas y sello de calidad

Los parques industriales son una herramienta estratégica para el desarrollo productivo. Al concentrar actividades en espacios planificados, permiten optimizar la provisión de infraestructura y servicios comunes, reduciendo costos operativos y logísticos, y generando economías de aglomeración que fortalecen la competitividad. Asimismo, promueven entornos de cooperación e innovación, donde las empresas — en particular las pymes— pueden integrarse a cadenas de valor regionales, acceder a nuevas tecnologías y adoptar buenas prácticas ambientales y sociales.

Así, el eje “Parques Industriales” se justifica por su alto impacto territorial: concentrar infraestructura y servicios comunes permite reducir costos, acelerar la adopción tecnológica y favorecer la transferencia de conocimiento entre empresas. Fortalecer la red provincial de los parques es clave para consolidar un modelo de industrialización equilibrado, capaz de potenciar las capacidades locales y promover empleo de calidad en todo el territorio.

Actualmente, Entre Ríos cuenta con una red de 37 parques y áreas industriales distribuidos en igual número de municipios, que albergan 449 empresas —el 24 % de la industria provincial— y generan 13.637 empleos directos, equivalentes al 42 % del empleo industrial. Estas actividades se desarrollan sobre 2.110 hectáreas, de las cuales un 55 % permanece disponible para nuevas radicaciones.

El diagnóstico provincial permite distinguir distintos niveles de madurez en la red:

- *Más del 60 % de los parques industriales de la provincia se encuentra aún en etapas iniciales de desarrollo*, caracterizadas por una infraestructura parcial, servicios básicos y estructuras de gestión incipientes. Este grupo, que concentra el 17 % de las empresas y el 9 % del empleo registrado en la red, evidencia un amplio potencial de crecimiento. Entre ellos se encuentran los parques de Pronunciamiento, General Ramírez, Seguí, La Paz, Bovril, Nogoyá, Diamante, San Salvador, Victoria, Colón, Oro Verde, Galarza, Santa Elena, Feliciano, Maciá, Villaguay II, María Grande, Lucas González, Cerrito, San José de Feliciano, Rosario del Tala y Federación.
- *Aproximadamente un 25 % de los parques se encuentra en proceso de consolidación*, con infraestructura básica completa y servicios complementarios en expansión. Este segmento reúne el 40 % de las empresas

y el 18 % del empleo de la red. Sus estructuras de gestión se encuentran formalizadas, aunque en etapa de fortalecimiento institucional, con entes administradores que comienzan a incorporar funciones técnicas y de promoción. Parques como los de Viale, Urdinarrain, Chajarí, Villaguay y San José son ejemplos representativos de este grupo intermedio.

- *Por último, menos del 15 % de los parques presenta un grado avanzado de desarrollo, con infraestructura integral, servicios plenos y una gestión profesionalizada.* Este conjunto concentra el 43 % de las empresas y casi el 73 % del empleo registrado, reflejando el impacto positivo de una administración eficiente. Entre ellos se destacan los parques de Paraná, Gualaguaychú, Concordia, Crespo y Concepción del Uruguay, que funcionan como polos industriales consolidados y de referencia para sus respectivas regiones.

La provincia cuenta con un marco normativo que ya incorpora este eje en la agenda de política industrial. La Ley N° 10.895 de Promoción y Desarrollo de Emplazamientos Industriales, sancionada en 2021, define los lineamientos para la localización, ordenamiento y fomento de espacios productivos en Entre Ríos, sentando una base institucional sólida para el impulso de parques y áreas industriales en todo el territorio.

No obstante, los desafíos actuales demandan avanzar hacia una nueva etapa, orientada a generar mayores incentivos y herramientas de gestión que impulsen la expansión y modernización de los parques existentes, así como la creación de nuevos emplazamientos en zonas estratégicas. Las brechas identificadas entre parques y regiones de la provincia ponen de relieve la necesidad de fortalecer su productividad y sustentabilidad, ampliar el acceso a financiamiento y promover la adopción de estándares mínimos de gestión y desempeño, junto con mecanismos de mejora continua a escala provincial.

A ello se suma que, en 2024, el Estado nacional dio por finalizado el Programa Nacional para el Desarrollo de los Parques Industriales (a través del Decreto N° 716), que representaba una fuente clave de financiamiento y asistencia técnica para el sector. En este escenario, se vuelve aún más relevante consolidar políticas provinciales activas y sostenibles que garanticen la continuidad de los procesos de planificación, apoyo y desarrollo de los parques industriales entrerrianos.

En particular, la articulación entre la ley vigente y los instrumentos propuestos —Manual de Buenas Prácticas y Sello de Calidad Provincial— permitirá consolidar un

sistema de promoción integral que combine infraestructura, financiamiento y certificación de desempeño.

Los lineamientos propuestos se basan en referencias internacionales consolidadas. El Marco Internacional para Parques Eco-Industriales (EIP) y las Guías de UNIDO establecen métricas claras de gestión, desempeño ambiental y social, mientras que estándares como la norma HJ 274-2015 (China) ofrecen ejemplos de certificación aplicables al contexto local.

La implementación requerirá una estrategia escalonada y coordinada por el Ministerio de Desarrollo Económico, junto con los gobiernos locales, el INTI Litoral y las universidades provinciales, que disponen de capacidades técnicas y laboratorios para realizar auditorías y diagnósticos. Además, la provincia cuenta con experiencia previa en la creación de sellos y marcas oficiales, lo que constituye una base sólida para el desarrollo de sistemas de certificación y monitoreo.

La política propuesta combina la inversión en infraestructura crítica —energía, vialidad y conectividad— con el fortalecimiento institucional y de gestión de los parques. Este enfoque integral permitirá consolidar los polos más desarrollados, acompañar la evolución de los que se encuentran en transición y fortalecer las condiciones de base de los más recientes, garantizando que Entre Ríos continúe ampliando su red industrial de manera sustentable, competitiva e inclusiva.

Tabla 101. Buenas prácticas y sello del buen parque industrial

Eje de intervención	Infraestructura y logística
Objetivo	Mejorar productividad y sustentabilidad de los parques industriales de ER, reducir costos de producción (energía/agua/residuos), reducir riesgos ambientales y sociales y acceder a financiamiento con estándares reconocidos internacionalmente.
Dificultades encontradas y desafíos	Problemas infraestructurales transversales a todos los parques industriales: problemas de conectividad, electricidad, caminos, etc. que requieren financiamiento para poder avanzar en medidas más sofisticadas

Capacidades existentes	Entre Ríos cuenta con marco normativo: Ley de Emplazamientos/Parques que propone el reintegro en consumo eléctrico: +5% adicional si se usan energías renovables, hasta 50% en inversiones en infraestructura eléctrica o gasífera para nuevos establecimientos industriales en emplazamientos industriales siendo que la duración de los beneficios puede ser ampliada por bajo impacto ambiental Ministerio de Producción (áreas de Industria y Ambiente) permite dictar reglamentos y supervisar su cumplimiento. INTI Litoral aporta ensayos, metrología y auditorías de procesos/efluentes. Las universidades UTN–UNER–UADER disponen de laboratorios y equipos para diagnósticos de agua y energía. Como antecedente de capacidad institucional para crear distintivos, la Provincia ya implementó sellos/marcas oficiales (p. ej., Raíz Nativa, Manos Entrerrianas), lo que facilita pensar en la creación de un manual de uso y muestra experiencia en la gobernanza multiactor.
Lineamientos de acción	Creación de un Manual de Buenas Prácticas Para certificar parques/emplazamientos que cumplan requisitos de gestión del parque, desempeño ambiental y social y simbiosis/circularidad. Otorga un sello de calidad. Existe experiencia internacional • Marco internacional para Parques Eco-Industriales (EIP) – define requisitos mínimos y criterios de desempeño (gestión del parque, ambiente) y cómo evaluarlos; • UNIDO – Guías internacionales para parques industriales (lineamientos de diseño, operación y gobernanza de parques modernos y sostenibles); • China – Norma nacional de Parques Eco-Industriales (HJ 274-2015): estándar con indicadores y métodos de evaluación para certificación.
Impacto	Regional
Inversión	Media
Gestión	Provincial
Complejidad	Media

Justificación complejidad	Coordinación entre actores: La iniciativa requiere una articulación estrecha entre el gobierno provincial, los municipios, las empresas de los parques industriales y organismos técnicos como el INTI y las universidades. Implica crear una entidad gestora y mecanismos formales de gobernanza para coordinar intereses y asegurar la implementación del sello. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades existentes del Ministerio de Producción, el INTI y las universidades, con experiencia en diagnósticos y auditorías. No obstante, carece de un marco normativo específico para el sello, por lo que será necesario armonizar regulaciones ambientales e industriales entre niveles de gobierno. Integralidad e intersectorialidad: Forma parte de una estrategia de desarrollo productivo sostenible, integrando políticas de producción, ambiente, energía e infraestructura. Promueve la transición hacia modelos de economía circular y eficiencia energética mediante acciones coordinadas entre áreas estatales. Inversiones y financiamiento: Requiere un financiamiento combinado —público, privado y potencialmente internacional— destinado a asistencia técnica, capacitación y auditorías. El esfuerzo presupuestario es moderado, enfocado en gestión y fortalecimiento institucional más que en infraestructura física. Antecedentes y replicabilidad: Cuenta con antecedentes provinciales de certificaciones como Raíz Nativa y Manos Entrerrianas, lo que aporta experiencia institucional. Además, puede apoyarse en estándares internacionales (UNIDO, Parques Eco-Industriales) y replicarse en otros parques del país. Estado de avance y grado de madurez: El proyecto se encuentra en etapa inicial, con bases institucionales consolidadas pero sin instrumentos normativos ni operativos definidos.
Plazo	Mediano

xv.e. Sustentabilidad y ambiente

La transición hacia un modelo productivo sostenible es una condición necesaria para el desarrollo a largo plazo. Este eje impulsa la incorporación de criterios de producción limpia, el uso eficiente del agua y la energía, la trazabilidad y la economía circular, con el propósito de avanzar hacia una matriz productiva ambientalmente responsable, que combine crecimiento económico, equidad social y preservación de los bienes comunes.

Por las características mencionadas, se trata de un eje transversal cuyos lineamientos atraviesan todos los ejes de intervención: desde iniciativas de desarrollo sectorial, innovación y formación para el trabajo hasta infraestructura y energía, territorialidad y equidad regional. En la práctica, esto implica alinear regulaciones e incentivos, asistencia técnica, financiamiento y compras públicas sostenibles; fortalecer capacidades en municipios y empresas; y desplegar instrumentos que permitan monitorear avances y corregir posibles desvíos.

Sobre esta base, en este apartado se priorizan específicamente dos políticas. Por un lado, el Sello de Producción Orgánica Entrerriana: un distintivo de origen que ordena estándares, mejora la trazabilidad, captura valor en mercados exigentes y

habilita procesos de reconversión productiva con externalidades positivas en varias cadenas (apícola, hortícola, cítrica, arroceras, pecán, aromáticas). Por otro lado, la Valorización de Residuos Sólidos Urbanos para su uso productivo, que convierte pasivos ambientales en insumos, reduce disposición final y demanda de materia prima virgen, y moviliza innovación tecnológica y gobernanza multiactor entre provincia, municipios, empresas, cooperativas y universidades.

La implementación combinará: i) marcos normativos y estándares; ii) programas de asistencia técnica y formación; iii) instrumentos de financiamiento e incentivos a la adopción de tecnologías limpias y certificaciones; iv) articulación interjurisdiccional y público-privada; y v) un esquema de seguimiento con métricas de resultado y de impacto (empresas certificadas, porcentaje de residuos valorizados, ahorro de agua y energía, reducción de emisiones, empleo verde generado). Así, el eje Sustentabilidad y Ambiente opera como plataforma integradora que permite potenciar la diferenciación de la oferta entrerriana, mejorar la resiliencia territorial y orientar la inversión pública y privada hacia un desarrollo competitivo, inclusivo y en miras a moderar el impacto ambiental de la actividad productiva.

i.e.1. Sello de producción orgánica entrerriana

La propuesta de creación del Sello Orgánico Entrerriano se fundamenta en la necesidad de fortalecer la diferenciación, la trazabilidad y el valor agregado de la producción agroindustrial provincial. En un escenario global de creciente demanda por alimentos certificados y sostenibles, la provincia cuenta con condiciones institucionales y técnicas para desarrollar un distintivo de origen que certifique el cumplimiento de buenas prácticas orgánicas, sanitarias y ambientales, alineadas con la Ley Nacional 25.127 y su marco reglamentario.

La producción orgánica es reconocida por su capacidad de generar divisas, empleo calificado, arraigo territorial y sostenibilidad ambiental, integrando objetivos de competitividad y desarrollo rural. En la provincia de Entre Ríos, el sector presenta una base técnica y normativa consolidada: la adhesión al régimen nacional, la existencia del marco legal provincial (Ley N.º 9.625 y REPRORGER), y la conformación de una Mesa Provincial de Producción Orgánica —instancia público-privada que ya opera como ámbito de coordinación y planificación sectorial—.

En el plano global, la producción orgánica está registrando un crecimiento sostenido que refuerza la oportunidad para territorios como Entre Ríos de sumarse con un sello propio. Así, por ejemplo, la superficie mundial bajo manejo orgánico superó los 96 millones de hectáreas en 2022, lo que representa un aumento del 26,6

% en un solo año.²¹⁹ Asimismo, existen símbolos internacionales de certificación orgánica que ya gozan de reconocimiento global y pueden servir de referencia para el sello provincial: por ejemplo, el logo orgánico de la European Commission (UE) que otorga coherencia visual y reconocimiento del origen orgánico en los productos certificados²²⁰.

Este contexto pone de relieve que la creación de un sello propio —como el que aquí se propone— puede capturar valor y conexión con cadenas internacionales de comercio orgánico, reforzando la visibilidad, la trazabilidad y el cumplimiento de estándares exigentes.

De acuerdo con la Guía Práctica para el Desarrollo Provincial de la Producción Orgánica (SAGyP, 2025)²²¹, las provincias con estructuras institucionales activas y presencia en la Comisión Asesora Nacional son las que logran mayor aprovechamiento de las oportunidades de exportación, financiamiento y asistencia técnica. En este sentido, Entre Ríos posee ventajas comparativas: diversidad agroecológica, capacidad técnica instalada (INTA, INTI, universidades, ICAB, SENASA) y un entramado de cadenas agroindustriales con potencial de reconversión hacia sistemas certificados.

Según los datos de SENASA (2025)²²², la provincia concentró el 10 % de la superficie agrícola orgánica nacional, destacándose en cereales y oleaginosas, arroz, frutales y apicultura. Si bien se ubica detrás de provincias como Mendoza o Buenos Aires en términos de superficie total bajo seguimiento, su ventaja radica en la diversidad de sus producciones y en la articulación entre cadenas agrícolas, agroindustriales y apícolas. Esta base productiva, junto con la existencia de un marco normativo provincial específico (Ley 9.625), coloca a Entre Ríos en una posición ventajosa para escalar la producción orgánica y consolidar un sello de alcance transversal, que abarque desde la producción primaria hasta la elaboración y comercialización.

²¹⁹ Disponible en: <https://www.ifoam.bio/news/global-organic-area-grows-more-ever>

²²⁰ Disponible en: https://agriculture.ec.europa.eu/farming/organic-farming/organic-logo_en

²²¹ Disponible en:

https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/organicos/documentos/Guia_Practica_para_el_Desarrollo_Provincial_y_Regional_de_la_Produccion_Organica_2025.pdf

²²² Disponible en:

https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/organicos/documentos/Estadistica_SENAS_A_organicos_2024.pdf

La medida permitiría articular políticas activas de diferenciación, mejorar la visibilidad comercial de los productos entrerrianos y consolidar la participación de la provincia en los mercados orgánicos internacionales, un segmento que ofrece crecientes oportunidades para los territorios con capacidad de certificar y garantizar trazabilidad.

El eje combina alto impacto productivo con baja complejidad regulatoria. La certificación orgánica y la trazabilidad mínima inducen mejoras de gestión, fortalecen el control sanitario y promueven la adopción de estándares en establecimientos y plantas de proceso. La iniciativa abarca un conjunto amplio de cadenas productivas —apícola, hortícola, cítrica, arroceras, de pecán y de aromáticas— generando externalidades positivas en toda la red agroindustrial provincial.

Tabla 102. Sello de producción orgánica entrerriana

Eje de intervención	Sustentabilidad y medio ambiente
Objetivo	Diferenciar los productos agropecuarios y agroindustriales de Entre Ríos bajo estándares orgánicos, sanitarios y de trazabilidad, promoviendo valor agregado, acceso a nuevos mercados y fortalecimiento de la identidad de origen.
Dificultades encontradas y desafíos	Falta de integración entre registros provinciales y nacionales de productores y certificadores. Costos de certificación que restringen la participación de pequeños y medianos productores. Escasa difusión y bajo nivel de conocimiento del consumo orgánico en el mercado interno. Limitada articulación entre organismos técnicos, entidades certificadoras y cadenas productivas.
Capacidades existentes	Marco legal consolidado: Ley Nacional 25.127 y Ley Provincial 9.625 (que crea el REPRORGER). Base productiva diversificada que concentra alrededor del 10 % de la superficie agrícola orgánica nacional. Presencia de instituciones técnicas y de control: SENASA, ICAB, INTI Entre Ríos y las universidades UTN–UNER–UADER. Funcionamiento de la Mesa Provincial de Producción Orgánica, ámbito formal de articulación público–privada.

Lineamientos de acción	Creación del Sello Orgánico Entrerriano y su registro específico. Elaboración de un Manual de Requisitos y Protocolo de Certificación, articulado con SENASA y organismos técnicos provinciales. Implementación de trazabilidad mínima obligatoria para productos certificados. Desarrollo de una campaña de sensibilización y promoción orientada a productores, consumidores y canales comerciales. Programa de apoyo financiero para certificaciones internacionales orgánicas para los productores y transformadores entrerrianos que accedan al Sello Orgánico Entrerriano Mecanismo de equivalencia o reconocimiento mutuo con certificaciones internacionales (o nacionales-exportación) para facilitar que los productos entrerrianos certificados puedan acceder directa o preferencialmente a mercados globales
Impacto	Regional
Inversión	Baja
Gestión	Provincial
Complejidad	Baja
Justificación complejidad	•Coordinación entre actores: La integración de múltiples emprendimientos industriales y la articulación con cadenas productivas presenta un grado de coordinación explícito via la mesa provincial de la producción orgánica Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades provinciales existentes. Necesita fortalecer capacidades técnicas de los productores para diferenciar la producción. Cuenta con un marco normativo (Ley provincial 9.625) Integralidad e intersectorialidad: Pretende ser una política intersectorial e integral, combinando varios sectores agroalimentarios, buenas prácticas productivas y sostenibilidad ambiental. Implica coordinación entre producción, ciencia y tecnología, medio ambiente y desarrollo económico. Inversiones y financiamiento: Requiere inversiones públicas o privadas de baja magnitud para certificaciones internacionales orgánicas. Se deben encontrar fuentes de financiamiento adecuadas.
Plazo	Corto

i.e.2. Valorización de residuos sólidos urbanos y utilización en procesos productivos

De acuerdo al PNUD “la gestión integral de los residuos sólidos urbanos y de los residuos peligrosos es una responsabilidad de gran importancia por sus impactos

directos e indirectos, tanto en el ambiente como en la salud de la población”²²³. La implementación de los planes requiere acciones concretas a ser aplicadas a nivel local.

De acuerdo a la ONU, “el mundo debe superar la era de los desechos y convertirlos en recursos”, y en este punto en especial, se hace esencial la valorización de los residuos y su incorporación a procesos productivos, con la complejidad que esto implica, desde desarrollo de tecnología, gestión de residuos, responsabilidad social empresarial, y concientización sobre la separación en origen²²⁴.

Como primer paso para avanzar en este aspecto, resulta de gran relevancia el avance normativo tanto a nivel nacional como provincial en la temática. Argentina cuenta con la Ley Ambiental Integral 27.621 que establece lineamientos para incorporar en todo el ámbito educativo la educación ambiental y cuenta con una Estrategia Nacional para la GIRSU y para la Erradicación de Basurales a Cielo Abierto²²⁵.

Entre Ríos cuenta con la Ley 10.311 GIRSU (Dec. Reglamentario 1246) y Ley 6.260 de Residuos Industriales. La Ley 10.311 establece el conjunto de principios y obligaciones básicas para la GIRSU en la provincia, y crea el Fondo de gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos. Su Decreto Reglamentario 1246/20 crea el Registro Provincial de Operadores de Residuos Sólidos Urbanos y establece que la Autoridad de Aplicación reglamentará los requisitos técnicos de la separación en origen, recolección y disposición diferenciada. También desarrollará e implementará programas y brindará asistencia técnica necesaria a las autoridades locales destinadas a la disposición inicial de los residuos producidos por los grandes generadores.

La Secretaría de Ambiente de la provincia viene trabajando sobre la concientización sobre la relevancia de la separación en origen y ha realizado capacitaciones para prevenir incendios en plantas clasificadoras de RSU. Si bien existe extensa normativa vinculada a la temática, y muchos esfuerzos individuales

²²³ Disponible en:

<https://files.acquia.undp.org/public/migration/py/da95f06ab89a5e50282fa310da0805cfe9be9973e8fc53f89dfde514ab6f5284.pdf>

²²⁴ Disponible en: <https://www.unep.org/es/noticias-y-reportajes/comunicado-de-prensa/el-mundo-debe-superar-la-era-de-los-desechos-y>

²²⁵ Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/interior/ambiente/control/estrategia-nacional> , <https://www.argentina.gob.ar/interior/ambiente/accion/basurales> .

inclusive en la provincia, se presentan como esfuerzos desarticulados que reducen la potencial valorización de residuos que puede lograrse en un trabajo coordinado.

La provincia también ha evidenciado distintas acciones para el abordaje de la problemática, como el impulso de estrategias para eliminar la quema de residuos (junio de 2025), participando del workshop “Hoja de Ruta para la Eliminación de la Quema a Cielo Abierto de Residuos Sólidos Municipales”. En el evento se buscó identificar debilidades y diseñar estrategias más efectivas para erradicar la quema en basurales a cielo abierto, un problema crítico asociado a la gestión inadecuada de residuos²²⁶. En lo que va del año 2025, se han observado algunos intentos de coordinación de esos esfuerzos individuales como la conformación del Consorcio Interjurisdiccional Concordia para mejorar la GIRSU en la región, con acompañamiento del gobierno provincial (abril 2025) y la Creación de la Mancomunidad Parque Ambiental del Gran Paraná a través de la creación del Consorcio Interjurisdiccional Regional que unirá a municipios y comunas de Gran Paraná para la GIRSU y protección ambiental con foco en la erradicación de vertederos a cielo abierto y la promoción de economía circular (octubre 2025)²²⁷.

Algunos esfuerzos municipales de trabajo de GIRSU se mencionan a continuación como ejemplos:

- Concordia: En 2017 en Concordia se aprobó la Ordenanza 34.476 de GIRSU, que consiste en un programa de Generadores Especiales de Residuos Urbanos.
- Paraná:
Planta Municipal de Clasificación de Residuos Sólidos Urbanos Manuel Belgrano, donde trabajan recuperadores de la Cooperativa Nueva Vida. La planta de tratamiento de residuos depende de la Subsecretaría de Ambiente y Acción Climática de la Secretaría de Políticas Sociales, Inclusivas y Comunitarias²²⁸.
Planta Recicladora de RSU en la ciudad de Paraná en el barrio La Foresta²²⁹.
- Basavilbaso: Tareas de remediación de un basural a cielo abierto²³⁰.

²²⁶ Disponible en: <https://portal.entrerios.gov.ar/noticias/35995>

²²⁷ Disponible en: <https://federalaldia.com.ar/2025/10/28/entre-rios-avanza-en-la-gestion-de-residuos-con-la-creacion-de-la-mancomunidad-parque-ambiental-del-gran-parana/>

²²⁸ Disponible en: <https://www.parana.gob.ar/gestiondegobierno/ciudad sostenible/planta-de-tratamiento-de-residuos>

²²⁹ Disponible en: <https://www.eldiario.com.ar/2024/07/28/transformar-la-basura-en-nuevas-oportunidades/>

²³⁰ Disponible en: <https://basavilbaso.gob.ar/?q=content/trabajos-en-el-predio-disposicion-final-residuos-solidos-urbanos-y-planta-reciclaje>

De acuerdo a noticias de 2020 la provincia de Entre Ríos presentaba diversos esfuerzos individuales, pero existía una falta de coordinación en la gestión de RSU. Nación firmó un convenio con Gualeguaychú por \$30 millones para maquinaria de alta capacidad para el EcoParque, una planta de tratamiento de residuos ²³¹.

A nivel nacional, existen diversas experiencias de abordajes de la GIRSU, con distintos niveles de alcance y compromisos. La gestión de residuos en San Juan se encuentra en manos del Estado provincial. En la Ciudad de Santa Fe se estableció la recolección diferenciada de residuos húmedos y secos para los desechos domiciliarios. San Luis cuenta con legislación que obliga a contar con un sistema GIRSU y establece la creación de plantas recicladoras por regiones con cuatro plantas operativas y cada municipio debe adecuarse y generar políticas ambientales y evitar el desecho en basurales a cielo abierto e impedir que surjan nuevos. Córdoba cuenta con la ley 9088 de GIRSU que busca prevenir la producción innecesaria de residuos atendiendo a la reducción en origen, la elaboración de subproductos derivados de los residuos, propiciar la educación ciudadana sobre la necesidad de participación y alentar la formación de cooperativas para intervenir los procesos de recolección, reutilización, transporte y destino final de los residuos. Esta enumeración, sin ser en ningún caso exhaustiva, ejemplifica la diversidad de estrategias de abordaje provincial sobre la temática.

En el país existen diversas instituciones que abordan distintos aspectos relacionados a la gestión de los residuos y la valorización de los residuos, que se presentan como actores claves para el abordaje como puede ser la Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático (RAMCC) y Fundación AVINA. Varios municipios de Entre Ríos se encuentran asociados a la Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático (RAMCC), entre ellos Colón, Gualeguaychú, Paraná y Villaguay. Esta red cuenta con un Mercado Circular, en el que se conectan municipios, empresas y emprendedores para generar nuevas oportunidades y potenciar la economía circular²³². En Argentina Fundación Avina trabaja con la GIRSU y canaliza esfuerzos y financiamiento, como también acompañamiento técnico para mejoras en este aspecto. Entre los esfuerzos realizados por esta fundación se puede mencionar el mapeo de basurales a cielo abierto²³³.

²³¹Disponible en: <https://www.unoentrierios.com.ar/el-pais/el-desafio-gestionar-los-residuos-solidos-urbanos-las-grandes-ciudades-n2616652.html> , <https://gualaguaychu.gov.ar/noticia/18517-ecoparque-gualeguaychu:-orgullo-de-la-ciudad>

²³²Disponible en: <https://www.ramcc.net/remates.php>

²³³Disponible en: https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=1Iz4UbAnWitQ5XUc_d8YglJoi8IEOUNx8&ll=-40.388523539495644%2C-63.22481450000001&z=4 , <https://biblioteca.avina.net/wp-content/uploads/Difusion-GUIA-El-Primer-Mapa-Interactivo-sobre-el-Reciclaje-Inclusivo-y-los->

La provincia cuenta con empresas que ya han demostrado su interés en la valorización de residuos y lo han llevado a la práctica como Petropack y DASER Agro. Petropack creó una fundación para potenciar la educación, la inclusión económica y el desarrollo local, y cuenta con un centro de formación, capacitaciones en oficios e intervención comunitaria. La empresa cuenta con el sello INTI-Ecoplas y recolecta plástico y desarrolla nuevos productos. Por su parte, DASER Agro a través de RSE busca colaborar en el desarrollo para una producción sustentable, y busca trabajar con instituciones que buscan lo mismo. Entre sus iniciativas se encuentra la recepción de envases fitosanitarios y su transformación en nuevos productos.

Las grandes empresas suelen asignar recursos a programas de RSE, la provincia cuenta con empresas de gran envergadura, con las cuáles se puede desarrollar una estrategia de RSE orientada a la GIRSU y valorización de residuos.

A nivel mundial existe diversidad de desarrollos tecnológicos que permiten la incorporación de residuos a procesos productivos generando una valorización de los mismos, y un potencial productivo con miras a la producción verde. Citando algunos ejemplos se puede mencionar a Lehigh Technologies (EEUU) que convierte neumáticos viejos y otros residuos de caucho en polvo de caucho micronizado, que puede utilizarse en diversos procesos productivos entre los cuáles se encuentra la fabricación de neumáticos, plásticos, asfalto y material de construcción²³⁴. Por su parte, Miniwiz se dedica a inventar nuevos materiales y aplicaciones sostenibles en el “Trash Lab”. Entre sus creaciones, se encuentra la máquina Trashpresso que es una planta móvil que se puede transportar en dos contenedores a los clientes. La misma convierte 50 kilos de botellas de plástico por hora en un material de construcción de bajo costo, sin agua y usando solo energía solar Disponible en: ²³⁵.

A nivel nacional, existen diversas empresas que dentro de sus procesos productivos realizan valorización de residuos. Entre ellas se puede mencionar Arqlite, que utiliza plásticos flexibles laminados y genera leca (piedra) que se utiliza en la construcción²³⁶. Quanta realiza equipamiento de gimnasia para espacios públicos a partir de plásticos reciclados provenientes de campañas educativas y de sensibilización ciudadana²³⁷. Re Accionar incorpora residuos plásticos, muchos de ellos que no encontraban canal de comercialización para valorizarse, y realizan placas

[Residuos-en-Argentina.pdf](#) , <https://www.avina.net/inedito-mapa-releva-basurales-en-argentina-y-soluciones-via-reciclaje-inclusivo/>

²³⁴ Disponible en: <https://es.weforum.org/stories/2019/03/estas-11-empresas-estan-liderando-el-camino-de-la-economia-circular/>

²³⁵ Disponible en: <https://www.miniwiz.com/about.php>

²³⁶ Disponible en: <https://www.osmita.com.ar/notas.php?id=77>

²³⁷ Disponible en: <https://www.quanta.com.ar/>

de recubrimiento de pared, tablas de mesa o incluso elementos de decoración, como macetas, bandejas y posavasos²³⁸. Es importante recordar que tanto en la industria del vidrio como en la del papel y el cartón, la incorporación de residuos es una práctica común, debido al abaratamiento de costos que puede implicar el no tener que recurrir a la materia prima virgen en su totalidad.

Existen también avances académicos para la valorización de residuos como el desarrollo de ladrillos de PET del CEVE (Centro Experimental de la Vivienda Económica) del CONICET²³⁹. Este centro realizó transferencia de conocimiento para avanzar con una planta de fabricación de estos ladrillos en Santiago del Estero y en Junín, Mendoza, a través de una capacitación, la municipalidad construyó una vivienda con ladrillos PET²⁴⁰. También existen diversos estudios y actividades académicas locales que visibilizan el interés en la temática y la capacidad técnica local para abordar políticas específicas, como por ejemplo tesis de maestría sobre planes GIRSU²⁴¹.

Adicionalmente se puede encontrar información dispersa sobre distintos aspectos vinculados a la GIRSU como que existe un diagnóstico de la producción de RSU en Entre Ríos del año 2005, con su caracterización y un listado no oficial de centro de reciclaje en la provincia²⁴². La provincia también cuenta con un mapa de recicladores²⁴³.

A pesar de todos los esfuerzos evidenciados, existe una falta de abordaje conjunto y de sistematización de la información, lo que hace estratégico para el avance en la valorización de residuos en la provincia la realización de un diagnóstico y caracterización de los residuos producidos en territorio provincial, como también relevamiento de las capacidades técnicas para incorporar los mismos a los procesos productivos, y la infraestructura y procesos vinculados a la actividad productiva en las distintas localidades.

²³⁸ Disponible en: <https://cairplas.org.ar/2023/11/08/son-argentinos-crearon-un-exitoso-emprendimiento-de-reciclaje-y-le-dan-nueva-vida-a-toneladas-de-residuos/>

²³⁹ Disponible en: <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/65821>

²⁴⁰ Disponible en: <https://www.conicet.gov.ar/se-puso-en-marcha-una-planta-de-produccion-de-ladrillos-en-base-a-pet-desarrollados-por-conicet/> , <https://ceve.org.ar/junin-mendoza-inauguran-una-vivienda-construida-con-ladrillos-de-pet/> .

²⁴¹ Disponible en: <https://bicyt.conicet.gov.ar/fichas/produccion/en/11847311> .

²⁴² Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/provincia_de_entre_rios.pdf , https://recicladores.com.ar/provincia/entre-rios/?post_type=post

²⁴³ Disponible en: <https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?ll=-32.75135577805604%2C-59.261996148973466&z=9&mid=1IFldDrJXcElpCA8kN6HzkdVhWOVavPs>

Un punto relevante, es que existe de forma habitual financiamiento internacional para abordar la problemática, por lo cuál es importante una vez realizado un diagnóstico actualizado de la situación en la provincia, evaluar las opciones de financiamiento y programas internacionales disponibles, sin olvidar que es importante incluir en el planeamiento del abordaje los costos de mantenimiento de la infraestructura para la cuál se pueda obtener financiamiento. Entre las opciones internacionales se puede mencionar el Programa de Financiamiento de Residuos Ayuda a las Ciudades a Superar las Barreras para Transformar sus Residuos Urbanos del CCACEI, el Marco Mundial sobre los Productos Químicos y fondos del BID para GIRSU, como ejemplos²⁴⁴.

Tabla 103. Valorización de residuos y utilización en la producción

Eje de intervención	Sustentabilidad y ambiente
Objetivo	Promover la valorización de los residuos sólidos domiciliarios para su posterior utilización industrial
Dificultades encontradas y desafíos	Es necesario una revisión de los procesos de recolección de residuos, incentivar la recolección diferenciada en origen, gestión de puntos verdes y de grandes generadores, lo que implica un gran compromiso del sector privado y público con el medio ambiente, como también una estrategia de abordaje de los aspectos sociales vinculados a los residuos, Avanzar en la valorización de residuos implica la necesidad de separación de los mismos, lo que implica no sólo inversión en infraestructura, sino también costos de mantenimiento de los procesos de valorización de residuos, que a veces pueden ser absorbidos por empresas privadas, pero en otros casos generará un costo al sector público, tanto provincial como municipal. La gestión de residuos se define a nivel municipal, por lo que una política a nivel provincial implica gran coordinación y voluntad de los municipios. El tamaño de los municipios impacta en la capacidad de los mismos de abordar las problemáticas vinculadas a la GIRSU. Necesidad de desarrollo tecnológico para la incorporación de los residuos en los procesos productivos, útiles para la provincia, para disminuir el impacto ambiental en especial, cuando los materiales reciclados tienen bajo precio. Es un proceso que implica un importante trabajo en educación y concientización ambiental.

²⁴⁴ Disponible en: <https://www.ccacoalition.org/es/news/ccacs-waste-finance-programme-helps-cities-tackle-barriers-transforming-their-urban-waste> , <https://www.unep.org/es/noticias-y-reportajes/comunicado-de-prensa/nuevo-fondo-para-apoyar-la-gestion-de-productos-quimicos> , <https://economiasustentable.com/noticias/millonarios-fondos-internacionales-para-mejorar-la-gestion-de-la-basura-en-argentina/>

Capacidades existentes	Entre Ríos cuenta con Ley 10.311 GIRSU desde 2014. La provincia también cuenta con una ley provincial de Residuos Industriales (Ley 6260/1978). La Secretaría de Ambiente tiene experiencia en concientización sobre RSU y capacitaciones en la temática. Presencia a nivel nacional de instituciones con potencial aliado: Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático (RAMCC) y Fundación Avina. A nivel nacional existe la Estrategia Nacional para la GIRSU y el Plan Federal de Erradicación de Basurales a Cielo Abierto . Argentina cuenta con la Ley Ambiental Integral 27,621 que establece lineamientos para incorporar en todo el ámbito educativo la educación ambiental. Conicet (CEVE) tiene desarrollada la tecnología para transformar plástico PET en ladrillos. La provincia cuenta con empresas como Petropack y DASER Agro que integran a sus procesos productivos material que de otra forma se descarta, valorizando residuos. Se realizó en septiembre de 2025 Foro de participación ciudadana sobre Cambio Climático en Victoria, lo que demuestra que es una temática de interés para la ciudadanía. Mucha presencia de universidades en territorio que pueden aportar conocimiento técnico para incorporar en los procesos productivos de diferentes empresas materiales disponibles como residuos en la provincia.
Lineamientos de acción	Actualización de Diagnóstico de la producción de residuos a nivel provincial y caracterización de los mismos. Conformación de Consorcio de Trabajo con Municipios, empresas y universidades e instituciones de investigación: Definir objetivos conjuntos, permitirá el trabajo coordinado, y permitirá identificar más fácilmente las necesidades regionales diferenciales para el abordaje. Desarrollo de un Plan Integral de Abordaje Provincial de GIRSU para valorización de residuos con etapas definidas de acuerdo al diagnóstico realizado. Desarrollo específico para trabajo con grandes generadores, que permite la valorización de residuos a menor costo que los residuos de hogares individuales. La conformación de Redes de Aprendizaje con empresas y municipios, a efectos de realizar aprendizaje conjunto, medición de impacto de las decisiones y definición de estrategias de abordaje específicas para cada caso. Conformación de unidades de investigación entre academia y empresas, a partir de caracterización de producción de residuos, para lograr incorporar eficientemente en procesos productivos los residuos sólidos urbanos que pueden utilizar como materia prima las empresas locales. Búsqueda de Financiamiento para realizar las inversiones necesarias para avanzar con el Plan de Abordaje Provincial de GIRSU. Identificación de los costos de mantenimiento y funcionamiento de las mismas. Identificación de oportunidad de uso de ladrillos PET por gobiernos municipales y provincial, y definición de abordaje en conjunto con CEVE para incorporar este nuevo producto como parte de la estrategia de hábitat de la provincia.

	Identificación de residuos con mayor presencia en la caracterización provincial (o regional) y de empresas que utilicen ese material o similares como materia prima para sus procesos productivos. Trabajo conjunto de gobierno provincial, municipales, empresas y academia, para ajustar procesos productivos permitiendo la valorización de esos residuos, o desarrollo de tecnología que permita su inclusión en los mismos.
Impacto	Provincial
Inversión	Media
Gestion	Provincial
Complejidad	Alta
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Coordinación público-privada específica existente pero necesidad de ampliarla. Requiere articulación Provincia–Municipios. Implica la participación de múltiples actores sectoriales, con necesidad de mecanismos formales de gobernanza. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas o humanas ya existentes. Se apoya en un marco normativo vigente. Integralidad e intersectorialidad: Forma parte de una estrategia integral con diversos campos de aplicación (infraestructura, inversiones, formación, innovación, etc.). Inversiones y financiamiento: Requiere inversiones privadas significativas (en tecnología, ampliación de capacidad instalada o nuevas líneas de producción). Exige esfuerzo presupuestario público conjunto, incluyendo aportes de la provincia, la Nación y/o organismos internacionales. Requiere asignación presupuestaria provincial específica. Antecedentes y replicabilidad: Requiere adaptación a la demanda diversificada de distintas localidades o regiones de la provincia. Estado de avance y grado de madurez: Requiere planificación inicial (estudios de factibilidad, validación con actores locales, participación ciudadana, etc.). Posee un nivel bajo de avance.
Plazo	Mediano

xv.f. Territorialidad y equidad regional

Uno de los ejes centrales para el fortalecimiento productivo de la provincia es alcanzar un desarrollo equilibrado e integrado, que contemple la diversidad territorial y promueva la reducción de las asimetrías regionales.

Lo que se busca es reducir las asimetrías territoriales, aprovechando el posicionamiento geográfico estratégico de la provincia, y promover un

aprovechamiento más equitativo de los recursos y generar oportunidades de desarrollo en todas las localidades, fortaleciendo las capacidades endógenas de cada territorio.

Este eje propone planificar y promover la actividad económica en las regiones de menor desarrollo relativo, fomentando la diversificación productiva, el agregado de valor en las cadenas existentes y la promoción de sectores con potencial para generar empleo y arraigo local.

Como señala la CEPAL (2023), el desarrollo productivo de la región requiere un crecimiento más alto, sostenido e inclusivo, lo que implica superar la concentración espacial de la actividad económica y promover la convergencia de productividad entre territorios, integrando criterios de sostenibilidad y equidad en las políticas públicas.

En conjunto, este eje busca construir una provincia más integrada, cohesionada y equilibrada, donde el crecimiento económico se traduzca en oportunidades concretas para todas las regiones y sectores sociales.

xv.f.1. Diversificación productiva y empleo joven en Concordia

Concordia constituye uno de los principales centros urbanos de Entre Ríos, concentrando cerca del 13% del empleo asalariado privado registrado, al tiempo que presenta la mayor tasa de desocupación de la provincia (10,1%). Ello, en Concordia, se combina con la fuerte concentración del desempleo en los jóvenes, cuya tasa (16,5%) triplica la de los adultos (4,9%) en el primer trimestre de 2025, y con la presencia de elevados niveles de informalidad laboral, los cuales afectan particularmente a los asalariados jóvenes, de hasta 29 años, con una tasa que supera el 50% según datos de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH). De tal manera, la promoción del empleo y, en particular, del empleo joven en Concordia resulta central a partir de las profundas brechas estructurales del mercado laboral local mencionadas y de la necesidad de diversificar la matriz productiva provincial.

El estudio “Pobreza e inclusión sociolaboral en Concordia”, elaborado por CIPPEC en 2021, analizó en profundidad la relación entre las condiciones del mercado de trabajo y los elevados niveles de pobreza que caracterizan a este aglomerado. Del mismo se desprende, primeramente, que Concordia ha presentado históricamente tasas de pobreza que superan ampliamente los promedios nacional y

provincial: alrededor de la mitad de su población vive bajo la línea de pobreza, y los hogares con niños y adolescentes son los más afectados.

En materia educativa, el informe señala que sólo tres de cada diez personas mayores de 18 años en situación de pobreza alcanzan a completar el nivel secundario. Este bajo nivel de formación se traduce en menores oportunidades de acceso a empleos formales y mejor remunerados.

En el mercado laboral, además de la alta concentración del desempleo juvenil, predomina una fuerte informalidad. Según CIPPEC, aproximadamente un 32% de los asalariados de Concordia trabaja de forma no registrada, proporción que supera el 50% entre los jóvenes de 15 a 29 años.

A ello se suma que la estructura económica de Concordia, centrada en sectores tradicionales como el citrícola, enfocado en naranjas y mandarinas, la foresto-industria, el complejo avícola, la producción de arroz, la ganadería porcina, la producción apícola, la producción de nuez pecán, la manufactura básica y el comercio minorista, sectores relevantes a nivel provincial pero con una insuficiente capacidad de absorción de empleo y sobre todo de empleo calificado. Los sectores primarizados son especialmente volátiles, expuestos a factores externos difíciles de controlar, como el clima y la fluctuación de los precios internacionales. Por su parte, el comercio minorista y la manufactura básica dependen de la demanda interna, sujeta a los ciclos económicos del país.

Sin embargo, actividades emblemáticas como la citrícola y la forestal presentan un alto potencial para añadir valor, dado su grado de madurez, la trayectoria acumulada y la presencia de instituciones como el INTA, que aportan conocimientos y soluciones tecnológicas específicas. En este marco, promover la complejización en ciertos eslabones de sus cadenas de valor mediante capacitaciones y talleres constituye un medio estratégico para generar empleo en sectores tradicionales y fortalecer la competitividad local.

De igual manera, avanzar hacia nuevos sectores de mayor intensidad tecnológica y basados en el conocimiento favorecería la diversificación productiva, la generación de empleo de mayor calidad y el fortalecimiento del ecosistema emprendedor. El contexto actual, marcado por la expansión de la economía digital y el crecimiento de servicios basados en conocimiento, ofrece una oportunidad para desarrollar capacidades locales y facilitar la inserción laboral de la población, con especial foco en los jóvenes. Concordia ya ha realizado avances en este sentido, a

través de programas como “Concordia Programa”, eventos y ferias como “ConerTech” y “Concordia Más Digital”, jornadas de inteligencia artificial y becas para carreras afines a programación.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2021)²⁴⁵ destaca que el impulso a la economía digital y a los servicios basados en conocimiento crea un entorno propicio para el desarrollo de start-ups y emprendimientos tecnológicos que amplían la base productiva local. Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (2022)²⁴⁶ subraya que fomentar el emprendimiento joven deviene una estrategia clave para reducir las brechas estructurales del mercado laboral, promoviendo la inserción laboral formal y el arraigo territorial del talento joven. De esta forma, promover el ecosistema emprendedor joven no solo impulsa la innovación y el empleo, sino que también refuerza la resiliencia y competitividad de las economías locales frente a los cambios tecnológicos y productivos.

Los lineamientos de política propuestos se sustentan en criterios de viabilidad y en experiencias exitosas observadas tanto a nivel provincial como nacional. En particular, el Polo Tecnológico de Paraná constituye un antecedente relevante, en tanto demuestra que es posible construir ecosistemas de conocimiento a partir de la cooperación público-privada y la articulación educativa. De modo similar, la propuesta para Concordia busca replicar esa lógica de desarrollo territorial aprovechando la infraestructura existente del Parque Industrial Concordia y las capacidades institucionales del municipio, las universidades y las empresas locales.

La complejización de las actividades citrícola y forestal, por su carácter tradicional y pujante en Concordia, sumado a la consolidación de un ecosistema emprendedor local vinculado a la economía del conocimiento, apoyado en la cooperación entre el sector público, las instituciones educativas y el entramado empresarial, pueden constituir un punto de inflexión para transformar la estructura productiva local, generar empleo de calidad y retener talento joven. Dichas propuestas, con especial foco en el emprendimiento juvenil, se convierten en herramientas centrales para abordar la problemática central que esta propuesta busca atender que es la elevada tasa de desocupación en Concordia, al tiempo que resulta

²⁴⁵ Disponible en: <https://blogs.iadb.org/ideas-matter/en/fostering-innovation-and-entrepreneurship-in-latin-america-and-the-caribbean/>

²⁴⁶ Disponible en: https://researchrepository.ilo.org/esploro/fulltext/report/Global-employment-trends-for-youth-2022/995219020602676?repld=12100674970002676&mId=13100861860002676&institution=41ILO_I NST

una apuesta estratégica por el desarrollo territorial sostenible y la competitividad de largo plazo de la ciudad.

Tabla 104. Diversificación Productiva y Empleo Joven en Concordia

Ejes de intervención	Territorialidad y equidad regional Innovación, formación para el trabajo y emprendedurismo
Objetivo	Reducir la desocupación en el Municipio de Concordia a través de la generación de nuevas oportunidades laborales tanto en los sectores productivos más tradicionales de la región, como el forestal y el citrícola, como en la economía del conocimiento.
Dificultades encontradas y desafíos	Concordia es uno de los municipios que mayor empleo genera a nivel provincial, explicando cerca del 13% del empleo asalariado privado registrado en Entre Ríos, en parte por su alta densidad poblacional. Sin embargo, también presenta la tasa de desocupación más elevada de la provincia (10,1%), la cual se concentra particularmente en los jóvenes (16,5%). Datos de CIPPEC en 2021 señalan que Concordia ha presentado, históricamente, tasas de pobreza que superan ampliamente los promedios nacional y provincial. A su vez, solo tres de cada diez personas mayores de 18 años en situación de pobreza alcanzan a completar el nivel secundario, lo que se traduce en menores oportunidades de acceso a empleos formales y mejor remunerados. En el mercado laboral, además de la alta concentración del desempleo juvenil, predomina una fuerte informalidad. Según CIPPEC, aproximadamente un 32% de los asalariados de Concordia trabaja de forma no registrada, proporción que supera el 50% entre los jóvenes de 15 a 29 años. A ello se le suma que la estructura económica de Concordia se apoya en sectores tradicionales con una limitada capacidad para generar empleo calificado y alta exposición a factores externos. Los sectores primarios son volátiles por su dependencia del clima y los precios internacionales, mientras que el comercio y la manufactura básica dependen de los ciclos de la demanda interna. La baja formalización, la debilidad del tejido productivo y las dificultades educativas limitan las posibilidades de movilidad social ascendente. Ahora bien, existen sectores productivos emblemáticos pero pujantes de Concordia, como el forestal y el citrícola, que resultan estratégicos para adicionar valor por su grado de madurez y la trayectoria acumulada en la provincia. Ello, combinado con una estrategia de creación de nuevos emprendimientos y/o negocios que salgan de la lógica sectorial tradicional del municipio, vinculados a la industria de la economía del conocimiento, con foco en la población joven, favorecerá la reducción la desocupación y mejorarán los indicadores socio-económicos del municipio y la provincia.

Capacidades existentes	Concordia es uno de los principales centros urbanos de Entre Ríos, con una ubicación estratégica por estar dentro del corredor del río Uruguayo, y por su localización fronteriza, frente a la ciudad de Salto (Uruguay), favoreciendo el intercambio con mercados foráneos. Del análisis de su estructura productiva se desprende la presencia de actividades emblemáticas como la citrícola y la forestal presentan un alto potencial para añadir valor, dado su grado de madurez, la trayectoria acumulada y la presencia de instituciones como el INTA, que aportan conocimientos y soluciones tecnológicas específicas. En miras de la promoción de nuevos sectores vinculados a la economía del conocimiento es destacable que la ciudad cuenta con las instalaciones del Parque Industrial Concordia, al interior de la cual se encuentran radicadas una serie de empresas de distintos sectores (agroquímicos, alimenticias, biocombustibles, construcción, vehículos artesanales, electrónica, fertilizantes, industria maderera, metalmecánica), que consolidan un conjunto relevante de capacidades productivas. A la vez, este cuenta con un espacio que se proyecta que se constituya en un centro donde se desarrolle la economía del conocimiento de la ciudad de Concordia, favoreciendo la interacción y generación de vínculos entre quienes emprenden y producen. La experiencia del Polo Tecnológico de Paraná constituye un antecedente valioso. La Municipalidad de Concordia cuenta con trayectoria en la promoción de la innovación local, mediante eventos como Expo Concordia Produce 2025 y programas como Concordia Programa, que impulsan la digitalización y el fortalecimiento de emprendimientos tecnológicos. Se destaca la Ley de Economía del Conocimiento (Ley Nacional 27.506), sancionada en 2019, la cual estableció un régimen de promoción fiscal y financiera para empresas del sector. Luego, en 2021, Entre Ríos adhirió a esta norma mediante la Ley Provincial 10.895, a través de la cual creó el Registro Provincial de la Economía del Conocimiento (RePEC) y sumó exenciones impositivas provinciales como beneficio a las empresas adherentes.
Lineamientos de acción	Se propone impulsar un ecosistema emprendedor con foco en la población joven de Concordia, orientado a agregar valor en los sectores productivos tradicionales —forestal y citrícola— y a fomentar el desarrollo de la economía del conocimiento como motor de innovación, empleo calificado y diversificación industrial. Promover generación de empleo en sectores tradicionales de la zona Talleres de formación y capacitación en oficios vinculados al aprovechamiento de la madera (carpintería, muebles) Formación y capacitación orientado a manejar los desafíos fitosanitarios que enfrenta el sector citrícola, haciendo especial énfasis en el control de la mosca de los frutos y en la plaga de los cítricos Huanglongbing (HLB). Capacitar de forma introductoria en el uso de nuevas tecnologías que favorezcan una gestión más eficiente de ambas actividades, con foco, principalmente, en las AgTech (entendidas como aquellas tecnologías innovadoras en el sector agrícola para mejorar la productividad, eficiencia y rentabilidad). Fomentar la generación de un ecosistema emprendedor de economía del conocimiento. Crear un Centro de Economía del Conocimiento de Concordia dentro del espacio físico previsto dentro del Parque Industrial Concordia. Áreas de coworking y espacios de interacción que favorezcan la generación de

	sinergias entre jóvenes emprendedores y empresas, así como disponer de herramientas digitales que faciliten el desarrollo de las etapas iniciales de los emprendimientos. Al proponer la realización de estas actividades dentro del espacio físico previsto en el Parque, se podrá aprovechar la proximidad con las empresas allí radicadas para la transferencia de saberes y soluciones digitales y la posibilidad de optimizar el uso de servicios comunes del Parque, la estimulación a la formación de perfiles técnicos locales. Diseñar programas de capacitación en creación y gestión de negocios vinculados a la economía del conocimiento con foco local, en articulación con universidades, cámaras empresarias y firmas locales. Fomentar la utilización de los recursos provistos en el artículo 8º de la Ley Provincial 10.895, para el financiamiento de proyectos de formación en la industria de la economía del conocimiento. Conformar una red de mentores empresariales que acompañe a los jóvenes emprendedores en sus primeras etapas, brindando asesoramiento técnico y estratégico. Organizar rondas de negocios que faciliten el encuentro entre jóvenes emprendedores, empresas e inversores, promoviendo el conocimiento de las necesidades productivas locales y generando valiosas oportunidades de networking. Favorecer y acompañar la creación de nuevas empresas vinculadas a la economía del conocimiento a partir de la utilización de las herramientas anteriormente mencionadas. Una vez generadas y consolidadas, en una etapa posterior, promover la inscripción de los establecimientos productivos desarrollados en el Registro Nacional de Beneficiarios del Régimen de Promoción de Economía del Conocimiento y en el Registro Provincial de la Economía del Conocimiento (RePEC) para que gocen de los beneficios fiscales que estos ofrecen. Asimismo, hacer uso de las últimas modificaciones (Modif. Por Ley N° 11.152) del Registro Provincial (correspondiente a la Ley Provincial N° 10.895) amplían el concepto de "Economía del Conocimiento", y con ello, las actividades contempladas como tal, para traccionar el ingreso de una mayor cantidad de establecimientos.
Impacto	Provincial
Inversión	Baja
Gestión	Provincial
Complejidad	Baja
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Demanda una coordinación público-privada específica existente, que involucra a instituciones públicas, universidades, empresas. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades institucionales, técnicas y humanas ya existentes. Se puede hacer uso de la infraestructura ya existente, en particular los espacios del Parque Industrial Concordia y las instalaciones educativas locales. También se apoya en un marco normativo vigente provisto por la Ley de Economía del Conocimiento (Ley Nacional 27.506) y la Ley Provincial 10.895. Integralidad e intersectorialidad: Implica acciones complementarias de distintas áreas del Estado.

	Inversiones y financiamiento: Requiere de un financiamiento acotado y de corto plazo.
	Antecedentes y replicabilidad: Existen experiencias provinciales replicables como la del Polo Tecnológico del Paraná y las capacitaciones que el INTA llevó a cabo en el sector citrícola y foresto-industrial.
	Estado de avance y grado de madurez: Requiere planificación inicial (validación con actores locales, participación ciudadana, contacto con instituciones, etc.).
Plazo	Mediano

xv.f.2. Desarrollo Cuenca del arroyo Feliciano

La cuenca del arroyo José Feliciano, localizada en el noreste de la provincia de Entre Ríos, abarca una superficie de aproximadamente 8.240 km² e involucra a los departamentos Feliciano, La Paz y Federación, donde se concentra cerca del 11% de los hogares provinciales y el 8% del empleo formal. El uso del suelo se orienta principalmente a la ganadería extensiva sobre pastizales naturales, con una expansión progresiva de la agricultura. El aprovechamiento de los recursos hídricos superficiales y subterráneos es moderado, destinado principalmente al riego, abrevado animal y consumo humano, este último exclusivamente a partir de fuentes subterráneas. La región presenta una alta variabilidad hidrológica, con marcadas fluctuaciones espaciales y temporales en las precipitaciones, lo que ha generado impactos significativos sobre la productividad agropecuaria y evidencia una creciente vulnerabilidad frente a los extremos climáticos²⁴⁷.

A pesar de contar con recursos naturales y ubicación estratégica, la cuenca presenta una de las áreas con menor nivel de desarrollo relativo de la provincia de Entre Ríos. En el siguiente cuadro se muestran estilizadamente los datos del censo 2022 sobre el porcentaje de población en hogares particulares que cuenta con gas de red para cocinar, agua corriente de la red pública y conectividad a internet dentro de la vivienda para el total provincial y los tres departamentos que conforman la cuenca.

²⁴⁷ Disponible en: <http://hdl.handle.net/2183/19778>

Tabla 105. Acceso a servicios básicos de la población, en porcentaje, por departamento.

	Entre Ríos	Federación	Feliciano	La Paz
Gas de red	27%	14%	6%	11%
Agua corriente	91%	89%	83%	69%
Internet en la vivienda	77%	76%	68%	69%

Fuente: elaboración propia en base a INDEC.

Los datos muestran que los departamentos del norte de Entre Ríos presentan menores niveles de acceso a servicios básicos y conectividad respecto del promedio provincial. Mientras el 27% de los hogares entrerrianos cuenta con gas de red, en Federación, Feliciano y La Paz las coberturas son mucho más bajas (14%, 6% y 11%, respectivamente). Algo similar ocurre con el acceso a agua corriente e Internet, donde si bien los promedios provinciales son elevados (91% y 77%), los valores descienden especialmente en La Paz y Feliciano. En conjunto, los indicadores reflejan una brecha territorial que evidencia la necesidad de fortalecer la infraestructura y los servicios en el norte provincial.

La propuesta de política se orienta a planificar e impulsar un desarrollo territorial equilibrado mediante la integración de infraestructura, estrategias productivas y mecanismos de gobernanza local. La zona presenta limitaciones estructurales —baja densidad de infraestructura vial y energética, conectividad digital insuficiente y escasa radicación de inversiones privadas— que restringen la diversificación productiva y la agregación de valor. Estas condiciones, sumadas a la exposición a eventos climáticos extremos (como inundaciones seguidas por sequías), configuran un escenario de baja competitividad y vulnerabilidad económica.

No obstante, las precipitaciones anuales son superiores a 1.100 mm, lo que representa una alta disponibilidad hídrica en términos comparativos a nivel nacional. Este factor constituye una base relevante para el desarrollo agropecuario, forestal y agroindustrial, siempre que se acompañe de obras de infraestructura y planificación hidrológica.

En este contexto de desarrollo territorial desigual, se plantea un plan de inversiones orientado a promover el desarrollo económico y productivo sostenible en el área de la cuenca del arroyo Feliciano, a través de una planificación estratégica de

las inversiones públicas y privadas que contribuya a reducir las brechas regionales y fomentar un crecimiento más equilibrado en la provincia. La propuesta se orienta a activar la región como territorio de desarrollo, a partir de una propuesta integral que articule diversos ejes para el desarrollo sostenible de la zona: infraestructura, producción, innovación, gobernanza y resiliencia ambiental. Los lineamientos de acción para este eje de intervención comprenden:

- Infraestructura y conectividad territorial: priorizar inversiones en vialidad, energía eléctrica, saneamiento, gasoductos y conectividad digital, integrando criterios regionales que reconozcan la ubicación estratégica de la cuenca respecto del complejo agroexportador argentino y su proximidad a los mercados limítrofes con Brasil y Uruguay. Estas intervenciones buscan tanto mejorar la competitividad logística como ampliar el acceso a servicios básicos y aumentar la integración territorial.
- Desarrollo productivo: definir una estrategia de largo plazo basada en las ventajas comparativas de la región (recursos naturales, base agropecuaria, proximidad logística) orientada a diversificar la matriz productiva, generar empleo de calidad y promover la agregación de valor en origen. Esto implica incentivar cadenas de valor prioritarias mediante instrumentos de política industrial focalizados.
- Sostenibilidad y adaptación climática: fomentar la incorporación de tecnologías y prácticas productivas sostenibles, fortalecer las capacidades técnicas locales y promover la resiliencia del territorio frente a eventos climáticos extremos y variabilidad productiva creciente.
- Fortalecimiento institucional y gobernanza multisectorial: consolidar mecanismos de articulación entre niveles de gobierno (municipal, provincial), sector privado y sociedad civil, para asegurar coherencia, eficiencia y sostenibilidad en la planificación y ejecución de las políticas públicas en la cuenca.

La provincia ya ha comenzado a abordar esta problemática a través de iniciativas legislativas, como el proyecto de ley para la creación de una mesa de gestión para el norte de la provincia²⁴⁸, lo que evidencia una agenda incipiente en materia de desarrollo territorial focalizado. El objetivo de esta propuesta es dar continuidad y escala a dichas iniciativas, promoviendo una planificación integral que reduzca brechas territoriales, mejore la conectividad regional y favorezca la radicación de inversiones públicas y privadas con criterios de sostenibilidad y eficiencia

²⁴⁸ Disponible en: <https://www.apfdigital.com.ar/noticias/2025/06/26/434739-proponen-una-ley-para-fortalecer-el-desarrollo-productivo-de-los-departamentos-feliciano-federacion-y-la-paz>

productiva. La provincia elaboró además una cartera de iniciativas y proyectos de infraestructura reunidos en el documento “Lineamientos Básicos para el Desarrollo de Infraestructura de la Provincia”, que contempla para estos tres municipios del norte obras de tendido eléctrico, rutas y caminos provinciales, un acueducto, sistemas de riego y otras intervenciones complementarias.

Dado el impacto económico y social potencial de este proyecto, se propone incorporar estrategias de financiamiento internacional como parte de su esquema de ejecución. La magnitud territorial y los beneficios esperados en términos de generación de empleo, fortalecimiento de cadenas de valor y mejora de la integración regional justifican la búsqueda de financiamiento y cooperación técnica de organismos multilaterales, fondos de inversión en infraestructura sostenible y programas de desarrollo territorial. Este enfoque permitiría apalancar recursos financieros significativos y acelerar la implementación de las intervenciones planificadas.

Una experiencia cercana y relevante para considerar es la del Fondo Multisectorial de Salto Grande, gestionado por la Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande (CAFESG). Este instrumento, financiado parcialmente con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), promueve el desarrollo productivo y la integración territorial en los departamentos de Concordia, Federación y Colón, mediante aportes no reembolsables y asistencia técnica a emprendimientos locales. Su enfoque en la diversificación productiva, fortalecimiento institucional y articulación entre niveles de gobierno constituye un antecedente valioso para diseñar una política integral para los municipios de la cuenca. Además, demuestra la pertinencia de incorporar mecanismos de cooperación y financiamiento internacional, especialmente en áreas de frontera internacional, donde la coordinación transfronteriza y la infraestructura compartida pueden potenciar el impacto del desarrollo territorial.

Tabla 106. Desarrollo integral de la cuenca del arroyo José Feliciano

Eje de intervención	Territorialidad y equidad regional
Objetivo	Impulsar un desarrollo económico y productivo sostenible en el área de la cuenca Feliciano mediante la planificación estratégica de inversiones públicas y privadas. La iniciativa busca reducir las brechas territoriales y promover un crecimiento más equilibrado en la provincia de Entre Ríos, poniendo especial foco en una de las zonas con menor desarrollo relativo y mayores niveles de desigualdad.

Dificultades encontradas y desafíos	La cuenca del arroyo Feliciano presenta un conjunto de restricciones estructurales que han limitado su desarrollo en relación con otras zonas de la provincia. Entre las principales dificultades se destacan: baja densidad de infraestructura vial y energética, limitada conectividad digital, escasa radicación de empresas y una estructura productiva primarizada. A ello se suma un entorno macroeconómico y comercial internacional complejo, caracterizado por mercados más cerrados, precios deprimidos de productos agropecuarios y creciente incidencia de eventos climáticos extremos que afectan la sostenibilidad de la producción. El desafío central consiste en llevar a cabo un plan de desarrollo integral contemplando el contexto para asegurar la sostenibilidad de las políticas.
Capacidades existentes	La región cuenta con recursos naturales de alta productividad, una base agropecuaria instalada con experiencia acumulada, y una red de actores locales —productores, cooperativas y gobiernos municipales— con potencial para sostener procesos de desarrollo territorial. La ubicación geográfica estratégica (tanto de la provincia como de la cuenca), próxima al corredor del Paraná, brinda ventajas logísticas latentes que podrían potenciarse mediante intervenciones en infraestructura. Asimismo, la provincia cuenta con la experiencia del Fondo Multisectorial de Salto Grande, actualmente en ejecución, mediante el cual se financian emprendimientos productivos y turísticos en los municipios de la región de Salto Grande a través de mecanismos de cooperación internacional. Esta iniciativa constituye un antecedente cercano y concreto que demuestra la efectividad de combinar gestión provincial y financiamiento externo, y del cual pueden replicarse los elementos más exitosos en nuevas estrategias de desarrollo territorial.
Lineamientos de acción	Infraestructura y conectividad territorial: Priorizar inversiones estratégicas en vialidad, energía eléctrica, saneamiento, gasoductos y conectividad digital, integrando criterios de planificación territorial que contemplen la ubicación estratégica de la cuenca dentro del complejo agroexportador argentino y su proximidad a corredores internacionales con Brasil y Uruguay. Estas intervenciones buscan mejorar la competitividad logística y las condiciones de comercio exterior de la región, al tiempo que amplían el acceso a servicios básicos y fortalecen la integración territorial. Se plantean algunos ejemplos de obras ya identificadas: • Línea de alta tensión entre La Paz y Federación • Puente en la frontera de Feliciano con la provincia de Corrientes • Circunvalación en Feliciano en el cruce de RP 1, 28 y 2. • Obras portuarias en La Paz • Acueducto La Paz- Estacas • Obras de riego en Federación Desarrollo productivo: Definir una estrategia de largo plazo basada en capacidades instaladas y ventajas comparativas, orientada a impulsar cadenas de valor prioritarias mediante instrumentos focalizados de política industrial. El objetivo es diversificar la base productiva, generar empleo de calidad y promover la agregación de valor en origen. Se plantea la necesidad de un estudio de factibilidad de sectores productivos en la región, donde la provincia puede ofrecer asistencias técnicas para su correcta

	realización. Sostenibilidad y adaptación climática: Fomentar la incorporación de tecnologías sostenibles y prácticas resilientes al cambio climático, fortaleciendo las capacidades técnicas locales y la competitividad regional frente a escenarios de incertidumbre ambiental y productiva. Fortalecimiento institucional y gobernanza multisectorial: Consolidar mecanismos de articulación entre niveles de gobierno, sector privado y sociedad civil para asegurar coherencia, eficiencia y sostenibilidad en la planificación y ejecución de las políticas públicas en el territorio. Puntualmente, se propone avanzar con el proyecto de la Mesa de Gestión Política del Norte de Entre Ríos y lograr compromisos de financiamiento y gestión entre partes interesadas en esta región (tomar como ejemplo el Fondo Multisectorial de Salto Grande con participación del BID).
Impacto	Provincial
Inversión	Media/Alta
Gestion	Provincial
Complejidad	Alta
Justificación complejidad	Coordinación entre actores: Requiere coordinación público-privada y articulación Provincia–Nación–Municipios, con múltiples actores sectoriales. La Mesa de Gestión Política del Norte podría actuar como espacio de gobernanza interinstitucional. Capacidades técnicas y marco normativo: Se apoya en capacidades provinciales existentes (ministerios, sector productivo, gobiernos locales), pero necesita nuevas capacidades técnicas en planificación territorial e infraestructura. No cuenta con un marco normativo específico de gestión territorial de cuencas. Integralidad e intersectorialidad: Integra acciones en infraestructura, desarrollo productivo, sostenibilidad ambiental e institucionalidad, articulando políticas de diversas áreas del Estado. Enfoque intersectorial y territorial de largo plazo. Inversiones y financiamiento: Exige inversiones públicas y privadas significativas, con financiamiento conjunto Provincia–Nación y potencial apoyo de organismos internacionales. Requiere asignación presupuestaria específica y sostenida. Antecedentes y replicabilidad: La heterogeneidad territorial demanda adaptación a las condiciones locales, incrementando la complejidad operativa. El Fondo Multisectorial de Salto Grande constituye una experiencia relevante para el caso. Estado de avance y grado de madurez: Presenta nivel de madurez bajo–intermedio, con obras identificadas pero en fase inicial. Requiere planificación y validación técnica y local antes de su implementación plena.
Plazo	Largo

xvi. CONCLUSIONES

El Plan para el Fortalecimiento Productivo de Entre Ríos constituye un esfuerzo de diagnóstico, análisis y planificación estratégica orientado a consolidar una visión integral del desarrollo provincial. Su abordaje, basado en la articulación entre economía, sociedad, territorio e institucionalidad, permite comprender las dinámicas estructurales que condicionan el desarrollo del entramado productivo entrerriano y las capacidades existentes y potenciales para impulsar un crecimiento sostenido y ambientalmente responsable.

El estudio revela que la provincia se configura como una economía de escala media dentro del contexto nacional, con una estructura basada predominantemente en la producción primaria y agroindustrial, y una base empresarial con fuerte presencia de micro y pequeñas unidades productivas. Esta configuración ha permitido sostener una participación estable en el Valor Agregado Bruto nacional, pero a la vez expone una alta sensibilidad frente a los ciclos macroeconómicos y los fenómenos climáticos, lo que limita la estabilidad del crecimiento y la generación sostenida de empleo.

El diagnóstico del entramado productivo y empresarial de Entre Ríos evidencia una matriz diversificada, en la que conviven sectores tradicionales —como la agricultura, la ganadería, la forestoindustria y la agroindustria— con actividades emergentes vinculadas a la biotecnología, la industria del conocimiento y la minería. No obstante, las marcadas diferencias en productividad, trayectoria, escala y nivel tecnológico entre estos sectores ponen de relieve la necesidad de políticas específicas y adaptadas a sus particularidades. En cada caso, se priorizan desafíos distintos: desde aspectos sanitarios, de calidad y trazabilidad, hasta cuestiones vinculadas con la internacionalización, el acceso al financiamiento o la transición hacia modelos productivos más sostenibles. A su vez, se plantean también medidas transversales para alcanzar mayores encadenamientos productivos y transicionar hacia modelos más sostenibles, aprovechando la base productiva existente.

En el ámbito laboral, el empleo formal mantiene niveles estables, pero la informalidad y la heterogeneidad sectorial siguen siendo desafíos estructurales. La generación de empleo de calidad se encuentra estrechamente ligada a la capacidad de diversificación productiva, al fortalecimiento de las PyMEs y a la expansión de la educación técnica y profesional. Esto vincula directamente la dimensión social con la económica, evidenciando que la inclusión laboral depende tanto del dinamismo empresarial como de la oferta de formación profesional disponible.

Las exportaciones, centradas en productos primarios y agroindustriales, ratifican la especialización provincial y su potencial externo, pero también su vulnerabilidad a la volatilidad de los mercados internacionales. El tránsito hacia una economía exportadora de mayor valor agregado se vuelve un requisito, pero exige infraestructura logística moderna, financiamiento competitivo, esquemas de asociativismo e instituciones de apoyo al comercio exterior con alcance territorial.

En ese sentido, las finanzas públicas y el sistema financiero emergen como componentes críticos. Por el lado de las finanzas públicas, la limitada autonomía fiscal y una estructura de gasto donde las erogaciones corrientes predominan sobre las de capital —con un fuerte peso de los gastos en personal y seguridad social— restringen la capacidad de inversión provincial. En cuanto al crédito productivo, la escasa profundidad y alcance del sistema financiero limitan el financiamiento de inversiones de gran escala y largo plazo.

Por su parte, el análisis de la infraestructura y la logística muestra que Entre Ríos dispone de ventajas estratégicas derivadas de su ubicación geográfica y su red fluvial, aunque su aprovechamiento pleno exige intervenciones coordinadas en materia de transporte, energía, conectividad y parques industriales. Si bien estas inversiones constituyen el soporte físico indispensable para que la innovación y la producción se traduzcan en competitividad sistémica, las restricciones fiscales vigentes hacen necesario definir un plan de prioridades y explorar mecanismos alternativos de financiamiento, que incluyan esquemas de cofinanciamiento con el sector privado y acceso a fuentes de financiamiento internacional.

En lo que respecta a la educación y la investigación y desarrollo, la provincia cuenta con recursos humanos e institucionales significativos, aunque aún insuficientemente articulados con las demandas del sistema productivo. Fortalecer esta vinculación —a través de políticas de transferencia tecnológica, formación para el trabajo y financiamiento a la innovación— resulta esencial para complejizar los sectores existentes y ampliar la base agroindustrial. En este sentido, el notable crecimiento del sector de la economía del conocimiento y su creciente institucionalización representan una oportunidad para impulsar la adopción de tecnologías digitales y de procesos en las empresas, especialmente en los sectores tradicionales, favoreciendo su modernización, eficiencia y competitividad a largo plazo. El fortalecimiento de políticas que acerquen oferta y demanda y el desarrollo de proveedores podrían ser medidas clave en este sentido.

Asimismo, la experiencia de los clusters sectoriales y casos institucionales analizados demuestra que Entre Ríos posee un entramado de cooperación público-privada activo, capaz de impulsar procesos de innovación, transferencia tecnológica y gobernanza territorial. Estas experiencias prueban que el desarrollo no depende solo de la inversión o la infraestructura, sino de la capacidad institucional de coordinar actores, sostener políticas y construir confianza colectiva. En ese sentido, las políticas productivas deben concebirse como mecanismos de aprendizaje colectivo y construcción de capacidades que permitan modificar la estructura productiva y orientar las trayectorias tecnológicas.

Finalmente, el fortalecimiento productivo de Entre Ríos requiere avanzar hacia un modelo de desarrollo basado en la acumulación de capacidades tecnológicas, la diversificación productiva y la sostenibilidad ambiental. Ello implica articular innovación con arraigo territorial, crecimiento con sustentabilidad y eficiencia económica con responsabilidad social y ambiental.

En este contexto, los lineamientos estratégicos propuestos en el informe constituyen una síntesis coherente de los desafíos y oportunidades identificados. Ellos apuntan a un modelo de desarrollo que combine un enfoque sectorial, la diversificación productiva, innovación, sostenibilidad ambiental y equidad territorial, enmarcado en una gobernanza colaborativa y flexible. La provincia cuenta con los recursos naturales, humanos e institucionales necesarios para avanzar hacia ese horizonte, pero su éxito dependerá de la continuidad política, la articulación de esfuerzos interjurisdiccionales, la planificación y priorización de los ejes de intervención y la sostenibilidad de las políticas públicas.

ANEXO I

Actividades asociadas a la economía del conocimiento

Ramas	Descripción
7290	Actividades de informática n.c.p.
2213	Edición de grabaciones
2211	Edición de libros, folletos, partituras y otras publicaciones
2212	Edición de periódicos, revistas y publicaciones periódicas
7422	Ensayos y análisis técnicos
3530	Fabricación y reparación de aeronaves
7300	Investigación y desarrollo
7230	Procesamiento de datos
9211	Producción y distribución de filmes y videocintas
7421	Servicios de arquitectura e ingeniería y servicios conexos de asesoramiento técnico
7210	Servicios de consultores en equipo de informática
7220	Servicios de consultores en informática y suministros de programas de informática
6420	Servicios de telecomunicaciones
7410	Servicios jurídicos y de contabilidad, teneduría de libros y auditoría; asesoramiento en materia de impuestos; estudios de mercados y realización de encuestas de opinión pública; asesoramiento empresarial y en materia de gestión
7240	Servicios relacionados con bases de datos
9214	Servicios teatrales y musicales y servicios artísticos n.c.p.

BIBLIOGRAFÍA

Aggio, et al. (2019). *Estudio diagnóstico de parques industriales de Argentina*. Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

AIANER – Asociación de Ingenieros Agrónomos del Nordeste Argentino. (s.f.). *Proyectos de desarrollo forestal regional*. Recuperado de <https://www.aianer.org.ar>

AFOA – Asociación Forestal Argentina. (s.f.). *Publicaciones y actividades institucionales*. Recuperado de <https://www.foa.org.ar>

Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional. (2022). *Informe sectorial para inversores internacionales: Servicios basados en economía del conocimiento*.
https://www.inversionycomercio.ar/pdf/sectores/tecno/SEC_INVERSIÓN_SBC_2022.pdf

Argentina.gob.ar – INTA. (s.f.). *Semillas certificadas de Eucalyptus grandis*.
<https://www.argentina.gob.ar/inta/tecnologias/semillas-certificadas-de-eucalyptus-grandis>

Argentina.gob.ar. (s.f.). *Cluster Citrícola de Entre Ríos*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca – PROSAP.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/prosap_cluster_citricola_entre_rios.pdf

Argentina.gob.ar. (s.f.). *Cluster Lechero del Centro Entrerriano*. Ministerio de Economía – PROSAP.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/prosap_cluster_lechero_entre_rios.pdf

Argentina.gob.ar. (s.f.). *Presentan clones de eucalipto con mayor potencial productivo*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/presentan-clones-de-eucalipto-con-mayor-potencial-productivo>

Baruj, G. (Ed.). (2023). *Tecnologías para la transformación digital en la industria argentina*. Asociación Civil CIECTI. https://www.ciecti.org.ar/wp-content/uploads/2023/12/TTDA_book_V04.pdf

Bevilacqua, M. (2021). *Sector apícola en Entre Ríos*. Facultad de Ciencias Económicas, UNER. <https://fceco.uner.edu.ar/wp-content/uploads/2021/06/SEctor-Apicola-Bevilacqua-Micaela.pdf>

CAFESG – Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande. (s.f.). *Plan de Mejora Competitiva CeDeFI*. <https://www.cafesg.gob.ar/plan-de-mejora-competitiva-cedefi>

Centro de Economía Política Argentina (CEPA). (2024). *Análisis sobre la evolución reciente del complejo lácteo – Julio 2024*. <https://centrocepa.com.ar/informes/537-analisis-sobre-la-evolucion-reciente-del-complejo-lacteo-julio-2024>

CEPAL – Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2023). *Informes y estadísticas regionales*. <https://repositorio.cepal.org/items/04af968a-381f-4c26-a5d3-8dbf1966f090>

Cluster Lechero del Centro Entrerriano. (s.f.). *Sitio institucional*. <https://clusterlecherodelcentroentrerriano.com.ar/>

CODEGU – Corporación del Desarrollo de Gualeguaychú. (s.f.). *Sitio institucional y memorias*. <https://codegu.com.ar/>

Consejo Empresario de Entre Ríos. (2018). *Análisis y propuestas para el desarrollo de Entre Ríos*. Delta Editora.

Consejo Federal de la Economía del Conocimiento. (2025). *Panorama EDC 2024*. https://drive.google.com/file/d/16rmFDpJvWnHxoOVyoQIJUdM_P1MeXWEW/view

Dirección General de Estadísticas y Censos de Entre Ríos. (2024). *Informe del sector apícola*. <https://www.entrerios.gov.ar/dgec/sector-apicola/>

Dirección Nacional de Desarrollo Foresto Industrial (DNDFI). (2022–2025). *Relevamientos de la industria forestal*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. <https://www.magyp.gob.ar/desarrollo-foresto-industrial/cadena-valor.php>

Dosi, G. (1988). Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*, 26(3), 1120–1171.

EntreRíosExporta.com. (s.f.). *Clusters tecnológicos de la provincia de Entre Ríos*. <https://entriosexporta.com/clusters-tecnologicos/>

European Commission. (2023). *Organic farming logo*. https://agriculture.ec.europa.eu/farming/organic-farming/organic-logo_en

FAO STAT. (2024). *Estadísticas de producción y comercio*. <https://www.fao.org/faostat/es/#data/QCL>

FEDERCITRUS. (2019–2024). *Informes anuales de la actividad citrícola argentina*. <https://www.federcitrus.org/estadisticas/>

FECIER – Federación del Citrus de Entre Ríos. (2020). *Informe técnico sobre producción citrícola en Entre Ríos*. <https://fecier.org.ar/wp-content/uploads/2020/06/Informe-FECIER-2020.pdf>

Ferrari, M. S. (2016). *Análisis tecnológicos y prospectivos sectoriales: Complejo productivo apícola*. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/9.apicola_maria_soledad_ferrari.pdf

ForestoIndustria. (2021–2023). *Foros y eventos del Cluster Forestal de Entre Ríos*. <https://www.forestoindustria.org.ar/foro-cluster-forestal>

Gobierno de la Ciudad de Paraná. (s.f.). *Apoyo institucional al Cluster CETER*. <https://www.parana.gob.ar/noticias/clusterceter>

Gobierno de Entre Ríos. (s.f.). *Secretaría de Energía – Nosotros*. <https://portal.entrerios.gov.ar/infraestructura/energia/pf/nosotros/208>

Gobierno de la República Argentina. (s.f.). *Agencias provinciales de comercio exterior e inversiones*. <https://www.argentina.gob.ar/vuce/agencias-provinciales-de-comercio-exterior-e-inversiones>

Honorable Cámara de Diputados de Entre Ríos. (2020). *Ley N.º 10.895 – Adhesión a la Ley Nacional de Economía del Conocimiento N.º 27.506*. <https://www.hcder.gov.ar/archivosDownload/textos/E24588-03112020-o.pdf>

IFOAM. (2023). *Global organic area grows more than ever*. <https://www.ifoam.bio/news/global-organic-area-grows-more-ever>

IMFER – Industriales Madereros de Federación. (s.f.). *Actividades gremiales y productivas*. <https://www.imfer.org.ar>

INDEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2024). *Origen provincial de las exportaciones*. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-2-79>

INTA. (2012–2024). *Publicaciones y materiales audiovisuales sobre el sector forestal y pecán*. <https://inta.gob.ar>

MAGyP – Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. (2017–2025). *Informes y documentos de cadenas productivas*. <https://www.argentina.gob.ar/economia/agricultura/prosap>

MAGyP – Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. (2025). *Guía práctica para el desarrollo provincial y regional de la producción orgánica*. https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/organicos/documentos/Guia_Practica_para_el_Desarrollo_Provincial_y_Regional_de_la_Produccion_Organica_2025.pdf

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. (s.f.). *Directorio de exportadores de Entre Ríos*. <https://eqatr.cancilleria.gob.ar/userfiles/Directorio%20de%20Exportadores%20de%20Entre%20Rios.pdf>

Paraná Hacia el Mundo. (2018, junio). *Cobertura del lanzamiento institucional del Cluster CETER*. <https://paranahaciaelmundo.com/lanzamiento-cluster-ceter/>

Polo Tecnológico del Paraná. (s.f.). *Asociados*. <https://polotecparana.com.ar/asociados/>

Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.

PROSAP / UCAR. (s.f.). *Planes de mejora competitiva: Nuez pecán*.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/prosap_plan_mejora_cluster_pecan.pdf

Pruzzo, L., & Frontons, S. (2021). *Observatorio de la cadena de valor soja: Información para el agregado de valor*. IAPUCO. <https://iapuco.org.ar/wp-content/uploads/2021/11/9-Observatorio-de-la-cadena-de-valor-soja-Informacion-para-el-agregado-de-valor.pdf>

Revista Chacra. (2020, abril 3). *Se conformó la Mesa Citrícola Provincial*.
<https://www.revistachacra.com.ar/nota/41688-se-conformo-la-mesa-citricola-provincial/>

Rodríguez, Miranda, et al. (2014). *La herramienta “Parques industriales” y el desarrollo territorial*. Instituto de Economía, Universidad de la República.

Sabato, J. A., & Botana, N. (1968). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. *Revista de la Integración*, (3), 59–76.

SAGyP – Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2023–2025). *Informes y resultados económicos del sector ganadero*.
<https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/bovinos>

Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, Emprendedores y Economía del Conocimiento. (2024). *Informe 2023*.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_2023_nov_2024.pdf

Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo. (2016). *Informes de cadenas de valor: Apicultura y frutícola (cítricos dulces)*.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspe_cadena_de_valor_citricos_dulces.pdf

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (2024). *Estadística de la producción orgánica en Argentina*.
https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/organicos/documentos/Estadistica_SENASA_organicos_2024.pdf

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (2025). *Situación de la producción orgánica en la Argentina durante el año 2024*. Dirección Nacional de Inocuidad y Calidad Agroalimentaria.

Subsecretaría de Planificación Federal y Proyectos Prioritarios. (2022–2023). *Informes productivos provinciales y cadenas de valor*. Ministerio de Economía.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/entre_rios_2023.pdf

TodoAgro. (2015). *Encuentros entre técnicos y productores de pecán*.
<https://www.todoagro.com.ar/encuentros-tecnicos-productores-pecan/>

UCAR – Unidad para el Cambio Rural. (s.f.). *Iniciativas para el desarrollo forestoindustrial*. <https://www.argentina.gob.ar/ucar>

UIER – Unión Industrial de Entre Ríos. (2018, junio). *Lanzamiento del Cluster CETER*. <https://www.uier.org.ar/lanzamiento-cluster-ceter-entrierios/>

United Nations Industrial Development Organization, World Bank Group, & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit. (2021). *An international framework for eco-industrial parks* (Version 2.0). Vienna: UNIDO.

Versino, M. S. (2023). La promoción de tecnologías 4.0 para las pequeñas y medianas empresas argentinas. *Ciencia, Tecnología y Política*, 6(11).
<https://doi.org/10.24215/26183188e103>

World Bank Group. (2019). *SME upgrading programs: Exploring initiatives that combine market linkages and capability strengthening*. Finance, Competitiveness & Innovation Insight – Innovation & Entrepreneurship. Washington, DC: World Bank.