



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

EL TRABAJO EN CONFLICTO. Dinámicas y expresiones en el contexto actual

BUENOS AIRES, 2, 3 Y 4 DE AGOSTO DE 2017

Grupo Temático N°9: Trabajo y estrategias productivas: externalización, tercerización y deslocalización

Coordinadores: Andrea Del Bono, Patricia Dávalos y Laura Perelman.

**Dinámica y evolución de la actividad petrolera en la zona norte de la Provincia de Santa Cruz:
El rol de los actores sociales en el Desarrollo Local**

Autor/es: Mariano Prado: Licenciado en Sociología. Profesor Adjunto Ordinario en Comportamiento Organizacional y Sociología

E – mail: mprado@uaco.unpa.edu.ar

Pertenencia institucional: Universidad Nacional de la Patagonia Austral - Unidad Académica Caleta Olivia

Introducción

La política económica que se implementó en los últimos 30 años tuvo como eje, entre las principales medidas, la apertura de la economía, la privatización de las empresas públicas, el desmantelamiento del aparato estatal y sus agentes reguladores, el ajuste fiscal y del gasto público tanto a nivel nacional, como provincial y municipal, la retirada del Estado Nacional como inversor y subsidiador de actividades económicas, la desregulación del mercado de trabajo y la concentración en grupos “oligopólicos” de las principales actividades productivas, lo que produjo diferentes impactos en las distintas actividades económicas de la Región Patagónica, dependiendo de su inserción en el mercado interno y externo (Rofman, s/f; Salvia, 1999).

Todo el proceso de consolidación del modelo económico de los 90’s se ve interrumpido como consecuencia de la grave crisis social y política de principios del siglo XXI (especialmente a fines del 2001) y a partir del año 2003 se evidencia un punto de inflexión como consecuencia de los nuevos



lineamientos económicos, la consolidación de la política como agente de cambio y el fortalecimiento del rol Estado¹.

En este trabajo se pretende, a partir de una descripción de la evolución de la actividad petrolera, analizar los factores que viabilizan el desarrollo económico local y repensar el papel de los actores sociales en relación con el contexto y con las posibilidades de establecimiento de estrategias de innovación en las sociedades locales.

En la primera parte de este documento se hace una caracterización socioeconómica de la región de la Cuenca del Golfo San Jorge. A continuación se observa la evolución de la actividad petrolera dentro de la cuenca y su papel en el mercado de trabajo describiendo a los principales actores y su relación con el desarrollo local. Además en un apartado se hace mención de los cambios producidos en YPF a partir de su nacionalización. En la parte final, se intenta mostrar los desafíos que enfrentan los actores públicos y privados vinculados con la actividad petrolera y su proyección en el corto y mediano plazo.

Caracterización socioeconómica de la región de la Cuenca del Golfo San Jorge

Como varios trabajos académicos señalan (Salvia 1997, 1999, Rofman 2001), la Cuenca del Golfo San Jorge no estuvo exenta de las consecuencias de la aplicación del modelo neoliberal implementado en el país en la década de los noventa. Esta situación provocó la crisis socioeconómica del año 2001, cuyas derivaciones se manifestaron tanto a nivel económico como a nivel social, conformando un modelo caracterizado por:

- El crecimiento basado en la economía de renta, sostenida por el gobierno nacional a través de regalías, subsidios y reembolsos por actividades extractivas y explotación intensiva de recursos naturales no renovables.
- El carácter extractivo y monodependiente de la economía local (el mantenimiento del modelo petrolífero como principal actividad) y la debilidad de los microemprendimientos.
- El aumento de la desocupación y de la subocupación y la precarización de las relaciones laborales.
- Una política subsidiaria hacia el desempleo –como medio para contener los conflictos sociales - propiciada por el gobierno en sus distintos niveles (provincial, municipal) y las empresas productoras, como receptoras de las demandas.

¹ Algunos indicadores sobre este cambio de modelo: La renegociación de la deuda externa, la nacionalización de Aerolíneas Argentinas, cambio en el sistema previsional, el retorno de las paritarias, el control de la principal productora de hidrocarburos YPF, planes con fuerte orientación social, etc.



A su vez, estos cambios llevaron a modificaciones en las funciones de los gobiernos provinciales y municipales y en los recursos de que disponían. Con la llamada “descentralización”, los municipios tuvieron que hacerse cargo de las problemáticas económicas y sociales a nivel local, tratando de dar respuestas a las demandas de los sectores económicos y de la sociedad civil en su conjunto.

La Provincia de Santa Cruz se caracteriza por la rigurosidad de su clima y por la baja fertilidad de sus suelos, factores limitantes del desarrollo de actividades agrícola-ganaderas en la región, a excepción de la cría de ovinos. Las grandes riquezas naturales de la provincia están relacionadas principalmente con los importantes yacimientos hidrocarburíferos y mineros (y, en menor medida, con la pesca, el turismo y la actividad portuaria).

El descubrimiento de petróleo en Comodoro Rivadavia (Provincia del Chubut, 1907) y en Cañadón Seco (Santa Cruz 1944) impulsó el poblamiento del norte de esta provincia y de las localidades de Caleta Olivia, Pico Truncado y Las Heras. La evolución de las explotaciones ovinas y de los hidrocarburos explica el incremento poblacional de Santa Cruz, que desde 1960 en adelante ha presentado uno de los crecimientos demográficos más notables del país: a fines del siglo XIX se calculaba que su población no superaba los mil habitantes; el Censo de 1991 relevó 160 mil pobladores; en el año 2001 registró una población de 197 mil habitantes y el año 2010 la población total fue de casi 274 mil.

Históricamente, las economías de la región patagónica se estructuraron a partir de la explotación extensiva de los recursos naturales y de la formación de enclaves minero-industriales de escasa articulación con el mercado interno de industrialización y consumo, con una importante presencia del gobierno nacional que fomentaba la vigencia de un modelo de protección social para el asentamiento y reproducción de la fuerza de trabajo. En los últimos 30 años, el “modelo aperturista” ha disuelto al sistema público encargado de esa tarea, "dejando en un sistema oligopólico la regulación flexible de los recursos naturales, las condiciones laborales y de vida de los trabajadores y de la población asentada en la región" (Salvia, 1999).

Teniendo en cuenta las características de la Cuenca del Golfo San Jorge, la reducción de las funciones económicas y productivas del Estado (sin considerar los costos sociales ni fomentar actividades que sustituyeran a la extracción de petróleo), provocó un impacto económico y social que se acentuó por el carácter de enclave dependiente de una sola actividad. En este apartado, es necesario hacer mención de la importancia histórica que, para el crecimiento económico y poblacional de la Cuenca, tuvo la instalación de la ex empresa estatal YPF en Comodoro Rivadavia (sur de la Provincia



del Chubut) y luego en la Zona Norte de la Provincia de Santa Cruz. A partir de su privatización y transformación en una empresa de capitales internacionales en la década de los noventa, se generó un proceso de reestructuración tecnológica y organizativa que redujo de manera significativa la cantidad de empleados, generando a la vez nuevos emprendimientos productivos en actividades comerciales y de prestación de servicios a las empresas y a las personas. Asimismo, varias empresas que originalmente se organizaron como cooperativas, se dedicaron a brindar los servicios que antes lo realizaba YPF.²

Los procesos descriptos anteriormente (de apertura externa, descentralización política y concentración económica) afectaron la organización empresaria, tanto de las PYMES regionales de servicios petroleros como de las grandes empresas operadoras y de servicios de capital internacional, incidiendo sobre la incorporación de nueva tecnología, la organización del proceso de trabajo y la inserción de los recursos humanos dentro del ámbito laboral.

Definición y alcance del desarrollo local

A mediados de la década del 70, en la región latinoamericana se comenzaba a evidenciar un cambio en el modelo de acumulación de capital reinante hasta ese momento, caracterizado por la apertura de la economía, la globalización de la competencia, la reducción del costo laboral y la precarización de las relaciones salariales, la crisis en las instituciones gremiales, la flexibilización de los procesos productivos a través del uso intensivo de los recursos tecnológicos y la ausencia de actores encargados de definir políticas sobre el desarrollo, entre otras. Mientras que este modelo económico se profundizaba, comenzaron a surgir las primeras experiencias de desarrollo local con la finalidad de propiciar el progreso social local a partir de la creación de empleo y reducción de la pobreza, en definitiva una reacción de los territorios a las consecuencias de la internacionalización de la economía³.

Respecto a la definición y alcance del desarrollo local, Vázquez Barquero (2009), sostiene que es entendido como la capacidad de llevar adelante un proyecto de desarrollo sustentable en el que se aprovechen las capacidades territoriales, (sociales, naturales, técnicas, económicas, institucionales, culturales, etc.) en pos de mejorar las condiciones de vida de las personas radicadas en el territorio. Para lo cual es necesario intervenir en tres dimensiones, 1) económica: los empresarios regionales

² Entre ellos perforación, cementación, punzamiento de pozos y transporte. Para un mayor conocimiento de este proceso, véase Salvia, 1999.



deben optimizar y hacer más eficientes sus factores productivos locales de manera tal de convertirse en la principal fuente de generación de empleo y de riquezas, 2) Sociocultural: la identidad cultural de todos los actores sociales (individuos y organizaciones) es la base del proceso de desarrollo; y finalmente 3) político-administrativa: Los actores políticos deben promover las políticas territoriales que permiten crear un entorno económico favorable al desarrollo.

En relación con los objetivos generales del desarrollo local, Francisco Alburquerque (2004)⁴, menciona que deben estar orientados al aumento de la calidad y cantidad de empleo y a la equidad social, para ello se podrá transitar en los siguientes ejes estratégicos, 1) Transformación del sistema productivo local, incrementando su eficiencia y competitividad, 2) Fomento de la diversificación productiva local e incremento del valor agregado en las actividades económicas locales y 3) Sostenibilidad ambiental de las actividades locales.

En este sentido, la innovación suele ser una herramienta clave para transformar el sistema productivo a partir de revisar los procesos operativos y administrativos de las empresas y mejorarlos con la incorporación de nuevos conocimientos y del uso intensivo de la tecnología. Por otra parte, la diversificación puede darse tanto a nivel de actividades productivas como así también en el conjunto de acciones que llevan adelante las empresas. Por ejemplo el proceso que se está llevando a cabo con la explosión de los proyectos mineros, el potencial de la energía eólica o un proceso más innovador como podría ser “circuito turístico petrolero”. La diversificación puede darse a dentro de las mismas actividades económicas: por ejemplo que en los puertos además de la Pesca se puedan desarrollar otras actividades como servicios navales ó servicio de transporte de carga. Por otro lado, las empresas también pueden trabajar en la diversificación, a través de la adecuación de su estructura para poder ofrecer servicios a dos o más actividades económicas.

Por otra parte, y como bien puntualiza Daniel Arroyo (2002), **“el desarrollo local, además de pensar en el territorio, supone otras cuestiones: la más importante, es entender el concepto de desarrollo como la idea del crecimiento económico con impacto social”**⁵. El crecimiento económico es parte importante, pero sólo una parte, del desarrollo local.

Particularmente para este trabajo académico resulta de interés indagar sobre dos dimensiones del desarrollo 1) Actividad Económica y 2) Actores Claves. Ya que como bien menciona Vázquez Barquero (2009)⁶, existen dos cuestiones que condicionan los resultados de las acciones: a) el

³ Vázquez Barquero, Antonio; “Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis”; Universitas Forum, Vol. 1; Nro2; mayo 2009.

⁴ Alburquerque, Francisco; “El enfoque del desarrollo económico local”; Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad. Programa Área-OIT en Argentina-Italia Lavoro. Bs. As.; Octubre 2004

⁵ Arroyo, Daniel; “Los ejes centrales del desarrollo local en la Argentina” Mimeo. material curso de postgrado “Desarrollo local y economía social”; FLACSO; Argentina; 2002.

⁶ Vázquez Barquero, Antonio; op. cit; 2009



potencial de desarrollo existente en cada territorio y b) la capacidad de organización de los actores locales. Desde esta perspectiva, los territorios disponen de un conjunto de recursos, que constituyen su potencial de desarrollo, por ejemplo la estructura productiva, mercado de trabajo, conocimientos técnicos, capacidad empresarial, recursos naturales, etc. Y por otro lado, el desarrollo local requiere que los actores públicos y privados ejecuten sus programas de inversión de manera coordinada.

En relación al primer punto, y como menciona Arroyo (2002) **“Un territorio sólo puede promover el desarrollo local en la medida en que tenga un perfil. Esto es: en la medida en que tenga un motor del desarrollo, aquella actividad que motoriza o genera el crecimiento económico del lugar con distribución del ingreso o con mejoras de las condiciones sociales”**⁷ El desarrollo local se sustenta en una o más actividades económicas que motorizan el crecimiento económico del lugar y mejoran las condiciones de vida. Particularmente en la Zona Norte de la Pcia. de Santa Cruz, las actividades que pueden sostener el desarrollo son el petróleo, la pesca y la energía alternativa. En menor medida el turismo y la agricultura.

Además del perfil económico de ésta área, la segunda dimensión de análisis son los actores locales para el desarrollo. Como menciona Arroyo, todos los aspectos del desarrollo local son importantes (perfil económico, territorio, circuitos económicos, modelos de gestión, políticas sociales, etc.) Los actores sociales para el desarrollo pueden ser organizaciones especializadas (Agencias de Desarrollo Local, Oficinas de Empleos, etc.), Organizaciones del Conocimiento (Escuelas, Universidades, etc.), Organizaciones Representativas (Gremios, Cámaras Empresariales, etc.), Organizaciones Civiles (Uniones Vecinales, Iglesias, Clubes, etc.), pero sin lugar a dudas hay dos actores que son claves: el gobierno y los empresarios regionales.

En definitiva, como sostiene Vázquez Barquero (2009), el desarrollo local propicia la creación de caminos alternativos para la salida de la crisis de las economías regionales. **“Sus fortalezas residen en que es una estrategia que enfoca la cuestión del ajuste productivo con una visión territorial, lo que le permite dar soluciones concretas a los problemas específicos de los territorios, usando precisamente el potencial de desarrollo que no se utiliza a causa de la crisis”**⁸. El desarrollo busca, además del crecimiento económico, el progreso social y el desarrollo sostenible. Por otra parte, el autor destaca el carácter participativo de las políticas y estrategias de desarrollo, en las que los actores locales y las redes territoriales, en general, participan en el diseño, la ejecución y control de las acciones y proyectos de desarrollo.

⁷ Arroyo, Daniel; op. cit.; pag 1

⁸ Vázquez Barquero; op. cit.; pag. 9

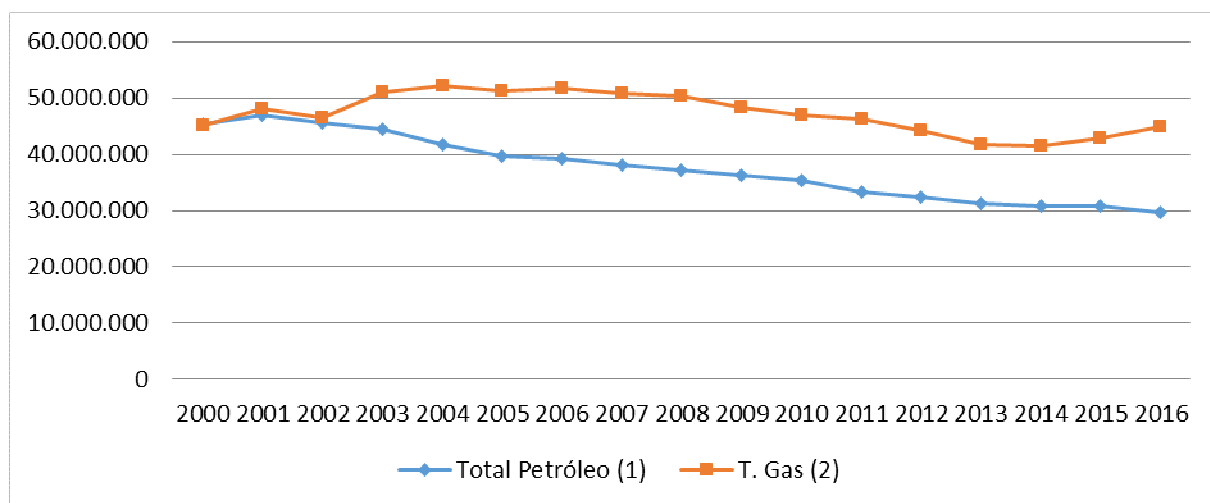


Evolución de la actividad petrolera dentro de la Cuenca del Golfo San Jorge

Con respecto a la producción de hidrocarburos en la Argentina, y conforme a la información publicada en el sitio web oficial de la Secretaría de Energía de la Nación (sistema SESCO), podemos destacar la marcada disminución en los niveles de extracción de gas y petróleo, siendo en este último donde se observa la mayor tendencia. Si considerados los datos desde el 2001 (de los últimos 15 años es el de mayor producción con 47.044.880 de metros cúbicos) hasta el 2016 (29.707.627) la producción disminuyó año tras año (tal cual se observa en el Gráfico 1). Respecto de estos dos años de referencia la disminución es del 36.8%, con un leve amecetamiento desde el 2013. En el caso de la producción de Gas, la tendencia a la baja se produce a partir del año 2004 (52.205.661 Mm3) hasta el 2016 (44.987.753) y si se compara ambos años de referencia la disminución es del 13,83%. Sin embargo, se observa una tendencia positiva a partir del año 2013.

Respecto de la producción de gas a nivel nacional, en el gráfico 2 se representan los valores en miles de metros cúbicos (mm3) por cuencas productoras, destacándose lo siguiente: 1) la neuquina es la principal área de producción, aportando al total nacional el 54%, 2) la Cuenca del Golfo San Jorge sólo representa un 12,5 % y los volúmenes se incrementaron desde el año 2000, cuando sólo se producía 2.820.541 Mm3.

Gráfico 1. Producción de petróleo (m3) y gas (Mm3) nacional. Años 2000-2016

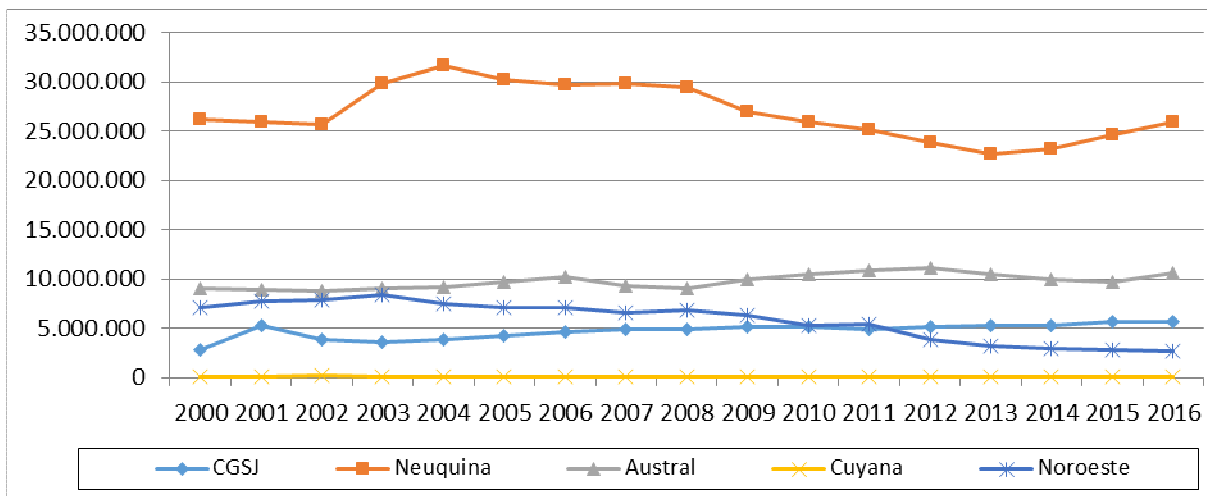


Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía (Sistema SESCO).

El total incluye Producción Primaria, por Recuperación Asistida y Secundaria en metros cúbicos (m3).

El total de gas incluye Gas de Baja, Media y Alta Presión en Miles de metros cúbicos (Mm3).

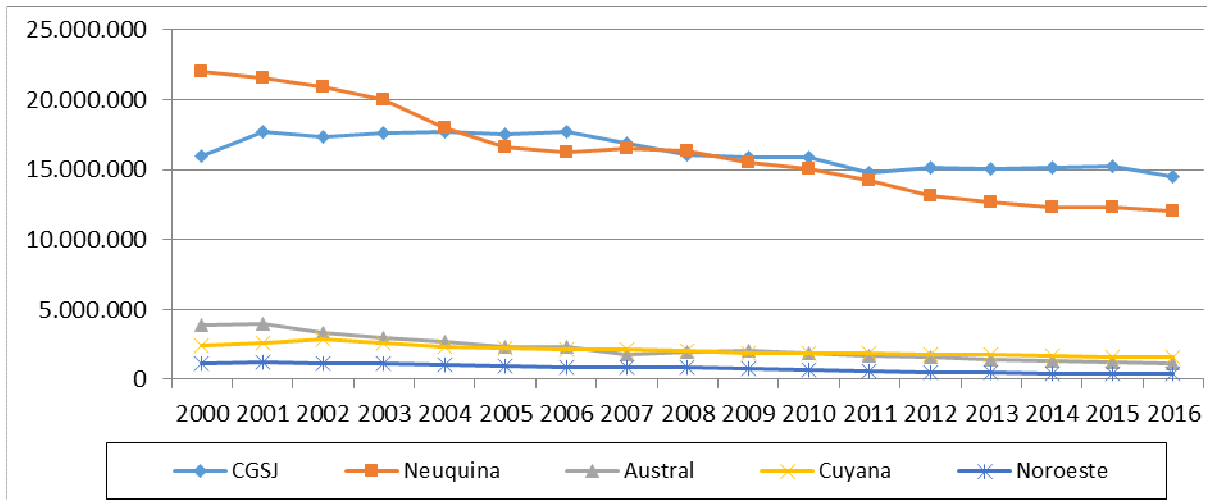
Gráfico 2. Producción de gas natural por cuencas productoras. Años 2000-2016



Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía – Sistema SESCO.

En cuanto a los niveles de producción de petróleo por áreas geográficas (Gráficos 3), se destaca que en los últimos años se produjeron importantes cambios en la estructura productiva, a saber: 1) en el año 2005, la Cuenca del Golfo San Jorge, con el 44,27% de la producción total país, reemplaza a la neuquina (41,79%) como el área de mayor producción de crudo de la Argentina; 2) desde el 2010 y hasta la fecha (2016) se produce, como consecuencia de la disminución en la producción en la cuenca neuquina, una mayor diferencia en la relación a lo aporta cada cuenca, 3) a pesar de convertirse en la principal cuenca productora, la CGSJ a partir del 2006 comienza una marcada disminución en los valores de extracción, 4) En la actualidad, ambas cuencas representan el 89% (CGSJ 49,36% y CN 39,94%) del total producido en el país (conforme al gráfico 4 - 2015), valor que ha aumentado progresivamente en los últimos 10 años. Mientras que cuenca cuyana aporta 5,23% (1.614.280 m³), la austral el 4,03% (1.246.288 m³) y la noroeste el 1,44% (444.003 m³).

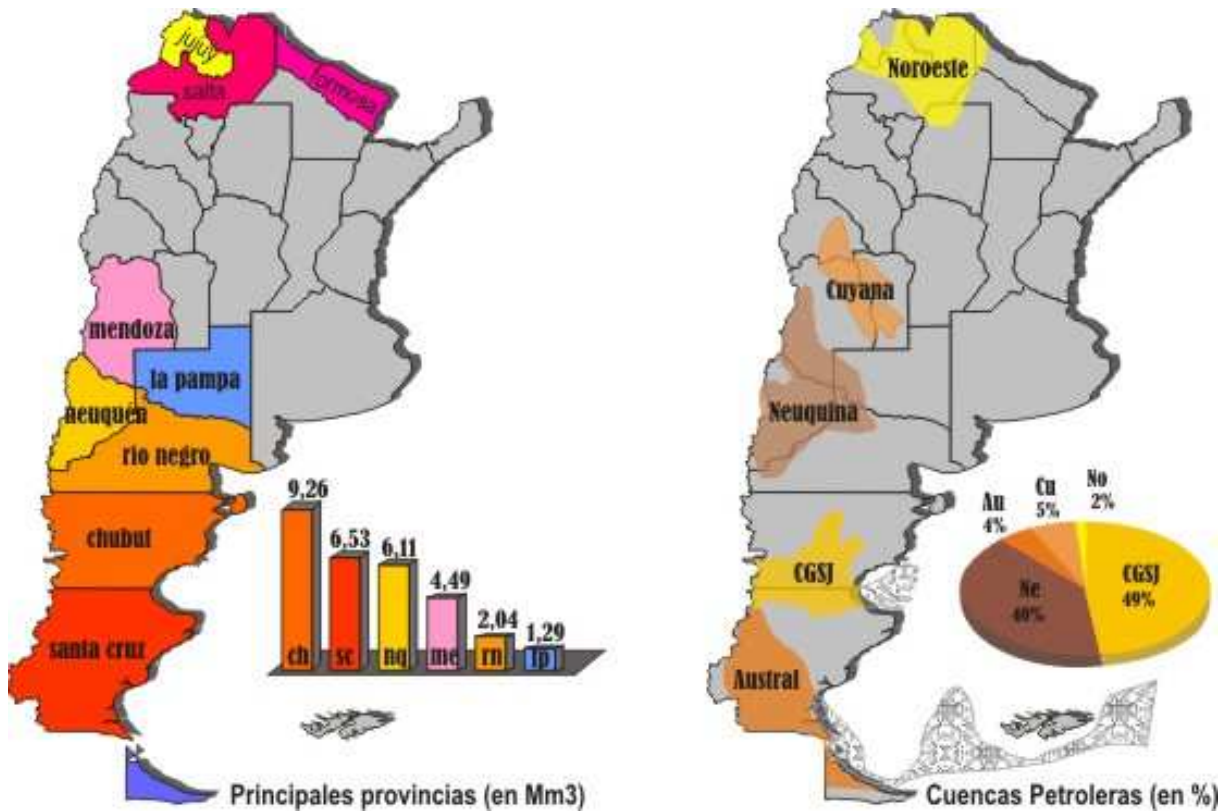
Gráfico 3. Producción de petróleo por cuencas productoras. Años 2000-2016



Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía (sistema SESCO).

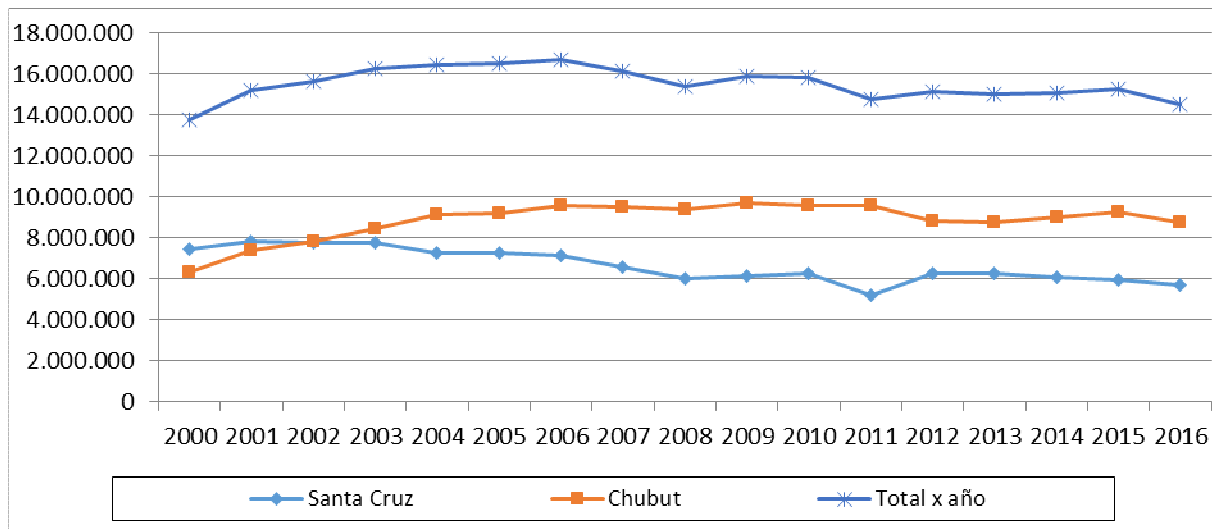
En relación a los aportes de producción realizados por cada provincia que conforman la CGSJ (Gráfico 5), a partir de 2004 se advierte un cambio en la proporción, ya que Chubut se configura como la provincia de mayor producción. En el año 2000, Santa Cruz zona norte (corredor petrolero conformado por Cañadón Seco, Pico Truncado y Las Heras) producía el 54% y Chubut el 46%, mientras que en 2016 Santa Cruz aportó el 39% y Chubut el 61%. También se observa una clara disminución en la cantidad de metros cúbicos producidos en la zona norte de Santa Cruz, particularmente desde el año 2001 (año de mayor producción - 7.815.291 m³) al año 2016 (5.694.885 m³), con 27% menos de producción. En contraposición, en Chubut se observa un incremento desde el 2000 (6.360.579 m³) al 2016 (8.801.620 m³). Si se compara estos dos años el incremento es aproximadamente el 38%.

Gráfico 4. Producción de petróleo por provincias y cuencas productoras. Años 2015



Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía (sistema SESCO).

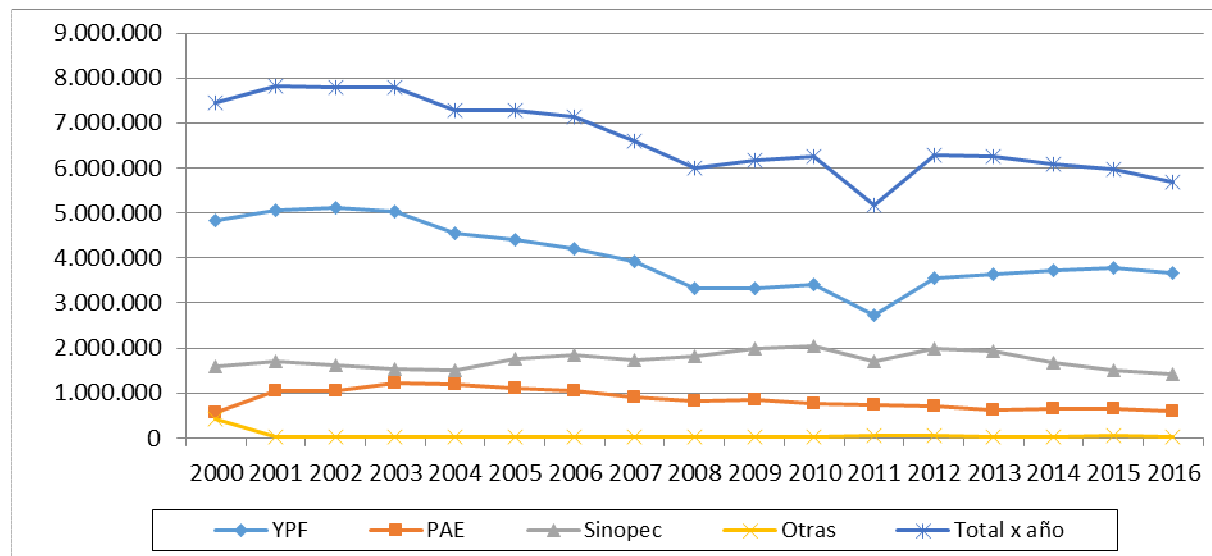
Gráfico 5. Producción de petróleo en CGSJ por provincias (2000-2016)



Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía – Sistema SESCO.

Respecto de las concesionarias / operadoras se destacan que son 3 (tres) las principales⁹, YPF, PAE (Pan American Energy (sucursal Argentina) LLC.) y Sinopec¹⁰ (Sinopec Argentina Exporation and Production Inc.), que operan en la cuenca del Golfo San Jorge con aproximadamente el 90% de la producción total de crudo. En la zona norte de Santa Cruz, como se observa en el gráfico 6, YPF es la principal operadora con el 64% (Sinopec 25% y PAE 11%) y si bien es cierto desde 2012 la empresa modificó su tendencia a la baja incrementando brevemente su producción (un 3% en el 2016) no fue suficiente como para revertir la tendencia del total de dicha zona¹¹. Mientras que en Chubut (Gráfico 7), PAE produce el 56%, YPF el 23% y las otras empresas (Sinopec, Tecpectrol, Capsa y Sipetrol) el 21% restante.

Gráfico 6. Producción de petróleo. Zona Norte de Santa Cruz por operadoras 2000-2016



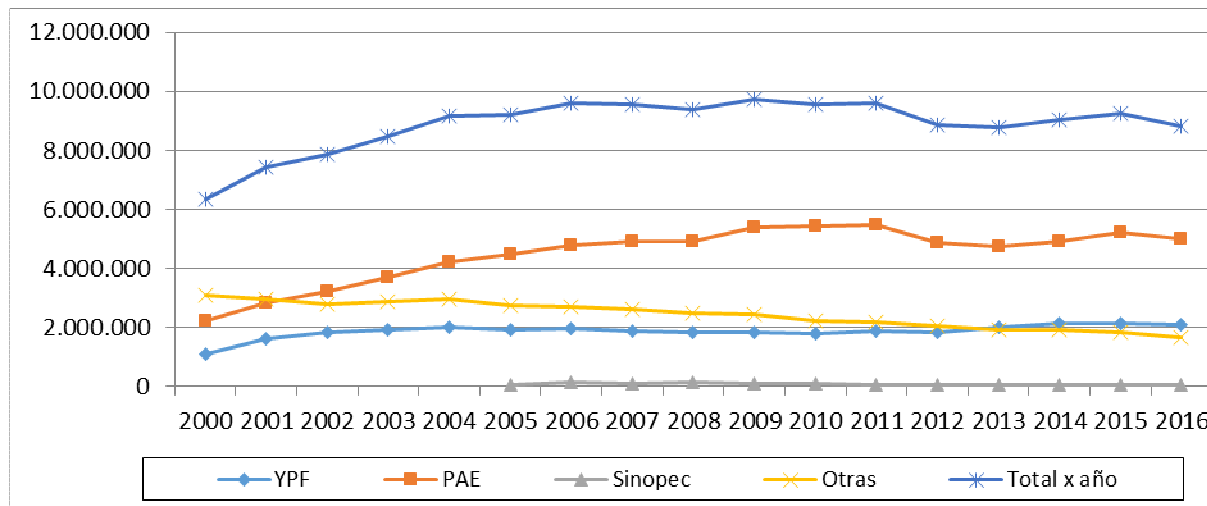
Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía – Sistema SESCO.

⁹ Con menor incidencia en la producción operan en la CGSJ zona de Chubut la empresa Tecpetrol SA con el 5,6%, CAPSA (Compañías Asociadas Petroleras SA) con el 4,26% y SIPETROL (Enap Sipetrol Argentina SA) con el 1,70% de la producción anual.

¹⁰ Los datos que conforman la tendencia correspondiente a la empresa Sinopec representa la producción de las áreas concesionadas hasta agosto del 2006 a Vintaje, desde septiembre de 2006 y hasta febrero del 2011 Oxy y desde marzo del 2011 a la fecha de Sinopec.

¹¹ Cabe destacar que no se puede tomar como referencia los valores de producción del 2011 porque fue un año atípico con muchos días “caídos” por graves conflictos gremiales que incluyeron internas entre los delegados y la comisión directiva del Sindicato de Petróleo y Gas Privado de Santa Cruz, cortes de rutas, toma de yacimientos, agresión de dirigentes gremiales y políticos, presencia de gendarmería, intervención del sindicato, entre otros. Fueron dos los paros más importantes, el primero comenzó, como un reclamo salarial, a principios de abril y duró 26 días y significó una pérdida de u\$ 280 millones para YPF y \$ 300 millones de regalías (www.infobae.com). El segundo gran conflicto comenzó a fines de agosto exigiendo el cese de la intervención, tras haber finalizado los 120 días previstos, y duró un mes.

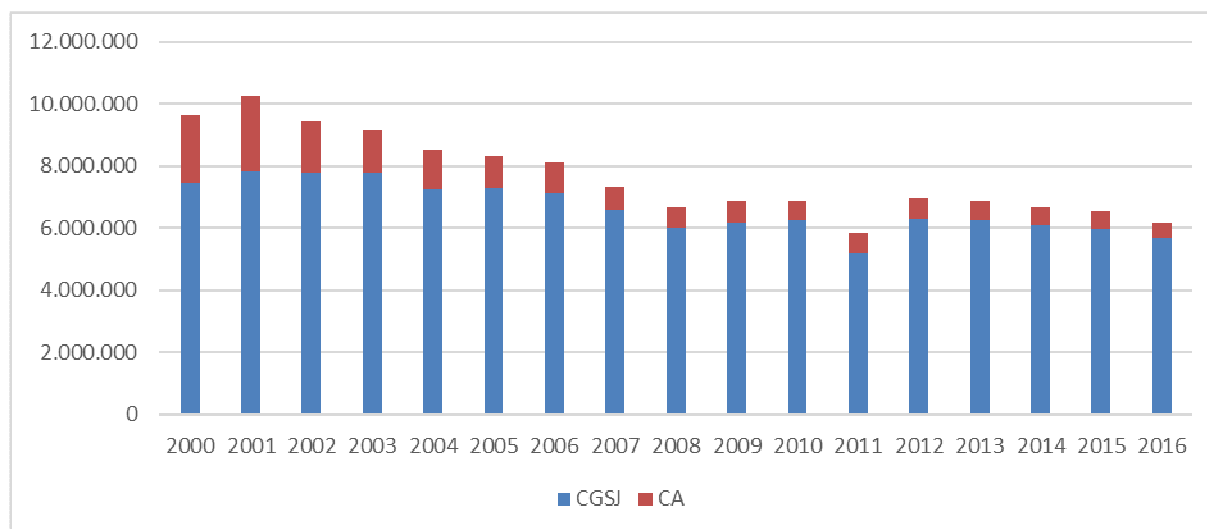
Gráfico 7. Producción de petróleo. Provincia del Chubut por operadoras. Años 2000-2016.



Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía.

Santa Cruz forma parte de dos cuencas petroleras (la zona norte en la Cuenca del Golfo San Jorge y la zona sur en la Cuenca Austral) y es la segunda provincia productora de petróleo con el 21% del total nacional, mientras que Chubut, la de mayor nivel, produce el 30%, Neuquén el 20%, Mendoza el 14%, Río Negro el 7% y La Pampa el 4% entre las principales productoras (gráfico 4). El corredor norte (desde Cañadón Seco hasta Los Perales) aporta la mayor proporción de petróleo, de los 6.192.918 m³ del 2016 se extrajeron 5.694.885 m³ (91,96%) y el restante en la zona sur. Esta proporción se mantiene en los últimos años.

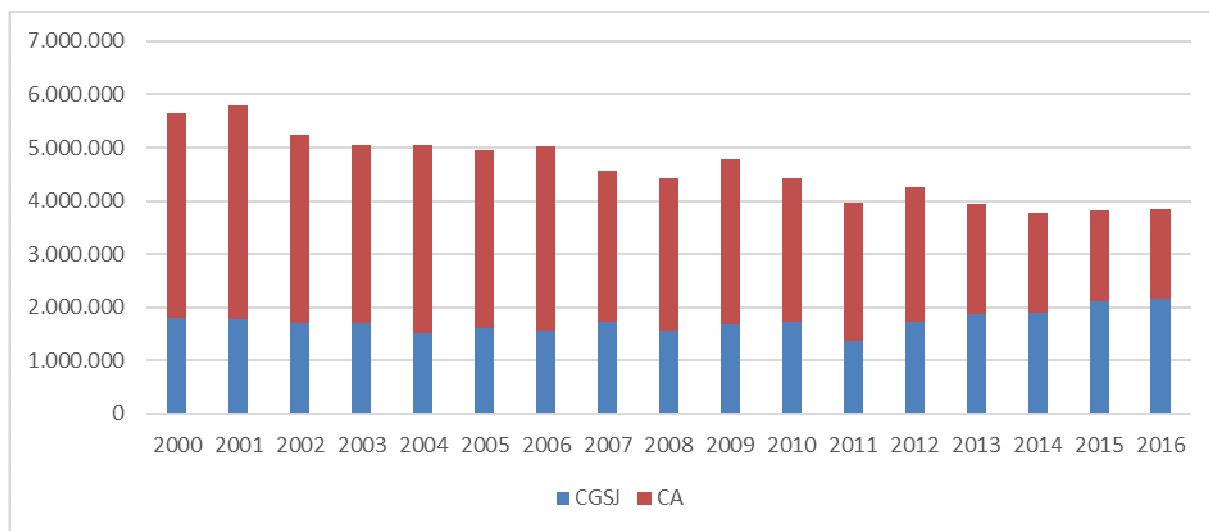
Gráfico 8. Producción de petróleo. Provincia de Santa Cruz CGSJ y Austral. Años 2000-2016.



Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía.

La producción de gas en Santa Cruz presenta una estructura diferente. Si bien es cierto es la segunda provincia productora de gas no obstante ello, su incidencia es de solo el 9% de los 42.901.588 miles de m³ producidos en el 2015 en el país. Neuquén es la principal provincia gasífera con el 47% y junto con Santa Cruz están las provincias del Chubut, Tierra del Fuego, Salta y Mendoza con un promedio del 7% cada una (se destaca que el estado nacional, como titular de las áreas que no pertenece a las provincias, produce el 11%). Al interior de la provincia (gráfico 9) los aportes de las zonas fueron cambiando estos últimos años. La parte de la cuenca Austral fue la principal productora de gas (en el año 2001, el año de mayor producción de gas en la provincia, aportó el 70%), pero desde año 2012 comienza un proceso de disminución de la diferencia de producción hasta el 2016, donde se revierte la estructura y la zona norte (parte de la CGSJ) se transforma, con el 56%, la de mayor producción.

Gráfico 9. Producción de gas. Provincia de Santa Cruz CGSJ y Austral. Años 2000-2016.



Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía.

Las empresas regionales y el desarrollo local

Las políticas públicas relacionadas con la planificación regional aplicadas hasta finales de la década de 1980 no responden de manera satisfactoria a las actuales exigencias del capitalismo a nivel mundial, situación que obedece a la crisis del rol de las regiones como instancias específicas de las estructuras sociales, políticas y económicas y a las estrategias y metodologías de intervención estatal (Uribe Echevarría, 1990).

Deberíamos repensar el problema e interrogarnos acerca de en qué medida el nuevo escenario globalizado a partir de la década del 90 abre una oportunidad de inflexión en los patrones de



reproducción económica y en el funcionamiento de los sistemas y mercados regionales locales patagónicos, y acerca de cuál es la viabilidad y cuáles las perspectivas de desarrollo e integración que enfrentan los principales sistemas regionales bajo las nuevas relaciones de mercado. En ese momento, la iniciativa no la tenían los ciudadanos ni las elites políticas provinciales o locales y que tampoco parecía depender de la capacidad de presión de los trabajadores o empresarios locales ni de las “fuerzas vivas” de la comunidad. Entonces, ¿cuál era o podía ser el actor colectivo local capaz de orientar respuestas alternativas a los dilemas presentes y futuros de crisis, agotamiento y redefinición del desarrollo local? (Salvia Agustín, 1999)

Las comunidades locales se han empezado a preocupar por aprovechar los diferentes recursos disponibles (principalmente los recursos humanos, la capacidad e innovación de los emprendedores locales y la cultura productiva y tecnológica), a fin de afrontar la reestructuración productiva que deriva de los cambios en el capitalismo a nivel global. Este fenómeno sucede en un mundo cada vez más competitivo, donde uno de los factores clave es la mejora en la producción a partir de la difusión tecnológica y la cualificación de los recursos humanos. Por todo ello, los diferentes actores locales (gobiernos, sindicatos, organizaciones públicas y privadas, asociaciones de empresarios, etc.) buscan alternativas de desarrollo dentro de las propias comunidades (Vázquez Barquero, 1996).

Podemos afirmar que las sociedades locales están atravesando un proceso de aprendizaje producto del ajuste estructural y de los cambios en la organización productiva (desempleo, baja en las producciones, pérdida de mercados, etc.) y que intentan buscar respuestas frente al aumento de la competitividad y de los cambios de la demanda (Vázquez Barquero, 1996).

La planificación del desarrollo económico local requiere de un enfoque integral y de la elaboración de un instrumento de racionalización que contemple la coordinación e integración de los diferentes agentes sociales y líneas de actuación territoriales, a los fines de crear un compromiso que acondicione el territorio dotándolo de componentes que posibiliten la generación de un entorno socioeconómico, institucional y cultural viable para las actitudes de los emprendimientos innovadores a nivel local (Albuquerque, 2002b).

La capacidad de desarrollo de una comunidad local depende de la existencia o no de componentes de organización institucional y de decisión política, así como de rasgos socioculturales y de historia local que permitan un análisis prospectivo ante cualquier estrategia de desarrollo local (Albuquerque, 2002b).



Nuevos requerimientos de calificación de mano de obra

Es importante aclarar que, para lograr una acabada comprensión de las características de la población desocupada, es necesario el análisis de ciertos datos, tales como la tasa de desocupación según sexo y edad, la media del nivel de instrucción, entre otros. Desafortunadamente, gran parte de esta información, considerada fundamental, no está disponible. Por tal motivo, se han realizado inferencias allí donde los datos cuantitativos lo permitían; y, respecto de aquellas cuestiones sobre las cuales no ha sido posible obtener datos fidedignos, el análisis se basa en las entrevistas realizadas y en el criterio utilizado por el equipo técnico.

En los últimos años, la actividad dentro del sector de servicios petroleros ha ido incorporando las nuevas tecnologías propias de esta rama y la dificultad que enfrenta hoy dicho sector es la baja calificación de la mano de obra local en relación con las exigencias del mercado. Esta situación deriva en una importante conflictividad social, manifestada en cortes de ruta, paros, etc., tanto de personas desocupadas que no pueden acceder a un puesto de trabajo como de aquellas que quieren mejorar su inserción dentro del mercado laboral.

A título de ejemplo, los ingenieros que se desempeñan en las grandes empresas reciben capacitación continua con el objetivo de desarrollar planes de carrera. Por otro lado, a fin de mantener el nivel de competitividad –y respondiendo a un requisito solicitado por las operadoras de la zona–, las empresas prestadoras de servicios, en su mayoría, capacitan para certificar las normas ISO, tanto las 9000 como 14000.

Respecto de la problemática planteada, las fuentes consultadas y este equipo coinciden en la importancia de implementar estrategias ligadas a la recuperación del valor social del trabajo, especialmente aquellas que pudieran sensibilizar a la comunidad respecto de la importancia del trabajo como valor cultural, individual y social y las que sirvan para concientizar a la población acerca de la gravedad que reviste para la comunidad todo el fenómeno de la desocupación.

Resultados y Discusión.

A partir de los importantes cambios que se vienen sucediendo a nivel económico y social en la Cuenca del Golfo San Jorge, las empresas consideran fundamental la participación del poder político para el sostenimiento de las fuentes laborales y la disminución de los conflictos, conciliando los intereses y las visiones de los diferentes actores. Las empresas operadoras señalan que recién en estos momentos se están produciendo acercamientos hacia las distintas instituciones públicas tendientes a



dar una solución definitiva a la problemática social de la zona e incentivando proyectos alternativos a la propia actividad, pero se considera que falta más participación de los distintos actores.

Las cámaras empresariales y sindicatos también son actores indispensables para lograr un equilibrio prolongado mediante la convocatoria a la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco de Comodoro Rivadavia y a la Universidad Nacional de la Patagonia Austral con sede en Caleta Olivia a tener una relación más fluida con el conjunto de actores tanto públicos como privados.

Se concluye que es necesario poner en marcha alternativas de desarrollo sostenible, tratando de hacer un uso responsable de los recursos naturales, como la pesca y la ganadería. Sobre los puntos a fortalecer, fuera de la actividad petrolera, se plantean temas concernientes al desarrollo de actividades turísticas, de los servicios portuarios –tanto de Comodoro Rivadavia como de Caleta Olivia–, y por último, de la Construcción, como actividad que genera una importante inserción de mano de obra.

Respecto de la composición de la estructura empresarial, y en función de la mano de obra empleada, se pueden afirmar que las PYMES regionales –todas ellas prestadoras de servicios– representan más del 90%, dato que muestra a las claras la importancia que posee este segmento de empresas para el desarrollo de la actividad y, consecuentemente, para el mercado laboral. Las principales dificultades que señalan los responsables de las empresas son:

- Escasa mano de obra con conocimientos básicos en servicios especiales.
- Costos elevados de mano de obra especializada, insumos y servicios complementarios.
- Acceso a créditos limitados y altas tasas de interés.
- Falta de equilibrio entre el poder que ejercen los actores gremiales y el que ejercen los empresarios.
- Crecimiento del “piquete” al tránsito de equipos y personal que se desempeña en la actividad, como medida de reclamo social.
- Ausencia de políticas públicas tendientes a proteger y ofrecer oportunidades de crecimientos para las PYMES.
- Incapacidad del empresariado para asociarse como estrategia de crecimiento y competitividad.

Tomando en consideración el perfil productivo de la ciudad, se puede afirmar que no ha habido en los últimos años modificaciones estructurales. Es cierto que la construcción del puerto local introdujo, de manera directa e indirecta, ciertos cambios, tanto en el mercado de trabajo como en la fisonomía de la ciudad; pero no modificó la estructura de producción, porque la pesca y el petróleo son actividades extractivas que generan poco valor agregado y porque, por lo mismo que están poco



industrializadas en el territorio, no suponen la permanencia de las ganancias en la localidad ni la utilización de nuevas tecnologías.

La vuelta del actor principal: la nacionalización de YPF y su impacto en la región

Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), desde su creación como empresa estatal a principio de 1920, siempre fue el actor excluyente en la configuración social y económica de la región. Los aciertos y desaciertos de las políticas llevadas a cabo por el gobierno nacional, democrático o militar, en materia de explotación de los hidrocarburos tuvieron sus implicancias directas e inmediatas en la sociedad. En el año 2012, con la expropiación del 51% del paquete accionario YPF Sociedad Anónima, se produce un punto de inflexión en el rol de la empresa como actor relevante para el desarrollo local. Es por ello que, entendemos pertinente dedicar un apartado especial para dimensionar el alcance de las políticas y estrategias de gobierno nacional sobre el destino y sentido de YPF: Empresa estatal y el Desarrollo Local.

En primer lugar, es necesario cuantificar la participación de YPF en la región. Conforme a los datos del año 2013, de la totalidad de producción de petróleo del país, aproximadamente 32 millones de metros cúbicos, el 48% lo aporta la Cuenca del Golfo San Jorge (Zona norte de Santa Cruz y Chubut), y de la producción total de la cuenca, aproximadamente 15 millones de metros cúbicos, el 38% lo aporta YPF. Particularmente en Zona de Norte de Santa Cruz (Cañadón Seco, Pico Truncado y Las Heras) del total de la producción, aproximadamente 6,3 millones de metros cúbicos, la empresa estatal aporta el 58%. (Fuente: Secretaría de Energía de la Nación - Sistema SESCO).

La situación energética en general, y particularmente la explotación de hidrocarburos (Petróleo y gas) es uno de los principales ejes de trabajo de la gestión de los Kirchner (los gobierno de Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner), pero también uno de los más cuestionados sobre su efectividad, especialmente si se toma en cuenta los niveles de importación de energía (básicamente de hidrocarburos) y con su consecuente erogación de divisas, desequilibrio en la balanza comercial, disminución de reservas, etc. Esta situación se pone de evidencia como consecuencia del aumento en la producción industrial (aumento en el consumo de energía) y en el incremento del consumo domiciliario. Particularmente la actividad petrolera presenta una situación crítica, ya que, como se observa en los gráficos del presente trabajo, la producción de petróleo ha disminuido sustancialmente en los últimos 10 años. Si tomamos como referencia los 47 millones de m³ del año 2001 (año de mejor producción en el periodo estudiado), al año 2012 se produjo una disminución del 25%, es decir 11,7 millones menos. Esta tendencia fue observada por el gobierno nacional y adjudicada a la gestión de



Repsol, tal cual lo detallaron en el Informe Mosconi presentado el 2 de junio de 2012 por parte del Ministerio de Planificación Federal Julio De Vido y el Viceministro de Economía Axel Kicillof (responsables de la intervención de YPF del 16 de abril al 4 de junio de 2012). “...Axel Kicillof presentó el Informe Mosconi que demuestra el proceso “deficitario” que “generó la gestión de Repsol” en materia de compra de combustible y da cuenta de que la firma española “redujo prácticamente a la mitad” la producción y las reservas de petróleo y de gas. “Para ganar mucho hicieron un descalabro”, denunció. El viceministro de Economía, Axel Kicillof, acusó a Repsol de haber provocado un “vaciamiento” de la compañía expropiada a través del “uso irracional de los recursos” de la petrolera” (www.elpatagonico.net). “El funcionario acusó a Repsol de llevar a cabo “una política deliberada” de no inversión, de no mantenimiento, de no aumentar la producción. “Maltrataron nuestros recursos”, advirtió Kicillof, que sostuvo que también hubo afectación del medio ambiente por parte de la empresa española” (www.lanacion.com.ar).

Se podría aseverar que el primer indicador público de la estrategia del gobierno se produjo en la Subcomisaria Ramón Santo (Límite entre Santa Cruz y Chubut) el 14 de marzo de 2012 cuando los gobernadores Daniel Peralta (Santa Cruz) y Martín Buzzi (Chubut) anunciaban la caducidad de diversas áreas donde operaba YPF. Para ser más precisos el gobierno santacruceño caducó la concesión de Los Monos, Cerro Guadal Norte y Cerro Piedra y en Chubut El Trébol, Escalante y Cañadón Perdido.

El hecho más relevante de este proceso se produce el 16 de abril de 2012, cuando la presidenta Cristina Fernández de Kirchner, a través de Cadena Nacional, informó su decisión de recuperar el control de YPF, para lo cual envió al Congreso Nacional un Proyecto de Ley donde se declara de Interés Público Nacional el Autoabastecimiento de Hidrocarburos y se expropia el 51% del patrimonio de la Empresa Repsol YPF, quién controlaba la mayoría del paquete accionario junto al grupo empresario argentino de la familia Eskenazi (www.lanacion.com.ar). Inmediatamente después del anuncio, se procedió a la intervención de la empresa, cuyo proceso estuvo a cargo del Ministerio de Planificación Federal y del Viceministro de Economía.

La Ley 26.741 “Yacimientos Petrolíferos Fiscales” se aprobó, como última instancia en la Cámara de Diputados, el 03 de mayo de 2012, y contó con el respaldo de la mayoría de partidos políticos referentes del país (208 votos positivos y 32 negativos). “Declárase de Interés Público Nacional el logro del autoabastecimiento de hidrocarburos. Créase el Consejo Federal de Hidrocarburos. Declárase de Utilidad Pública y sujeto de expropiación el 51% de patrimonio de YPF S.A. y Repsol YPF Gas S.A.” (Fuente Ley 26.741).



La ley establece la expropiación del 51 por ciento de las acciones clase D de Repsol (en total tenía 57 por ciento, por lo que le queda un seis por ciento) para que el Estado pase a tener el control de la principal petrolera del país. Estas acciones irán al Ejecutivo nacional (26,04 por ciento) y a las provincias productoras (24,99 por ciento), que a su vez firmarán un pacto de sindicación por 50 años para votar siempre juntas y asegurar el control estatal. La empresa seguirá siendo una sociedad anónima. La ley también contempla la expropiación, en los mismos términos, de YPF GAS, otra firma que estaba en manos de Repsol.

Con la puesta en vigencia de la mencionada ley, en la última parte del año 2013, se comenzaron a evidenciar una serie de medidas desde la empresa tendientes a convocar a distintos actores de la sociedad para acompañar el proceso de reorganización de la empresa estatal, por ejemplo el programa “La Universidad con YPF” y el Programa “Sustenta” dirigida a promocionar el desarrollo local y a los empresarios regionales.

Por otra parte, y como un dato más que alentador para la actividad, el gobierno nacional logró (con la aprobación del Congreso Nacional en abril de este año (2014)), con éxito el arreglo con Repsol por el pago indemnizatorio correspondiente a la expropiación, ya que en un primer momento la empresa española exigía 20.000 millones de dólares, luego 10.500 y terminó aceptando el pago en bonos por unos 5.000 millones de la moneda estadounidense. Se estima que con este acuerdo, se abren las posibilidades de inversión extranjera en proyectos estratégicos como por ejemplo el de petróleo no convencional de Vaca Muerta.

El tiempo transcurrido de la nueva conducción de YPF no es lo suficiente como para sacar conclusiones (es una actividad que requiere una importante inversión y los resultados se evidencian en el mediano plazo) respecto a la incidencia de esta decisión política en los niveles de producción, no obstante ello, podemos hacer unas primeras estimaciones. Si consideramos la producción de la empresa en la CGSJ en los últimos años (desde 2010), observamos que la tendencia a la baja se amecetó con una leve recuperación, tal cual se observa en el gráfico 10 (cabe destacar que la producción en el 2011 disminuyó como consecuencias de los paros llevados a delante por los empleados del sector). Sin embargo, en el 2016 disminuye la producción, incluso por debajo del 2011, a 14,5 Mm3.

**Gráfico 10. Producción anual de petróleo en m3. YPF en la CGSJ.**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
CGSJ	15.840.151	14.781.257	15.138.089	15.025.679	15.112.612	15.249.916	14.496.505
YPF	5.210.157	4.604.474	5.407.529	5.663.174	5.871.465	5.941.408	5.753.431

Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Secretaría de Energía.

Se abre un interrogante a partir de la asunción del nuevo Presidente Mauricio Macri a finales del 2015 sobre la política de autoabastecimiento petrolero y gasífero que había planteado la gestión anterior. Está claro que YPF es el jugador más importante en la Zona Norte de la Provincia de Santa Cruz y por lo tanto cualquier cambio en las políticas energéticas afecta directamente al empleo y a las condiciones sociales y económicas de la zona.

Conclusiones preliminares y Discusión.

Como se señaló, en el contexto regional actual, producto de la aplicación de políticas neoliberales en la década de los noventa y de la crisis económico-social de 2001, se observan serias dificultades de los actores sociales para adecuarse a este modelo con el fin de establecer condiciones mínimas para pensar en políticas de desarrollo local.

Sin embargo, también se debe destacar que las organizaciones públicas y privadas que deberían conformar la matriz de desarrollo están atravesando un proceso de aprendizaje e intentan buscar respuestas frente a los cambios producidos en el contexto. Un ejemplo de ello es que cámaras empresariales, sindicatos, universidades, grandes empresas y gobierno (local y provincial) están fortaleciendo sus vínculos y relaciones. En los diferentes espacios de participación (cursos de capacitación, foros, reuniones de trabajo, entre otros), estos actores manifiestan su consenso sobre la necesidad de cambiar la estructura económica regional, de manera tal que las empresas radicadas en la cuenca (también denominadas empresas para la región) puedan mejorar su productividad y competitividad.

Respecto del rol del gobierno, particularmente el municipal, su mayor esfuerzo se encuentra focalizado en asumir responsabilidades que, hasta hace no mucho tiempo, dependían del Estado provincial o nacional. Además, es parte corresponsable de la instalación del modelo de contención basado en la entrega de subsidios –situación por la que actualmente se ve superado–. En cuanto al



desarrollo local, debe asumir un rol estratégico, ya que es el principal responsable de configurar un entramado productivo que no solo acompañe el crecimiento de la actividad petrolera sino que facilite el crecimiento de alternativas reales (como el turismo, los servicios portuarios y la pesca) o incipientes en la región (energías limpias). Las agencias estatales o mixtas (entre otras Oficinas de Empleo o Agencias de Desarrollo), con el fortalecimiento adecuado, podrán convertirse en actores convocantes para discutir políticas de desarrollo.

Es importante subrayar el papel de un actor clave para el desarrollo local desde el punto de vista de la cantidad de mano de obra empleada: las PyMES. Como se mencionara anteriormente, las PYMES regionales representan más del 90% de la composición empresarial, y es conocida su importancia en la generación y mantenimiento del empleo.

Uno de los principales aspectos que dificultan la conformación de un escenario apropiado para el desarrollo local es la falta de vinculación y participación de los empresarios. Es posible que los motivos de esta carencia sean la escasa voluntad, el desconocimiento o la ausencia de un espacio que los convoque. Pero, además, deben superar dificultades propias, particularmente en la conformación de un empresariado capacitado y preparado para afrontar los desafíos que el mercado propone.

Y por último, con la decisión política del anterior gobierno de “nacionalizar” la empresa YPF, se produjo un importante punto de inflexión que, sin lugar a dudas, modifica las condiciones y características del modelo socio económico de producción de hidrocarburos reinantes desde principios de los 90’s. La Declaración de Interés Público Nacional del logro del autoabastecimiento de hidrocarburos y la expropiación del 51% del paquete accionario de la ex empresa YPF SA, permiten al Estado Nacional, con participación de las provincias productoras, recuperar el control de la exploración, explotación, industrialización, transporte y comercialización de los hidrocarburos y sus derivados. Con esta decisión estratégica y política de la gestión anterior del gobierno nacional se vislumbraban al menos dos aspectos claves: 1) el aumento sostenido de la inversión en las distintas áreas y yacimientos del país con la finalidad de incrementar la producción y consecuentemente lograr el autoabastecimiento energético, y por otro lado 2) la creación de un nuevo escenario que interpela a todos los actores sociales, para que reformulen sus acciones en función de articular y fortalecer el vínculo entre la sociedad y el nuevo modelo de producción de petróleo. Hoy es prematuro aventurar con la nueva gestión estatal si eso continuará o habrá modificación es las políticas energéticas y en el



llamado autoabastecimiento. Los últimos indicios del primer semestre de 2016 por información periodística y de revistas especializadas indican que se han bajado equipos de exploración y perforación dentro de la Cuenca del Golfo San Jorge, no siendo esta la noticia más favorable para el desarrollo de la actividad.

Desde el punto de vista instrumental no debe perderse de vista que el desarrollo local, en tanto herramienta política y de gestión pública, efectivamente genera importantes beneficios para todos los actores sociales de la zona de influencia, pero presenta dificultades para su implementación, a saber:

- El desarrollo local es un proceso continuo y permanente, ello implica que tiene un comienzo pero no un fin, generando de esta forma un círculo virtuoso (planificar, organizar, ejecutar, evaluar y actuar en consecuencia, para luego volver a planificar). Un programa de desarrollo no puede cambiar cuando cambia el gobierno, requiere que sea una política a largo plazo, y es conocida, en general, la dificultad para discutir y establecer políticas de Estado en la Argentina.
- El desarrollo local es sistémico, entendido como un conjunto de partes (actores sociales) interdependientes e interrelacionado, en donde todas las partes deben intentar avanzar en la misma dirección. En este sentido se debe convocar a los actores a un espacio donde puedan acordar diferentes políticas más allá de los intereses sectoriales.
- Por último, el desarrollo local es integral, es decir no solo debe abordarse la cuestión económica de la zona de influencia, sino también todas las otras dimensiones sociales (educativa, cultural, demográfica, etc.). Este es el mayor desafío por la complejidad que implica la implementación de un programa de estas características.

El desarrollo local, en tanto herramienta de gestión pública y de construcción política, parecería que aún no se ha instalado a pleno en la agenda social. Si los actores públicos y privados aspiran a que las principales actividades productivas de la región aporten al incremento de la calidad y cantidad de empleo y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, se deben propiciar los espacios de discusión sobre el desarrollo local.

Desde el punto de vista instrumental, las Agencias de Desarrollo Local deben jugar un rol clave. En Santa Cruz se cuenta con cuatro ADL la de Perito Moreno, Gobernador Gregores, San Julián y Caleta Olivia; estas dos últimas forman parte de la red nacional de agencias. Dos nuevas agencias se encuentran en la etapa de creación a partir de iniciativas de concejales, Las Heras y Puerto Deseado. En otros municipios existen áreas que dependen del Poder Ejecutivo local y que trabajan en este



sentido. El primer desafío, es no desjerarquizar las existentes, sino por contrario aportarles recursos, especialmente personas que puedan repensar el desarrollo local. En segundo lugar, propiciar y promocionar la creación y consolidación de nuevas Agencias y el tercer desafío, promover que éstas puedan articular acciones con el conjunto de actores dentro del territorio. Por otro lado, en la región de la CGSJ contamos con información y conocimiento básico, a partir del Plan Estratégico de Caleta Olivia realizado por la UNPA UACO a fines de los noventa, el Plan Estratégico Territorial Santa Cruz 2016 del año 2007; el Plan Estratégico Productivo realizado por la Agencia de Desarrollo de Caleta Olivia en el 2009 y otros trabajos e informes que profesionales e instituciones han realizado; sólo falta que las políticas de desarrollo dentro del territorio se incorporen en la agenda social.

Los gobiernos en sus diferentes niveles deben analizar las posibilidades reales de transformación del sistema productivo y acompañar la construcción de un empresariado regional eficiente y competitivo. Al respecto, la innovación suele ser una herramienta clave para revisar los procesos operativos y administrativos de las empresas y mejorarlos a partir de la incorporación de nuevos conocimientos y tecnologías. Además, se debe potenciar la diversificación productiva y analizar la cadena de valor de cada actividad. Y por último, priorizar la sostenibilidad ambiental de las actividades y preestablecer condiciones en relación a la “Licencia Social”, a la “Responsabilidad Social” y a la “Ecoeficiencia”. En definitiva, se requiere la intervención estatal, con la articulación vertical de las políticas nacionales, provinciales y municipales y horizontal entre los distintos actores de la región.



Referencias Bibliográficas

Alburquerque, Francisco (2002a), Desarrollo económico territorial. Guía para agentes, Sevilla, Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria.

Alburquerque, Francisco (2004); "El enfoque del desarrollo económico local"; Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad. Programa Área-OIT en Argentina-Italia Lavoro. Bs. As.

Alfonso, J. (s/f), "Dinámica del cambio socioeconómico. Una aproximación", Madrid, Universidad Autónoma de Madrid.

Arroyo, Daniel (2002); "Los ejes centrales del desarrollo local en la Argentina" Mimeo. material curso de postgrado "Desarrollo local y economía social"; FLACSO; Argentina.

Boisier, Sergio y Verónica Silva (1990), "Propiedad del capital y desarrollo regional endógeno en el marco de las transformaciones del capitalismo actual", en Carlos de Mattos, Alburquerque Llorens y otros, Revolución tecnológica y reestructuración productiva: impactos y desafíos territoriales, Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano.

Castells, Manuel (1997), "3. La empresa red. Cultura, instituciones y organizaciones de la economía informacional"; en Castells, Manuel La Era de la Información. Economía, sociedad y cultura, Madrid, Alianza Editorial, vol. 1: "La sociedad red".

Klisberg, Bernardo y Luciano Tomassini (2000), Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo, Buenos Aires, BID, Fundación Felipe Herrera, Universidad de Maryland, Fondo de Cultura Económica.

Morcillo, P. (1997), La dirección estratégica de la tecnología y la innovación, Madrid, Cívitas.

Morcillo, P., J. Fernández Aguado y otros (2002), Nuevas claves para la dirección estratégica, Barcelona, Ariel.

Rofman, Alejandro (2001), "Las economías del interior. Una estrategia para enfrentar la crisis", en Revista Enoikos, n° 19, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, Año IX, noviembre 2001.

Salvia, Agustín (1999), "Sectores que ganan, sociedades que pierden. Proceso y balance general", en Agustín SALVIA (comp.), La Patagonia de los noventa: sectores que ganan, sociedades que pierden, Buenos Aires, UBA, UNPA, Editorial La Colmena.

Uribe Echevarría, Francisco (1990), "Desarrollo Regional en los años noventa", en Carlos de Mattos, Alburquerque Llorens, Revolución tecnológica y reestructuración productiva: impactos y desafíos territoriales, Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano.

Vázquez Barquero, Antonio (1996), "Desarrollos recientes de la política regional. La experiencia europea", en Revista EURE, vol. XXII, n° 65, Santiago de Chile, junio.

Vázquez Barquero, Antonio (2009); "Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis"; Universitas Forum, Vol. 1; Nro2.

Diarios y Revistas consultadas.

La Nación

El Patagónico.

Prensa de Santa Cruz.

La Voz.

Petrotecnia.

Revista Defdigital

www.editorialrn.com.ar

<http://www.vocesyapuntes.com.ar>

<http://www.prensalibreonline.com.ar>

<http://www.pagina12.com.ar>