

**TÍTULO: ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO
LOCAL COMO ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE
PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE
CALEUFÚ-LA PAMPA**

**“Trabajo Final de Graduación Presentado Para Obtener el Título de
Licenciado en Administración de Negocios Agropecuarios”**

Autor: Cristián Martín SCHIEDA

**Directora: María Soledad STADLER
Cátedra de Maquinaria Agrícola-
Facultad de Agronomía- UNLPam**

**FACULTAD DE AGRONOMÍA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PAMPA
Santa Rosa (La Pampa)
Septiembre 2016**

AGRADECIMIENTOS

Hoy; a la distancia.... recuerdo el día que rendí mi último final de la carrera de Licenciatura en Administración de Negocios Agropecuarios. Sin embargo; quedaba pendiente otra meta: La realización del trabajo final de graduación; pero.... mi pronta inserción en el ámbito laboral postergó ésta tarea. Haber aportado con mis conocimientos a la comunidad es un sueño hecho realidad. Culminar con éste proyecto es alcanzar un objetivo; el Título Universitario.-

Quiero agradecer a Dios, por estar conmigo y fortalecer cada paso que doy y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía.-

A la Institución, -Universidad Nacional de La Pampa- que a través de su excelente cuerpo de docentes me brindaron los conocimientos necesarios para desempeñarme en la actividad.-

Especial y afectivo agradecimiento a mi directora de Tesis Lic. María Soledad Stadler, quien con su sabiduría, orientaciones, su manera de trabajar, persistencia, responsabilidad, paciencia y motivación ha sido capaz de ganarse mi lealtad y admiración, así como sentirme eternamente agradecido con ella por todos los aportes recibidos, que permitieron que hoy pueda cumplir con este objetivo.-

A mis amigos; que compartieron buenos y malos momentos pasados y siempre me apoyaron y aconsejaron en este largo camino.-

Por último un significativo agradecimiento a mis padres, hermanos, abuelos y novia por ser los co-autores de todo este proceso; por haberme apoyado, aconsejado, motivado y haber confiado en mí.-

Resumen

Los procesos de transformación económicos, políticos y sociales ocurridos a escala global, regional y local en las últimas décadas provocaron diferentes consecuencias en el sector agropecuario. Así, las divisiones entre lo urbano y lo rural emergen como una característica propia de nuestros sistemas. Las poblaciones más pequeñas y sus respectivos actores sociales involucrados, ven al concepto de desarrollo local como una estrategia para enfrentar las dificultades propias de la globalización. Por este motivo, el presente trabajo se propuso elaborar un programa de desarrollo local para la localidad de Caleufú, La Pampa bajo la metodología propuesta por INTA, conocida como (POT). De la realización del programa se desprenden propuestas basadas en mejorar lo ya realizado y ampliar las actividades socio productivas entre los habitantes de la localidad.

Palabras claves: *Desarrollo local- estrategias de desarrollo- programa de desarrollo local*

Abstract

The transformation processes of economic, political and social occurred at the global, regional and local levels in recent decades led to different consequences transformation in the agricultural sector. Thus, the divisions between the urban and the rural emerge as a feature of our systems. Smaller populations and their social stakeholders, come to the concept of local development as a strategy to face the difficulties of globalization. For this reason, this paper proposed to develop a local development program for the town of Caleufú, La Pampa under the methodology proposed by INTA, known as (POT). The implementation of the program proposals based on improving what already made and expand the productive social activities among the locals emerge.

Key words: *local development - development strategies - local development program*

Contenido

Resumen	3
Contenido	5
Introducción	6
I. Antecedentes	7
II. Objetivos.....	9
III. Materiales y Métodos	9
Caracterización Económica de Calefú.....	10
IV. Desarrollo.....	12
Antecedentes de Proyectos Vinculados al Desarrollo en la Localidad	12
Diagnóstico de la Situación Actual	12
Propuesta de elaboración del Programa de Desarrollo Local.....	14
ETAPA 1: Definición de Políticas y Objetivos Estratégicos	14
ETAPA 2: Definición de Metas	16
3 ETAPA: Identificación de Mercados, Actividades, Capacidades Técnicas y Operativas Potenciales.....	18
V. Conclusiones	25
Bibliografía.....	26

Introducción

Los procesos de transformación territorial ocurridos tanto a nivel local como global han provocado cambios de diversa índole: económicos, sociales, ambientales. En este contexto, los productores agropecuarios (principalmente los denominados pequeños y/o medianos) se ven inmersos en un mercado que requiere de conocimientos y capacidades (vinculadas a lo tecnológico, productivo y de mercado) para que sus productos sean competitivos y las producciones sostenibles.

Así, nace la búsqueda de estrategias que permitan a estos sujetos enfrentar la competencia derivada de la apertura de nuevos mercados. Para un productor solo, con baja economía de escala, ningún escenario es optimista y por lo tanto debe apoyarse en una organización que le permita desarrollar capacidades para crecer. Este proceso requiere de cambios de mentalidad y adaptación a nuevas prácticas de manejo que facilite el crecimiento productivo y el agregado de valor en origen a la producción, como una de las posibles estrategias.

En virtud de lo expuesto anteriormente, nace la necesidad de crear un proyecto de desarrollo local en la comunidad de Caleufú (La Pampa) que cuente con una fuerte articulación entre los distintos actores (Municipalidad, Gobierno Provincial, Gobierno Nacional, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria INTA a través de Cambio Rural II, productores y comerciantes) a fin de crear mecanismos que lo promuevan, lo coordinen y controlen su aplicación.

I. Antecedentes

La necesidad de elaborar un programa de desarrollo local surge como consecuencia de analizar e identificar múltiples aspectos socio-culturales, económico-financieros y administrativos de los sistemas productivos imperantes en la región; para los cuales es necesario contar con estrategias de trabajo que fortalezcan y contribuyan al crecimiento y desarrollo del territorio, atendiendo las necesidades de pequeños y medianos productores de la localidad.

Fundamentándonos en la economía social y solidaria, y comprendiendo las vicisitudes diarias por las que estos productores transitan actualmente, mana que es necesario unir voluntades y desarrollar una nueva y eficiente forma de trabajo.

Al respecto, sobre la temática, Villar (2007) afirma: “Desde lo conceptual, el desarrollo local condensa las principales proposiciones de los tres paradigmas centrales del desarrollo. Por un lado, responde a la perspectiva historicista cuando se plantea potenciar el desarrollo existente en un territorio determinado. Cada territorio o sociedad local tendrá características económicas, socioculturales y político-institucionales propias, que generaran una suerte de desarrollo único e irrepetible”

Vazquez Barquero (1998) “se entiende el desarrollo local como la capacidad de llevar adelante un proyecto local en el que se aprovechen las capacidades territoriales (sociales, naturales, técnicas, económicas, institucionales, culturales, etc.) en pos de un desarrollo sostenible”

Abramovay (2006) sostiene que “la noción de territorio allana el camino para un avance notable del estudio del propio desarrollo, ya que invita a hacer hincapié en la manera como los diferentes actores -privados, públicos y asociativos- se relacionan en el plano local. El proceso de desarrollo es el resultado de la forma específica como son usados los factores materiales e inmateriales disponibles en base a estas relaciones”.

Caravaca Barroso (1998) “los procesos de innovación tecnológica, reestructuración productiva y globalización económica en curso están asociados a importantes cambios espaciales que definen nuevas formas de organización del territorio. Dicha organización está en buena medida determinada por la formación de un espacio de flujos en constante evolución que, pese a ser intangible, afecta en forma muy concreta y a muy distintas escalas, al dinamismo o declive de los diversos ámbitos territoriales.

Por otra parte, Carpio Martín (2001) afirma que, “las características del desarrollo local propuestas por diversos autores lleva ahora a entender el desarrollo local como un proceso dinamizador de la sociedad local para mejorar la calidad de vida de la comunidad local, siendo el resultado de un compromiso por el que se entiende el espacio como un lugar de solidaridad activa, lo que implica cambios de actitudes y comportamientos de instituciones, grupos e individuos. Las metas están en el mismo proceso de desarrollo, sin excluir las metas tradicionales, cuando las personas son protagonistas y participes de su propio desarrollo”.

Define una serie de conceptos y métodos entre los que se encuentran:

- la fuerza de lugar.
- el lugar como espacio de solidaridad activa.
- la cultura popular local.
- la articulación y uso de los recursos naturales y sociales locales existentes.
- la decisión política.

Posada (1999) afirma: “Las nociones de articulación y complementación son claves en el éxito de estos programas. Articulación y complementación entre sectores de intervención (por ejemplo, agro e industria), al interior de cada sector (por ejemplo, en el agro, la agricultura y la producción pecuaria), al interior del mismo compartimento productivo (por ejemplo, en las pequeñas industrias lácteas locales la producción de subproductos de la leche y la generación de residuos reutilizables para la producción primaria), entre sujetos de distinta naturaleza (por ejemplo, la administración y los empresarios locales con los técnicos “externos”), y aún entre diferentes fuentes de financiamiento (por ejemplo, entre las líneas crediticias oficiales y los aportes de capital de los socios de la cooperativa local)”.

Con respecto al rol de los actores sociales, Manzanal (2007) destaca: “la investigación sobre las prácticas específicas de actores y sujetos para apropiarse y transformar su lugar constituye un camino necesario para explicar la producción del territorio. Lo cual, desde luego, no invalida la importancia que tiene el análisis de la estructura socioeconómica y de las formas de dominación, políticas, culturales y económicas, que consideramos debe ser la otra dimensión de investigación en la búsqueda de explicaciones sobre estas realidades.

II. Objetivos

- Redactar un programa de desarrollo local que permita fomentar y planificar acciones que promuevan el armado de una red socio-productiva de base local con emprendedores de economías de transición y capitalizados.

Objetivo específico

- Diseñar y evaluar estrategias enfocadas en un modelo de desarrollo territorial industrializado, con agregado de valor en origen que posibilite una apertura comercial y crecimiento de cada unidad productiva.

III. Materiales y métodos

Para la realización del programa, se utilizará información primaria, aportada por entrevistas y talleres realizados con distintos emprendedores del medio que conforman una muestra del universo de estudio. Asimismo se utilizarán datos provenientes de fuentes secundarias de organismos público-privados tanto provinciales como nacionales que complementen y aporten conocimiento para una mejor evaluación y posterior ejecución del programa de desarrollo local.

Los sujetos de estudio son todos los emprendedores que tengan o no constituida una idea de negocio que residan en la localidad de Caleufú.

Para la realización del programa se utilizó una guía denominada “Guía de Programa de Ordenamiento Territorial (POT)” desarrollada por el INTA. La guía se enmarca en las políticas públicas nacionales que tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de la población, y dentro de esa línea se incluyen las políticas de gestión, organización y uso eficiente del territorio, con el fin de asegurar que el aprovechamiento múltiple del mismo contribuya al desarrollo sostenible.

Las fases de elaboración del programa son:

1. Definición de políticas y objetivos estratégicos.
2. Definición de metas.
3. Identificar mercados, actividades y capacidades técnicas y operativas potenciales.

Previo al desarrollo de las diferentes fases, se detallaron los antecedentes de procesos vinculados al desarrollo local y un diagnóstico de la situación actual de Caleufú. Esto busca

situar al programa en su contexto social y económico y así apreciar sus limitantes y sus oportunidades.

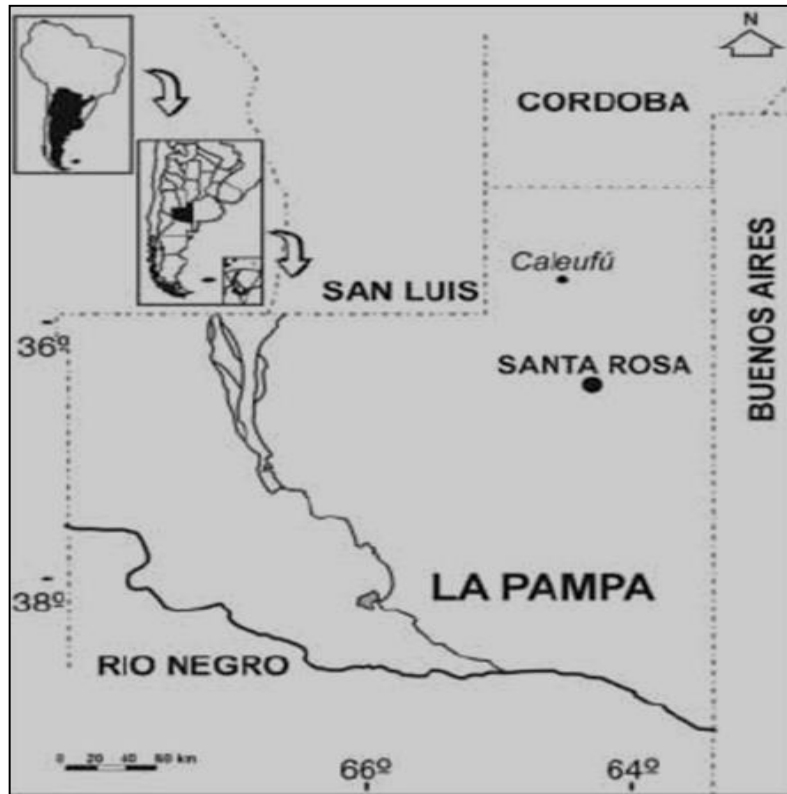
Caracterización Económica de Caleufú.

Caleufú es una pequeña localidad ubicada en el extremo oriental del actual departamento Rancul -Lote 6, Fracción C de la Sección VII- Provincia de La Pampa, distante 4 km de la Ruta provincial N° 4, que la comunica al Oeste con Arizona -Provincia de San Luis- y hacia el este con la Ruta Nacional N° 35 (mapa 1). Este poblado tiene aproximadamente 2.500 habitantes, distribuidos en una extensión de 750 Km² (constituido por la planta urbana, quintas del pueblo y chacras).

La actividad económica más importante es la producción agropecuaria. Los campos poseen extensiones que promedian las 250 a 500 has. En inmediaciones al ejido urbano de Caleufú se disponen un centenar de quintas de entre 2 a 34 has y chacras de entre 44 y 105 has. La cultura de estos minifundistas se basa no solo en la venta de sus producciones a grandes empresas o mercados regionales y nacionales, sino también en la producción para autoconsumo y comercialización de excedentes en los diversos comercios del medio. (Porcinos, caprinos, ovinos, hortalizas, cereales y oleaginosas, etc.)

Las condiciones climáticas en general son muy variables. Puede definirse de cálidas en verano y templada-fría en invierno. La geografía se presenta en una planicie ondulada donde alternan acumulaciones arenosas con mesetas residuales. En un área de transición coexisten la estepa arbustiva y el bosque de caldén. La susceptibilidad a la erosión eólica de los suelos y la baja capacidad de retención de la humedad y la tosca a poca profundidad, le otorgan vulnerabilidad al uso intensivo de los suelos y los hacen más recomendable para la ganadería.

Mapa 1: Ubicación de Calefú en la provincia de La Pampa



Fuente: https://www.researchgate.net/figure/28164711_fig2_Fig-1-Geographical-location-of-the-Calefu-site

La población económicamente activa, trabaja en cargos como empleados (administración, salud, educación, justicia, seguridad, atención al público, etc.), comerciantes cuentapropistas, prestadores de servicios varios y profesionales (entre otros) existiendo un alto porcentaje que se encuentra desocupada o subocupadas (Ej.: changas en zona rural y urbana). (Ver Anexo 1).

IV. Desarrollo

Antecedentes de Proyectos Vinculados al Desarrollo en La Localidad.

En el año 1949 se fundó la Cooperativa Agropecuaria de Caleufú Limitada. Su principal actividad era el acopio y comercialización de granos. Hacia el año 1960 se había consolidado como una institución central en la vida económica de Caleufú y comercializaba casi la totalidad de lo producido por los agricultores de la zona. Debido a diferentes factores en el año 2000 cesó sus actividades, lo que ocasionó un duro impacto para el pueblo.

Durante el período 2004-2006, desde el Municipio de Caleufú, y en estrecha labor con el Consejo Consultivo local, se realizaron diversos trabajos de asistencia técnico-financiera a un grupo de pequeños y medianos productores de la zona, respondiendo así a distintas problemáticas que estos transitaban. (Proyectos enmarcados en el Programa “Manos a la Obra” del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación). La iniciativa de poder desarrollar grupos de trabajo, no pudo efectivizarse debido a que en ese proceso, el pequeño emprendedor no visualizaba todavía la necesidad de organizarse en forma conjunta.

En el año 2008 se concretaron nuevos proyectos encuadrados en el mencionado programa. En este caso se pudo trabajar de manera más integral, con asesoramiento técnico en todas las etapas del proceso productivo y comercial. Se pusieron en marcha un criadero de gallinas ponedoras, varios túneles para horticultura bajo cubierta, y 10 pequeñas unidades productivas de Cerdos. Parte del mismo (actividad hortícola y avícola) fue planteado en una quinta de 5 has (Lote VI, Fracción C, Sección VII, Quinta 41, Partida 591.173), propiedad de la Municipalidad de Caleufú; que se puso a disposición de algunos productores que no poseían tierras propias (arrendatarios). La cría de porcinos se realizó en las quintas de cada uno de los emprendedores, trabajando de manera asociativa en la compra de insumos alimenticios y elaboración de alimento balanceado.

Diagnóstico de la Situación Actual

Los pequeños productores nucleados en la “APPC” (Asociación de Pequeños Productores de Caleufú) realizan periódicamente reuniones grupales y salidas dinámicas a campo. Recientemente los asociados han tramitado la personería jurídica de la institución, quedando formalmente constituida para cumplir con su objetivo social (Matrícula N° 2296).

Han intercambiado conocimientos y experiencia con productores de la Cooperativa de Productores de Eduardo Castex (quienes están transitando la fase final de un proyecto de inversión para poner en marcha un Frigorífico de pequeños animales; instalaciones que los productores de Caleufú proyectan hacer uso de sus servicios, para faena de sus cerdos).

Forman parte del Cluster Porcino de la provincia de La Pampa e integran un grupo del programa Cambio Rural II Innovación e Inversión del INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria). El Cluster tiene prevista la iniciativa de confeccionar un fondo rotatorio, a través del cual se financiarán módulos productivos de 50 madres que permitirán generar un impacto positivo en los índices productivos y reproductivos; además de homogeneizar la genética y poder proveer a chacinadoras con calidad exigida y mejorar la escala para ser competitivos. Así, se espera incrementar la remuneración a los productores y fomentar la venta y agregado valor local de la producción.

Los productores están en constante aprendizaje; asistiendo y participando activamente en charlas y capacitaciones ofrecidas por técnicos del Ministerio de La Producción del Gobierno de La Pampa; Técnicos territoriales de la Subsecretaría de Agricultura Familiar, disertantes de la UNLPam e INTA; abordando distintos tipos de temáticas como por ejemplo manejo productivo y comercial, asociativismo, emprendedorismo, administración, costos entre otros.

Un alto porcentaje de estos productores realizaba sus actividades de manera informal, en especial con la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), por lo que se trabajó sobre este tema y se inscribió a los mismos como contribuyentes del régimen de Monotributo Social. También se han inscripto en el Registro Nacional de Agricultura Familiar (RENAF); en el padrón de productores agropecuarios de la provincia de La Pampa (REPAGRO) y en el registro nacional sanitario de productores agropecuarios y su ubicación geográfica (RENSPA) que otorga el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA).

Desde el área de producción de la Municipalidad de Caleufú se gestionan e impulsan políticas de apoyo y acompañamiento a productores y emprendedores con el fin de promover la confianza y la cooperación entre las personas, instituciones y organizaciones, generando una sinergia hacia la construcción de redes, asociaciones y concertaciones hacia el interior de la sociedad.

El municipio local; pone a disposición de quienes no posean tierras e instalaciones adecuadas, un predio de 5,2 has ubicado en el sector quintas (Lote VI-Fracción C- Sección VII- Quinta

41- Partida 591.173. Continuación Oeste calle J.D Perón). Este inmueble está destinado a funcionar como una unidad demostrativa local “Polo Productivo”. En él se plantean siete secciones o sectores diferenciados, donde se desarrollan y/o proyectan realizar un conjunto de actividades socio-productivas. (Horticultura, Granja Educativa, Avicultura, Porcicultura, Matadero de pollos, planta de Alimento Balanceado, Planta de reciclado de residuos Domiciliario, entre otros).

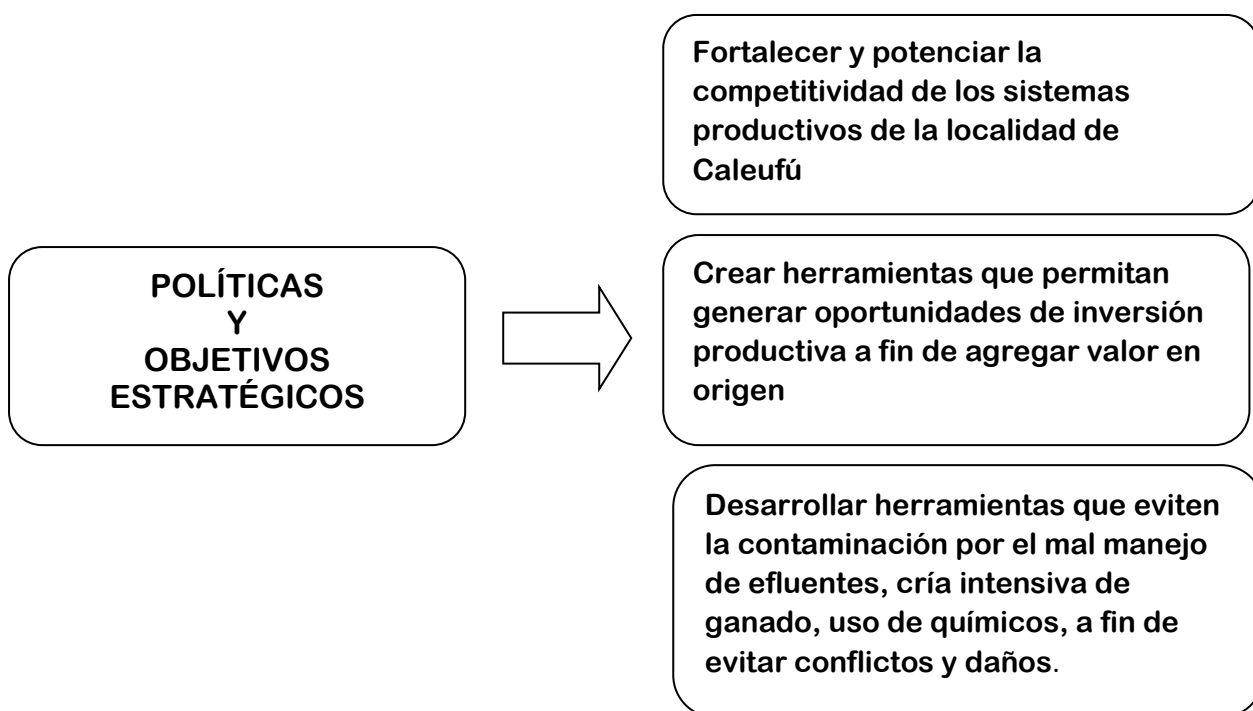
En el año 2013 el municipio de Calefú adquirió un establecimiento elaborador de chacinados y salazones denominado “Viejo Caldén” de Agroindustrias Calefú S.A, con domicilio en Calle Belgrano N° 54, Calefú La Pampa; propiedad de un empresario de la localidad.

Actualmente la planta no se encuentra operando, el objetivo es ponerla en funcionamiento en manos de socios de la Asociación de los Pequeños Productores de Calefú.

Propuesta de Elaboración del Programa de Desarrollo Local

ETAPA 1: Definición de Políticas y Objetivos Estratégicos

La definición de políticas y objetivos estratégicos se fundamenta tanto en los resultados del diagnóstico integrado del lugar como en los escenarios surgidos en los diferentes encuentros entre los actores involucrados; los cuales revelan las externalidades como las potencialidades de los factores naturales, humanos, económicos, etc.



Además, en esta primera fase, se debe establecer como factor determinante el compromiso y la convicción de los diferentes actores involucrados (productores capitalizados¹, productores de transición² y nuevos emprendedores, sean de actividades productivas o no) hacia la implementación de proyectos integrados y el trabajo en equipo, indispensable para aumentar la competitividad del territorio. En el proceso de trabajo integral, en conjunto con los organismos estatales, se definen planes de trabajo grupal, estrategias de acción, grupos de trabajo, roles y responsabilidades.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Huerta Productiva

Promover el uso de tecnologías apropiadas para el manejo de los cultivos; implementación de protocolos de calidad y buenas práctica de manufactura; adecuada planificación productiva.

Producción Avícola

Realizar un Manejo eficiente de los sistemas avícolas disminuyendo pérdidas de producción (requerimientos nutricionales de cada etapa reproductiva, sanidad, comercialización etc.).

Respetar el ambiente y el bienestar animal.

Lograr un producto sano, diferenciado.

Abastecer el mercado local. Crear infraestructura básica para una adecuada crianza.

Matadero de Pollos de Gestión Municipal

Erradicar la matanza de aves en lugares no autorizados. Consumo de alimentos inocuos de origen local.

¹ **Productor Capitalizado** es aquel que cuenta con una unidad de producción con recursos productivos (tierra y capital) suficientes para poder expandir su unidad productiva. Tiene acceso a los mercados en condiciones normales. No presenta necesidades básicas insatisfechas.

² **Productor de Transición** es aquel que cuenta con recursos (tierra y capital) suficientes para la reproducción simple pero no para expandir su unidad productiva. Tiene acceso a los mercados en condiciones desfavorables o limitadas. Presenta algunos rasgos de pobreza y/o falta de acceso a servicios básicos.

Producción Porcina

Ejecutar en el corto plazo la construcción e instalación de infraestructura necesaria para poder trabajar con dos sistemas de producción de cerdos.

Estabilizar el rodeo general de todos los productores porcinos nucleados en la Asociación (armados de bandas con servicios programados).

Obtener capones de 100/105 Kg (cerdos magros acorde a las necesidades del mercado).

Comercializar de lechones a lo largo de todo el año.

ETAPA 2: Definición de Metas

Las metas son el complemento insustituible de cada uno de los objetivos estratégicos definidos. Expresan con mayor precisión la actividad o acción a realizar, medios necesarios, indicador de desempeño, con su respectiva referencia de medición (costos, calidad, cantidad). Sirve tanto de referencia para el monitoreo de los avances sobre los objetivos planteados como para la evaluación general del proceso de planificación.

Meta 1. Mejoramiento de la Huerta Productiva

- Instalación de una planta de ósmosis inversa en el predio del polo productivo municipal (Valuada en aproximadamente \$ 70.000) a fin proveer de agua de mejor calidad a la huerta. Esto permitirá mejorar los niveles de producción y la rentabilidad de la actividad.-
- Recuperación del suelo de dos túneles con problemas de salinización.
- Instalar en el predio del “polo productivo”; dos unidades de producción hortícola bajo cubierta (300 m² cada una). La propiedad de los mismos puede estar a cargo de quienes ya están a trabajando en la actividad o en nuevos emprendedores.
- Elaboración de un protocolo de uso de las herramientas y equipamiento de uso común, para delimitar espacios y obligaciones de mantenimiento y limpieza del lugar.
- Habilitación de un local de venta al público ubicado en la planta urbana (calle Belgrano N° 54 Caleufú La Pampa).

Meta 2: Desarrollo de Producción Avícola

Pollos Parrilleros

- Puesta en marcha de un criadero de 800 pollos (tandas mensuales de faena de 200 pollos cada una). El emprendimiento tiene proyectado un crecimiento progresivo e integral acorde a la demanda local y regional. Para lograr este objetivo deberán realizarse inversiones en infraestructura; necesaria para incrementar la capacidad de los galpones de recría y naves de engorde.

Gallinas Ponedoras.

- Puesta en marcha de un criadero de gallinas ponedoras, haciendo énfasis en el manejo ambientalmente limpio, alcanzando la producción máxima de la gallina (85%), con una totalidad de 52 semanas de vida útil y posteriormente comercializarla, obteniendo en cuatro meses 300 gallinas, en ocho meses 600 gallinas y en un año 1.000 gallinas, lo cual alcanzará una postura de: en los cuatro meses 25.500, en los ocho meses 51.000 y en un año 85.000, producción de huevo.

Meta 3: Creación de un Matadero de Pollos de Gestión Municipal

- Puesta en marcha de un matadero de aves con tránsito provincial. (Ver Anexo 2)
- Capacitación de operarios.

Meta 4: Mejoramiento en Actividades Vinculadas a la Producción Porcina

- Realizar en el corto plazo (6 meses) 3 túneles de cama profunda para recría y engorde; un galpón de gestación y una sala de maternidad.
- Compra de un carro térmico (Traslado del frigorífico a la planta de chacinados y también para comercializar en otras localidades vecinas, ferias, exposiciones, etc.)

Meta 5: Mejoramiento de la Fábrica de Alimento Balanceado

- Reordenamiento de maquinarias y herramientas disponibles.
- Compra de insumos para la elaboración de dietas balanceadas.
- Dimensionamiento de la capacidad de almacenaje de materia prima y producto terminado.

Meta 6: Puesta en marcha de una Planta de Elaboración de Chacinados y Salazones

- Compra en el corto plazo de equipamiento, herramientas, mobiliario e insumos necesarios para poder comenzar a operar (Zorras de acero para traslado y oreados, esterilizadores, cortadora de dados, mezcladora, embutidora, mesas de trabajo, cuchillos, freezer, delantales, botas, entre otros).

Meta 7: Poner en Funcionamiento un Local de Ventas Minorista

- Inversión en infraestructura y adecuaciones de un inmueble, como así también compra de mobiliario, exhibidores, heladeras, freezer, entre otros implementos e insumos.

Meta 8: Creación de una Planta Extrusora de Soja

- Poner en funcionamiento una planta extrusora que posibilite el agregado de valor a su propia producción; utilizando el expeller para convertirlo en carne y leche. Comercializar el aceite, proyectando en un futuro canjes por biodiesel.

3 ETAPA: Identificación de Mercados, Actividades, Capacidades Técnicas y Operativas Potenciales

A) Mercados

La comercialización de productos y servicios generados dentro del territorio local es uno de los principales inconvenientes que enfrentan los sectores de economías en desarrollo. El programa tiene por objeto, facilitar y acompañar procesos colectivos de inclusión con dignidad de sectores de la agricultura, complementados con otras ocupaciones no agropecuarias en la generación de ingresos rurales, con fuerte vinculación agricultura-industria-servicios, procurando identificar su oferta y vincularla con la demanda existente, logrando que se genere un salto cualitativo en calidad/cantidad.

B) Identificación de Actividades

Las actividades a desarrollar son:

a) Promover Estructuras Asociativas como Herramienta de Mejora.

Fomentar y desarrollar el Compromiso de los actores involucrados con el programa al fortalecimiento de Proyectos integrados de apoyo al Desarrollo Territorial para la mejora continua de la competitividad Sistémica Local. Destacar al asociativismo como herramienta de mejora para resolver o mitigar dificultades en el manejo de estructuras complejas de

producción agropecuaria familiar, lo que requiere del esfuerzo continuo de cada uno de sus integrantes.

b) Organizar Grupos de Trabajo que Contribuyan a la Elaboración, Planificación e Implementación de Proyectos de Apoyo al Desarrollo Territorial.

Para poder organizar el programa, será necesario definir lineamientos de acción determinantes para hacer frente a desafíos que se presentan a la hora de implementar procesos de transformación impulsados por los diferentes actores del medio local.

Entre las acciones a llevar a cabo para poder implementar el programa se proyecta reunir a los miembros de la “Asociación de Pequeños Productores de Caleufú” (APPC) y comunicar los planes y acciones que se pretenden abordar con la implementación del sistema. Cada productor debe estar representado en el proyecto, para lograr así, una identificación y apropiación logrando conformar una masa crítica capaz de aportar propuestas de solución a los problemas encontrados.

Se deben designar representantes que coordinen las distintas tareas. Estas personas deben ser capaces de motivar y persuadir a los demás miembros.

Para dar seguimiento a las actividades programadas, se llevará registro de los avances, problemas y barreras encontradas. En comisión, se buscarán soluciones a los obstáculos, que garanticen el cumplimiento de metas.

Será necesaria la capacitación permanente, que permita desarrollar conocimiento y mejorar el abordaje a cada una de las variables críticas de los sistemas de producción.

El programa prevé también la incorporación de nuevos actores locales en la definición de la estrategia como forma de lograr compromiso con el proceso y apropiación del sistema de desarrollo local y territorial.

C) Identificación de Capacidades Técnicas y Operativas Potenciales

• Polo Productivo

El Predio Municipal destinado a desarrollar actividades socio-productivas tendrá seis sectores diferenciados:

1. Granja Educativa.

Con una extensión de aproximadamente 1.000 m², esta pequeña unidad contara con corrales donde se criarán distintos animales de granja. (Cerdos, ovejas, cabras, terneros de tambo en estaca, conejos, pavos patos, pollos camperos, gallinas doble propósito, pony). También incluirán árboles frutales, flores, aromáticas, hortalizas, una abonera, un pequeño digestor para hacer alguna experiencia con biogás etc.). En el sector de ingreso al predio, contiguo a la casa del sereno se habilitará un lugar de esparcimiento y recreación (Horno de barro, parrilla, juegos), donde los visitantes puedan tomar un refrigerio, merendar o desayunar. Los recursos económicos necesarios para el mantenimiento de la granja serán generados en parte por la venta de huevos, pollos, lechones, verduras, etc.; el resto será solventado por el municipio.

Los trabajos de limpieza y mantenimiento del lugar, adecuaciones en infraestructura, cuidado de animales y huerta estarán a cargo de 3 (tres) empleados Municipales que trabajan actualmente en el predio (sereno y dos operarios).

El trabajo de organizar visitas guiadas para escuelas, jardines de infantes y maternales u otras instituciones con programas de contención comunitaria e inclusión social (INAUM, Jóvenes madres en situación de vulnerabilidad, ProVida, etc.) será llevado a cabo desde la Secretaría de Coordinación y Planificación en conjunto con sus áreas.

También se buscará la articulación de la Granja con Programas de Capacitación y Entrenamiento Laboral que se ofrecen desde la Unidad de Empleo local (Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de La Nación).

2. Huerta Productiva

Esta actividad se diferenciará en dos sectores.

Sector I: “Túneles bajo cubierta; sombreaderos y huerta al aire libre” de propiedad municipal.

Ya se han planteado 2 invernaderos (300 m² cada uno), un sombreadero (180 m²) y un sector de huerta a campo (300 m²).

La producción de estos invernaderos será destinada principalmente para abastecer al comedor escolar municipal y el excedente de producción se venderá al público; ya sea un local comercial que se habilitará en la planta urbana, como así también en otros comercios del medio, ferial locales y regionales.

La mano de obra que lleva a cabo las tareas operativas, está a cargo dos jóvenes que trabajan en el polo productivo. También se realizarán prácticas, capacitaciones y entrenamientos laborales con jóvenes que estén desarrollando prestaciones de la Unidad de Empleo de Caleufú. La planificación y coordinación general de la actividad, estará administrada por Director del área de producción municipal en articulación con el encargado del predio.

Sector 2: “Túneles bajo cubierta; sombreaderos y huerta al aire libre” propiedad de productores nucleados en la Asociación.

Este sector cuenta con tres túneles bajo cubierta (300 m² cada uno) en producción y un sombreadero (200 m²). Los mismos son de propiedad de dos productores nucleados en la asociación. Ambos son también miembros de la Asociación de productores Hortícolas de La Pampa (APROHOPAM) y uno de ellos participa de un grupo de Cambio Rural.

La producción es comercializada en el lugar, comercios de la localidad o puerta a puerta.

3. Producción Avícola

El esquema de trabajo para este rubro estará planteado en dos actividades a desarrollar:

1. Pollos Parrilleros

Esta actividad a su vez se divide en dos sectores; por un lado los productores que forman parte de la asociación pero que desarrollan la cría de pollos en sus propios predios; y por otro lado la cría de pollos en el predio del polo productivo municipal a cargo del personal asignado a este lugar.

En el primer grupo de trabajo hay cinco (5) productores que se dedican a la cría de pollos parrilleros. Todos forman parte de la asociación de pequeños productores y se integran para compra de insumos y elaboración de alimento balanceado.

El segundo grupo estará bajo gestión de dos jóvenes abocados a tareas del polo productivo. Cuentan para ello con un galpón de 15 mts de largo por 4 de ancho.

2. Gallinas Ponedoras

Esta actividad será puesta en marcha por dos jóvenes que trabajan en el polo Productivo. Cuentan para ello con instalaciones que se encuentran en buen estado de funcionamiento. Hay emplazado un Tinglado de aproximadamente 44 mts de largo por 4 mts de ancho equipado

con jaulas para albergar a 1100 gallinas (y se han prestado a productores locales otras bocas para 700 gallinas). Cuenta también con un lugar destinado para la recría de ponedoras.

Con las gallinas de recambio se pretende destinarlas ya sea para el consumo en fresco como así también destinarlas para la elaboración de subproductos (escabeches).

El manejo estará a cargo de dos jóvenes afectados al Polo Productivo, los mismos recibirán acompañamiento y asesoramiento técnico por parte de personal del área de producción municipal y profesionales de Cambio Rural II.

4. Matadero de Pollos de Gestión Municipal

El Matadero se emplazará en terrenos del polo productivo municipal. El uso estará destinado a la faena de aves (pollos y gallinas de recambio) producidos en la localidad.

5. Producción Porcina

En el sector porcino se proyecta la generación de dos sistemas de producción porcina:

1. Criadero de Lechones con Sistema CIAL (Crianza intensiva al aire libre).

Se trata de instalaciones móviles (parideras arco y cajones de destete). La ejecución de este será a cargo de dos productores agrupados en la asociación y contarán con asesoramiento técnico de profesionales (Cambio Rural II -INTA-).

El sistema de producción se emplazará en terrenos del polo productivo municipal, por lo que los productores deberán formalizar el uso de las instalaciones en el lugar y adecuarse a las prácticas de manejo y mantención del predio. El objetivo es que más allá de funcionar como un emprendimiento privado, pueda plantearse como un lugar demostrativo y de capacitación.

2. Criadero Intensivo de Capones y Unidad Genética de Alta Performance.

Emplazado en terrenos del polo productivo municipal, se programa la ejecución de una sala de maternidad y destete; y tres túneles de cama profunda para el desarrollo y terminación de capones y reproductores. En una segunda etapa se montará una sala de gestación y laboratorio de inseminación artificial.

El principal destino de este sistema, es funcionar como modelo y proveedor de genética adecuada para los productores que trabajan en la asociación. También se venderá a otros productores locales y de la zona.

Los capones allí obtenidos serán destinados a abastecer una sala de chacinados que será administrada por la asociación de pequeños productores.

6. Fábrica de Alimento Balanceado

Administrada por la Asociación, esta planta funcionará elaborando alimentos balanceados para pollos, ponedoras, cerdos. Tendrá precios diferenciados para los socios y la Municipalidad y se venderá a todo público.

- **Planta de Elaboración de Chacinados, Embutidos, Salazones y Otros.**

Con una superficie de 176 m² la fábrica cuenta con las características y exigencias propias de la actividad (proceso productivo), organizada a partir de un esquema circulatorio de mayor simplicidad y menor superficie de recorrido posible logrando ventajas funcionales y operativas. El mismo cumple con todas las exigencias del Código Alimentario Argentino.

Si bien, cuando la fábrica estaba en funcionamiento contaba con habilitación para tránsito provincial (federal en trámite) actualmente debido a nuevas exigencias bromatológicas deben realizarse los trámites correspondiente. (Ver Anexo 3)

El primer paso a seguir sería que el lugar funcione como carnicería con cortes de carne de cerdo y luego anexar el agregado de valor a la producción.

Los cerdos provendrían de la producción de productores porcinos integrantes de la Asociación. La faena se realizará en el frigorífico de la ciudad de Eduardo Castex.

- **Local de Venta Minorista**

Con la finalidad de poner los productos obtenidos por la Asociación a disposición del mercado local, en un lugar habilitado por organismos correspondientes según exigencias de sanidad e inocuidad, se plantea abrir en instalaciones de la fábrica de chacinados y salazones un lugar de ventas de productos alimenticios, donde cada vecino tendrá productos frescos y naturales de origen local. Podrán comprarse, pollos, cortes de carne de cerdo, embutidos, escabeches, encurtidos, hortalizas, huevos, lechones, chivitos, corderos.

- **Actividades de Los Socios en Predios Particulares**

1- Cría Semi-Intensiva de Lechones y Capones

El trabajo a desarrollar aquí será a cargo de productores de la asociación en sus respectivas unidades productivas. El objetivo es trabajar con la misma genética y unificando sistemas de manejo.

2- Cría de Pollos

El objetivo es mejorar la competitividad de las unidades productivas dedicadas a la cría y recría de aves, producción de pollos para engorde para consumo de carne, mediante manejos con altos niveles de eficiencia que permitan reducir costos de producción.

En esta situación se encuentran cinco productores.

V. Conclusiones

En este marco, el desarrollo local debe ser un proceso implementado por los actores del territorio que procure fortalecer las capacidades locales y aprovechar recursos propios y externos para consolidar el entramado sociocultural y económico-productivo local, con el propósito de mejorar la calidad de vida de la comunidad.

El programa pretende lograr un modelo de desarrollo del territorio con un enfoque participativo coexistiendo y articulando políticas surgidas desde el territorio, tomando en cuenta las demandas y necesidades de la población local y las características específicas del territorio; con políticas y herramientas sectoriales delineadas a nivel nacional y provincial.

El objetivo es abordar estrategias diversas –según corresponda a las distintas realidades y actividades- vinculadas al diseño y/o impulso de canales de comercialización adecuados, la promoción de productos, la dotación de infraestructura, la adecuación a la normativa de comercialización vigente, el impulso al asociativismo y otras. Para fortalecer su efectividad, esta intervención se articula fuertemente con capacitación e innovación tecnológica y organizacional. Desde esta conceptualización, se visualiza a la innovación como impulsora del desarrollo territorial, y no solo con tecnologías de procesos y productos, sino también con nuevas formas de organización social, de información, de comunicación, de financiamiento y de comercialización que apoyen el fortalecimiento del territorio.

En este proceso de descentralización y ordenamiento territorial se plantea entre otras generar actividades y valorizar acciones que promuevan buenas prácticas agrícolas y de manufactura, formular encuestas que permitan identificar variables de análisis del mercado, desarrollar una marca con identificación de los productos, capacitación de los actores de la cadena comercial, innovación para agregar valor a la producción y gestionar vinculación con universitarios para que presenten proyectos de trabajos finales de graduación o tesis de grado o posgrado para que transfieran soluciones innovadoras al sector productivo.

Bibliografía.

- Abramovay, R. (2006). "Para una teoría de los estudios territoriales". Desarrollo rural: organizaciones, instituciones y territorios, 51-70.
- Caravaca Barroso, I. (1998). "Los nuevos espacios ganadores y emergentes". EURE (Santiago), 24(73), 5-30.
- Carpio Martín, J. (2001). "Desarrollo local para un nuevo desarrollo rural". Interações, 2(3), 57-66.
- INTA. "Ordenamiento territorial en el Municipio - Una guía metodológica". Disponible en:<http://inta.gob.ar/documentos/ordenamiento-territorial-en-el-municipio-una-guia-metodologica-2>
- Manzanal, M., Arzeno, M., & Nussbaumer, B. (2007). Territorios en construcción: actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto (No. E50 MAN 18038). Ciccus.
- Posada, M. G. (1999). Desarrollo rural y desarrollo local: un estudio de caso en la Argentina. Espacio abierto, 8(3).
- Vázquez Barquero, A. (1998). "La nueva generación de políticas de desarrollo local". Seminario Internacional sobre Globalización y Desarrollo Económico Local, Santiago de Compostela, España.
- Villar, A. (2007). "Políticas municipales para el desarrollo económico-social: revisando el desarrollo local". Ediciones Ciccus.

ANEXO 1

Diagnóstico de situación de la localidad en cuanto a empleos y potenciales ofertas laborales. Contabilización de los rubros que se hallan incorporados activamente y tienen incidencia en la economía local y regional.

ESTRUCTURA PÚBLICA

A. GOBIERNO

La Municipalidad de Caleufú cuenta con 30 agentes en relación de “Planta Permanente”.

Además esta entidad brinda servicios de:

- Casa de la Cultura.
- Concejo Deliberante.
- Comedor Escolar.
- Consejo de la Juventud.
- Jardín Maternal Municipal “Baruyito”.
- Museo. “Luis Fiandrino”.
- Parque Recreativo: Canchas de Bochas; Canchas de Futbol; Campo de Doma; Canchas de Básquet (de salón y al aire libre); Vóley (de salón y al aire libre); Pileta de Natación; Pista de Atletismo; Canódromo; Servicio de Parrillas.

B. SALUD

El pueblo cuenta con 1 (uno) Hospital Público -Establecimiento Asistencial Luis A. Petrelli- este emplea 18 personas para la prestación de sus beneficios; distribuidos entre Médicos, Odontólogos, Bioquímicos, Enfermeros, Administrativos y personal de Mantenimiento.

C. EDUCACIÓN

- Escuela N° 75.
- Instituto Lucio V. Mansilla.
- J.I.N N° 20.
- Escuela Laboral N° 3.
- Escuela Rural N° 18.
- CAE. (Centro de Apoyo Escolar)
- CE N° 62 (Centro Educativo -Ciclo básico a distancia-)
- CE N° 162 (Centro educativo de alfabetización)

- INAUN. (Pertenece a la Dirección General de Niñez y Adolescencia -Ministerio de Bienestar Social-)
- Biblioteca Popular Florentino Ameghino: (Si bien es una institución que se mantiene con los aportes de sus socios, se incluye porque recibe del sector público los beneficios de la Ley Nacional 23.351 y la Provincial 1.419 y sus actividades se relacionan con lo educativo y cultural).

D. ENTIDADES PROVEEDORA DE SERVICIOS PÚBLICOS

- Cooperativa. Cooperativa de Obras y Servicios Públicos de Caleufú Ltda. Esta entidad brinda servicios de luz, cable, internet, agua tratada, sepelio.

E. SERVICIOS DE ASISTENCIA COMUNITARIA

- SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria)
- FUCAPILA (Fundación para la Sanidad Animal)
- PAMI (Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados. Plan de Asistencia Médica Integral).

F. ORGANIZACIONES-INSTITUCIONES

- Club: Caleufú Fútbol Club
- Vicaria. Parroquia “San Antonio”
- Iglesia. Iglesia Evangélica “Cristianos de la Fé”
- Templo. Templo Evangélico Pentecostal. Templo Testigos de Jehová.
- Centro de Jubilados
- Asociación “Negrito Manuel”

G. SEGURIDAD Y JUSTICIA

- Juzgado de Paz: Este Organismo emplea 4 personas. Administrativos y Mantenimiento.
- Policía: Comisaría Departamental URIL.

H. ENTIDADES DE DEFENSA CIVIL

- Bomberos Voluntarios

I. ENTIDADES FINANCIERAS

- Banco. Banco de La Pampa S.E.M (Mixto)

ESTRUCTURA PRIVADA

A. SECTOR AGROPECUARIO Conformado por familias que en general trabajan sus propias tierras o las han alquilado a terceros. Presenta un elevado porcentaje de informalidad en cuanto a contratación de mano de obra, con empleos estacionales.

Dentro de este sector se pueden identificar distintas actividades:

- Producción Apícola: Se identifica un significativo número de apicultores que en general no superan la cantidad de 100 o 200 colmenas. En la mayoría de los casos desarrollan este trabajo como una actividad complementaria.
- Producción Avícola.
- Producción Bovina.
- Producción Hortícola.
- Producción Láctea: Existe una importante empresa “Lattaia”, esta se enfoca en la producción de leche fraccionada, quesos, yogurt, entre otros derivados.
- Producción Ovina/Caprina: Cabaña de ovinos Pampinta “San Agustín”.
- Producción Porcina.

B. SECTOR DE SERVICIOS APOYO A LA PRODUCCIÓN

- Acopiadores de Cereales y Oleaginosas.
- Consignataria - Comisión.
- Contratistas Rurales: Trabajos de preparación de suelos, siembra, cosecha, fumigaciones, producción de heno, silos, etc.
- Estación de Servicio.
- Oficios Afines: Trabajadores con labores temporales, con destrezas y habilidades desarrolladas por la experiencia o herencia familiar. Hablamos de Pozeros, Molineros, Alambradores, Tractoristas, Hacheros (Desmontes, fabricación de postes, varillas), troperos, etc.
- Profesionales: Médicos Veterinarios, Agrónomos, Técnicos, Contadores, Martilleros, etc.
- Talleres: En este rubro podemos encontrar profesionales y aficionados abocados a tareas de mecánica en general; servicios de reparación y/o colocación de inyectores y

bombas de inyección diesel; Holeohidráulica; Reparación y Colocación de Radiadores.

- Transportistas: Empresas familiares de carácter unipersonal. (Solo una empresa cuenta con una flota de tres camiones, el resto solo una unidad).

E. SECTOR INDUSTRIAL. PyMEs

- Carpinterías y Aserraderos. Tres carpinterías y una empresa dedicada al procesamiento de madera de Caldén (principalmente elaboración de material para la actividad apícola).
- Fábrica de aberturas de aluminio. Esta es trabajada por su propietario.
- Fábricas de aguadas, tanques, vigas y Premoldeados. Dos Fábricas de Aguadas. Una Fábrica de Ladrillos de cemento calcáreo. Una empresa de elaboración de ladrillos reciclados (cartón).
- Metalúrgica. Una empresa dedicada a la construcción de galpones y silos. Una tornería dedicada a la reparación de maquinaria pesada y fabricación de implementos agrícolas y para la construcción.
- Panificadoras. Coexisten tres panaderías, emplean entre todas 6 personas estables.
- Planta de chacinados. Esta planta es municipal y está habilitada para tránsito provincial. Actualmente se encuentra en fase de finalización, para realizar el período de prueba y ajuste de funcionamiento. No obstante en este rubro se identifican emprendimientos familiares informales que se dedican a la elaboración de chacinados y embutidos.
- Taller de Artesanía. Un taller de herrería artesanal (muebles, rejas, portones etc.) y arenados. Un taller de artesanías en vidrio y madera. Un taller de restauración de muebles antiguos. Un Taller de Arte y Decoración.
- Taller de Costura.

F. SECTOR COMERCIAL

- Academia de Idioma.
- Acopio de Liebres.
- Artículos del Hogar.
- Bares y Pub.
- Bazar.

- Canchas de Futbol 5- Alquiler.
- Carnicerías. Siete negocios, cinco de los cuales se emplazan dentro de Supermercados y almacenes; las dos restantes son exclusivamente comercios dedicados a la venta de cortes de distintas carnes.
- Catering y Eventos.
- Clínica y Consultorio Médico. Clínica “Santa Rita”; Consultorio “Dr. Roberto Rubiano” (En este edificio también trabaja un psicólogo, kinesiólogo, oculista y nutricionista).
- Computación-Informática-Insumos.
- Consultorio de Kinesiología.
- Consultorio Odontológico.
- Corralón Rural.
- Cotillón.
- Disc Jockey.
- Discotecas.
- Electricidad del Automotor.
- Electricidad e Iluminación.
- Escribanía.
- Estudio Contable e Impositivo.
- Estudio Fotográfico y Video Filmaciones.
- Estudio Jurídico.
- Farmacia.
- Ferretería.
- Gestoría del Automotor.
- Gimnasio.
- Gomería.
- Heladería.
- Imprenta.
- Juguetería.
- Kiosco.
- Laboratorio de Análisis Clínico.

- Librería.
- Locutorio.
- Materiales para la Construcción.
- Mecánica Dental.
- Medios de Comunicación. FM “La Isla” (92.5); FM “Cristal” (102.1); FM “Energía” (107.1); Diario Digital “Impulso Digital”.
- Oficios Varios. Albañiles; Electricistas; Plomeros, Gasistas, Talabarteros, Pintores.
- Pañalera.
- Peluquería.
- Pinturería.
- Remises.
- Reparación mecánica del Automotor.
- Restaurantes-Parrillas.
- Retacería.
- Rotisería.
- Sala de Juegos.
- Servicio Atmosférico.
- Servicios de Transporte.
- Sodería.
- Supermercado-Almacén-Dispensa. Existen tres Supermercados de mayor superficie que trabajan la mayor cuota de mercado y el resto son pequeñas bocas de expendio que manejan un menor número de clientes.
- Taller de Chapa y Pintura.
- Tiendas de Ropa e Indumentaria.
- Video Club.
- Vidriería.
- Vivero.
- Zapatearía.