

***"LINEAMIENTOS BÁSICOS PARA  
UNA PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA"***

*ORGANISMO SELECCIONADO:*

*INSTITUTO DE DESARROLLO DEL VALLE  
INFERIOR (I.DE.VI.)*

*FECHA DE PRESENTACIÓN:*

*23 DE AGOSTO DE 2007*

***OSCAR EDUARDO SÁNCHEZ***



# **BASES PARA DELINEAR UNA POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL**

*PARA REPOTENCIAR LAS ACTIVIDADES AGROALIMENTARIAS DE LA COLONIA RURAL DEL VALLE INFERIOR DEL RÍO NEGRO – TRANSFORMACIÓN DEL INSTITUTO DE DESARROLLO DEL VALLE INFERIOR (IDEVI)*

## **Resumen**

El siguiente trabajo está formulado por alguien que no es funcionario, empleado público, ni dirigente con aspiraciones. De alguna manera, es la voz de quienes estamos “del otro lado del mostrador”, anhelando que las cosas cambien para todos.

En esencia, intentamos plasmar una PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA PLANIFICAR ESTRATÉGICA Y PARTICIPATIVAMENTE. AQUÍ Y AHORA.

Es necesario instrumentar una planificación estratégica que proporcione el marco a una política integral, sus derivadas en Programas y ejecuciones, y que ciertamente no puede ni debe ser formulada en este ni en otro trabajo particular.

Será obra de la conjunción de actores –públicos y privados; económicos, sociales y políticos- en el que la **participación** será la herramienta, actitud y conducta esenciales.

El concepto de **planificación** que proponemos, bien podemos incluirlo en el de **movilización social** a partir de identificar y consolidar los micro procesos operantes en la realidad.

Por eso, primero, para diagnosticar: capacitar y formar a los propios actores. Luego, para que la participación sea plena, sensibilizar, predicar y concienciar. Siempre, de modo simple, humano y cordial, aunque con la mayor rigurosidad técnica. Tal como el productor agropecuario es, aún cuando esencialmente individualista y conservador.

En consecuencia, la primer parte del trabajo, apunta a proponer, en líneas muy generales, los vectores de tal proceso movilizador. De todos modos, con estudios del IDEVI así como con propia experimentación, hemos podido adentrarnos someramente como para cumplimentar el básico de exigencia de diagnóstico y constatar que lo propuesto se ajusta a la realidad general.

De allí que se ha podido delinear un **Programa** de producción específica – “**Olivos de zonas frías**”; así como una **Política de Ejecución Concreta** – segunda y tercera partes de este trabajo -, que a una actividad incipiente en el Valle Inferior, incorpore el concepto y dinámica de cadena agroalimentaria y que, subsecuentemente, podría ampliarse a otras cadenas de forma complementaria (p.ej. Frutas finas, cultivos para uso medicinal y/o cosmética).

El presente documento de trabajo apunta a la consolidación y desarrollo específico de este nuevo emprendimiento –olivicultura- cuanto a la modernización conceptual, organizativa y operativa del Instituto de Desarrollo del Valle Inferior –IDEVI-, dado que bien puede ser

aprovechado para otras actividades que se desarrollan en el valle. Sea las tradicionales (carne, pasturas, horticultura); como las más recientes (nogalicultura, avellanos incluida la trufa; cerezas, etc.)

Tanto parte de esta propuesta, cuanto el **Programa y la Política de Ejecución** (segunda y tercera partes), se llevó a cabo como un breve y limitado trabajo de campo con olivicultores, pues, al ser incipiente la implantación del cultivo y la actividad, se entendía **la oportunidad inmejorable de comprender y planificar desde el inicio una nueva cadena agroalimentaria.**

Los resultados que arrojó el trabajo de campo, son:

- ▶ Otorgar el marco concreto para la presente planificación;
- ▶ Constituir el Grupo de cambio Rural que funciona según las normas INTA – EEA Valle Inferior
- ▶ Dar el marco para que un grupo de Olivicultores se encuentren en proceso de constituir un Vivero Forestal (cuyo diseño Preinversión I se encuentra en Anexos) y otros emprendimientos sobre los que por ahora sólo existe afectio societatis.

Existen múltiples enfoques desde los cuales analizar la Consolidación del Valle Inferior, y desde este trabajo sostenemos que es necesario partir que la situación Rural del valle inferior tiene relación directa con aspectos más generales que hacen a **la definición estratégica de la política económica provincial, al rol del Estado y al tipo de sociedad que los rionegrinos queremos tener.**

Por lo tanto propondremos, como abordaje de una profunda planificación estratégica:

1. Un plan de sensibilización, formación y capacitación de los productores y funcionarios tendiente a la apertura personal y grupal necesaria para asumir la participación comunitaria y complementación e integración institucional, comenzando por la identificación de potenciales líderes sociales (Ver Anexos I y IV – “Formación / Capacitación para la planificación estratégica participativa”)
2. Simultáneamente, tomar UN PROGRAMA Y UNA POLÍTICA DE EJECUCIÓN ESPECÍFICA como modelos vehiculadores efectivos (Ver partes 2 y 3 de éste; y Anexo III.

Una política de Estado debe ir más allá del mandato de un gobierno determinado y ser la expresión de una visión que comparten los ciudadanos acerca de aspectos esenciales que tienen que ver con sus formas de vida y con sus formas de organización.

Por lo tanto, la planeación estratégica que proponemos a continuación, no implica un mero dar reglas de juego por el Organismo Público, para favorecer el rápido despegue de los más capitalizados o capacitados (favoreciendo el incremento acelerado del producto), confiando en el efecto arrastre o goteo sobre el conjunto; concibe, en cambio, políticas dirigidas a las

**situaciones representativas**, renunciando a desarrollos espectaculares en aras de lograr resultados reproducibles auto sostenidamente.

En este marco la constitución de una **Política Integral de Consolidación Rural** supone un gran desafío e implica el **compromiso firme del poder político** de trabajar conjuntamente con los actores sociales de las comunidades rurales y con las instituciones que agrupan, convocan y sostienen a éstos.

Se habrá de trabajar en el análisis de **cadena agroalimentarias** conjuntamente con los principales actores de cada una de ellas, inicialmente con los olivicultores - luego podrá ampliarse al resto de las actividades -, obteniéndose una caracterización y diagnóstico de las mismas, componiendo una matriz FODA [ Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas ], que ayude a definir las principales líneas estratégicas para cada una de las cadenas.

A partir de este diagnóstico, el poder político institucional y los actores productivos, podrán abocarse a la planificación y diseño de políticas que solucionarán controversias, fallas en el mercado y mejorarán las condiciones de vida y formas productivas de las comunidades rurales.

Los beneficiarios, es decir, aquellos individuos o grupos que recibirán los *beneficios directos*, serán quienes se dedican a las actividades agropecuarias –agricultores, ganaderos, microempresas, etc.– en condiciones tradicionales, o bien quienes se inicien en una nueva cadena agroalimentaria, según se definan las mismas en cada caso.

## **Diagnóstico**

El **problema central** que subyace a todos los demás y atraviesa oblicuamente actividades, grupos, productores, funcionarios, instituciones, es de **orden cultural** y reside en la **carencia de puesta en común del micro proceso** –personal, familiar, comunitario-, lugar en el que reside, hoy, el auténtico entretejido político-social, base para la transformación económica duradera.

La macro política y la macro economía no resolverán sostenidamente los problemas que afrontamos, hasta tanto no se encuentren las formas de resolver este desajuste. La desconfianza y el aparente desinterés sociopolítico, emergentes de la desintegración anterior, abrevan en aquel desconocimiento o falta de reconocimiento.

La historia institucional y productiva del IDEVI (intervenido, como todos los organismos que debieran tener, por Constitución, un gobierno participado) y el Valle Inferior, luego de treinta y cinco de operación neta, aconsejan la estrategia participativa, en particular vistos los fracasos operativos incurridos prematuramente, por exceso de protagonismo del Estado (mal de la época) y falta de preparación de los actores sociales.

Es preciso mantener pero a la misma vez “aggiornar” productivamente, la estructura fundiaria. Estamos en vísperas del traspaso generacional, con la consecuente subdivisión patrimonial. De no encararse a tiempo este problema, el futuro del Valle Inferior será la superconcentración de la propiedad (de aquellas que resulten beneficiosas) y el deterioro o abandono de las demás.

En este sentido, el diagnóstico primordial lo ajustamos a la tesina de la Lic. Yanina di Nardo “El Programa de Desarrollo del Valle Inferior del río Negro - ¿Experiencia fallida o palanca de cambio?” – Universidad del Salvador – 2004, dada la coincidencia de “visión”, teoría y propuesta.

Dado que la diversidad socioeconómica varía en función de las condiciones edáficas, de inversión, capacitación, costumbres arraigadas, formas de producción, cultivos o especies de ganado, etc., **conviene identificar a los principales actores “típicos”**, e intentar, luego, la implementación del diagnóstico participativo para formular la planeación de la consolidación rural.

Los productores (agricultores y ganaderos), no actúan en un vacío, sino en un contexto histórico, sociocultural, económico y político determinado. Es precisamente el vínculo entre los actores y el contexto más amplio lo que es importante para el diseño de una planificación y de políticas.

Los aspectos socioculturales son un importante elemento del contexto. Influyen en toda la actividad del agricultor, al formar su marco decisorio y, por lo tanto, en la del técnico. Este último deberá tomarlos en cuenta tanto más cuanto más amplia sea la diferencia cultural que exista con los beneficiarios. Pero no utilizaremos la tradicional metodología sociocultural o socio económica de las ciencias sociales, sino supletoriamente.

¿Qué entendemos por aspectos socioculturales? Si aceptamos que el concepto de cultura incluye la producción de bienes materiales e inmateriales, las escalas de valores y los sistemas de ideas; y que lo social se refiere al entramado de vínculos, a la organización y dinámica de las relaciones dentro de un grupo, entonces los aspectos socioculturales que influyen en una planificación y en una política, **son las formas en que el agricultor o ganadero fija sus objetivos, toma sus decisiones, organiza su vida, produce sus bienes y reproduce su familia**, por citar sólo algunas de las situaciones posibles.

En otras palabras, son de alguna manera la forma distintiva en que se realiza la acción básica de hacer producir la tierra y vivir.

Graves limitaciones de orden **cultural**, revela la **disociación múltiple** entre el sector agrario y la sociedad total, por un lado; y ad-intra del propio sector agrario, por el otro. Este fenómeno, que es generalizable a otras regiones del país y de Latinoamérica, es particularmente sensible en explotaciones intensivas bajo riego artificial, por cuanto se traduce inmediatamente en retrocesos económicos y agronómicos, produciendo deterioros a todo el conjunto.

**En el área rural del Valle Inferior del río Negro, la disociación ad-intra entre los productores tiene, a su vez, distintos orígenes y causa diversos problemas o conflictos.** Por un lado, existen distintos tipos de actores que desempeñan actividades similares, presentando diversos grados y tipos de carencias (no se registran absolutas), pero en general la idea de carencia debe ser interpretada como relativa con el punto de comparación.

**Quienes se dedican a actividades agropecuarias en el Valle Inferior pueden clasificarse según tres variables principales, referentes a la explotación:**

- ▶ la propiedad,
- ▶ el tamaño y
- ▶ la orientación con que la encaran.

Por razones de brevedad, las consideraciones sobre éste ítem se sintetizan como marco del CUADRO 1- “Caracterización de los productores” del Anexo I – “Diagnóstico previo”.

Debemos señalar, en este momento, que para la identificación de actores y su activación participativa, al parámetro que resulta de cruzar las tres variables anteriores, adicionaremos su predisposición asociativa para resolver problemas, conflictos y necesidades comunes.

**La matriz que presentamos en el CUADRO 2 A- “Caracterización de los distintos tipos de actores” del Anexo I, profundiza los ítem anteriores, al permitirnos caracterizar los distintos tipos de actores rurales del Valle Inferior del río Negro.**

Si cruzamos entre sí las tres variables con sus respectivas dimensiones tendremos 10 tipos “básicos” de explotación agropecuaria, como se refleja en el CUADRO 3 A – Tipología de productores rurales” del Anexo I.

Los actores que identificamos con anterioridad pueden catalogarse en tres grupos, de acuerdo a su situación respecto a la economía de mercado que hoy impera:

a. *Los “incluidos”*: son aquellos que pueden participar sin problemas en una economía competitiva, ya que disponen de los recursos para hacerlo. Son las empresas de todo tamaño, las grandes extensiones de secano<sup>1</sup>, y los grandes arrendatarios.

b. *Los “vulnerables”*: son los que participan pero en condiciones más desfavorables, y que tienen un riesgo moderado o alto de quedar fuera del mercado, tanto en términos económicos como sociales. En esta categoría entran los medianos productores, arrendatarios y medieros; y

---

<sup>1</sup> Las grandes extensiones de secano, tal como se caracterizan aquí, son básicamente ineficientes. En el largo plazo sufren pérdidas y eventualmente hasta podrían dejar la actividad. Ya hoy día es así, pero se sostienen y “evolucionan” merced a un alto porcentaje de “subsidios”

Sin embargo, dado que el enfoque que nos interesa es más familiar / personal que empresarial -esto es, la unidad de estudio y los beneficiarios son las familias y los productores rurales, y sus potencialidades asociativas para basar el desarrollo y no su organización productiva actual- los latifundistas no deberían tener problemas en cuanto individuos: poseerían los medios suficientes como para transformarse en empresas o vender su propiedad a una empresa. En cualquier caso, no serían excluidos del mercado en términos sociales.

los pequeños campesinos.

c. *Los “excluidos”*: son los grupos que sólo marginalmente se relacionan con la economía de mercado: los pequeños productores sin tierra y los trabajadores rurales.

Estas clasificaciones son útiles para identificar cuál es la población objetivo. Sirve también para resaltar que la misma es relativa, en el sentido de que depende del grado identificación, búsqueda de soluciones y responsabilización que cada uno de los actores individuales vaya manifestando, según sea su respuesta a las oportunidades.

Con estos elementos, el Núcleo “Amigos del Olivo” realizó, como queda dicho, un breve trabajo de campo de diagnóstico y planificación participativos, que por razones de brevedad resumimos en el Anexo II – “Trabajo de campo...”. De resultados de tal trabajo podemos apreciar la matriz que sigue:

**CUADRO 1 - MATRIZ F O D A (SEGÚN TALLER NÚCLEO AMIGOS DEL OLIVO)**

	<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
<i>FORTALEZAS</i>	<b>Patagonia Argentina</b> Posición geográfica relativa óptima	Desintegración con otras jurisdicciones patagónicas
	<b>Calidad</b> Amplitud y diversidad potencial de cadenas productos acordes con la denominada “ <b>dieta mediterránea</b> ”	Ausencia de políticas, normas, acciones y medios de protección y valorización
		Quedar subsumidos por otras jurisdicciones y/o regiones
		Inexistente puntos de transformación – Cadenas de frío Altos costos de producción
	Posibilidades de <b>Intensividad</b> productiva por condiciones edáficas; calidad y cantidad de agua; Infraestructura adecuada y diversidad potencial de productos.	Desaprovechamiento posición central sobre Ruta Nacional 3 y Ferrocarril. Obsolescencia del sistema de comunicaciones.
<b>Territorio libre de epidemias</b>	Incipiente diversificación de cadenas. Carencia de apoyo efectivo a éstas. Carencia de desarrollo de la empresa privada rural, moderna, familiar y comunitaria.	
<i>DEBILIDADES</i>	Carencia de igualdad de oportunidades ante otras regiones provinciales.	Costo elevado del riego e ineficiencia del sistema de gestión.
	Desintegración asociativa y productiva. Individualismo - Desconfianza	Dominante producción vacuna y de pasturas
	Falta de personal y de capacitación actualizada Dispersión, superposición e ineficiencia en la oferta de capacitación y formación.	Indefinición del rol del Instituto y poder político. Ausencia de interés participativo en los marcos actuales
	Formación empresarial: De escasa a Incipiente	Escaso valor agregado en las cadenas existentes. Inexistente red de servicios de calidad y alta competencia
	Producción orientada primordialmente hacia el mercado local.	Marginación del mercado regional e internacional

	Escasa diversificación productiva consolidada.	Obsoleta cadena de comercialización que impide la concurrencia perfecta a los mercados
	Desintegración institucional	Presupuesto: + del 50% para pagar sueldos – No servicios
	Carencia de recursos tecnológicos adecuados y actualizados	Situación socio económica de urgente transformación para el peón y pequeño propietario.
	Escasa autonomía política y autarquía económica	Pérdida de identidad; envejecimiento institucional; imprescindible redefinición del rol institucional.

De la Valorización de problemas / conflictos / necesidades / expectativas, debemos incluir aquellos que resultaron, a juicio del Núcleo “Amigos del Olivo”, los vectores que sintetizan y, potencialmente, vehicularían cualquier planificación para la **consolidación de la Cadena Olivícola**:

- ▶ Formación y Capacitación (Olivicultores / Personal / Técnicos)
- ▶ Ampliación del área productiva
- ▶ Reproducción local de plantas
- ▶ Planta aceitera
- ▶ Reducción de costos de producción.

Como puede apreciarse, las cuestiones comunitarias, participativas, personales, grupales, quedan subsumidas en el gran rubro “Formación y Capacitación”, aunque se reconoce que aquello constituye un verdadero y mayúsculo obstáculo a toda consolidación.

*Es por ello que la primer parte (ver Anexos I y IV – “Formación / Capacitación para la planificación estratégica participativa” ítem 1 a 16) de esta planificación estratégica consiste, en realidad, en la “puesta a punto” de la participación a través de la SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN, primero, DE AQUELLOS QUE LOS PRODUCTORES RECONOCEN COMO SUJETOS POTENCIALMENTE LÍDERES, luego entonces, de todos los productores que deseen sumarse. Intentamos, de este modo, resolver los problemas que grandes autores han señalado como dicotómicos (ver Anexo II – “Trabajo de campo... – Participación de los beneficiarios: definición y metodologías”.*

Es de crucial importancia observar en la Matriz precedente los aspectos de debilidad y amenaza atinentes a las “Barreras a la Participación”. En el Anexo II – “Trabajo de campo...” – ítem análogo, se analizan siete puntos que surgieron del mismo y que, entendemos, se han de tener en cuenta para la propuesta.

## **Definiciones, conceptos y estrategias**

El principio de todo principio es que **no se puede gobernar ni conducir sin el concurso organizado de las gentes y agentes**. En este tiempo, toda organización sostenible lo es sí endógena. El endoesqueleto social, apoyado en los vínculos y tramas más primarios, es lo que toda política y planificación debe rescatar, valorizar y potenciar. Es lo que, de aquí en adelante denominamos micro proceso. (ver Anexos I y IV – “Formación / Capacitación... ítem 9 -

Paisaje anímico del desarrollo del ser humano hacia la comunidad”)

El diseño y la aplicación de una **política de Consolidación rural** debe ser capaz de **conciliar los intereses generales** de la sociedad con la **racionalidad económica** de sus actividades productivas.

**No** se trata de otro instrumento de programación y ejecución de proyectos, sino de un enfoque histórico que reconoce la necesidad de la participación de la propia *población local, en el diseño, la gestión y la ejecución de las políticas que conciernen a su bienestar y calidad de vida*. De allí que supone la puesta en práctica de aquello que toda auténtica política conlleva: que sea integral, integradora e inclusiva

El descrédito, pérdida de autoridad y distanciamiento que existe entre la llamada sociedad civil y las instituciones públicas, adquiere en nuestro país proporciones abismales. Si bien esto para nada es nuevo, bien podemos decir que en lo inmediato se trata de otro de las nefastas consecuencias de la aplicación de las políticas neoliberales aplicadas desde Martínez de Hoz en adelante.

Esta situación puede convertirse en oportunidad propicia para iniciar un nuevo entramado colectivo.

La Consolidación Rural, entendida como un proceso que integra no sólo lo económico sino también lo territorial, cultural, ecológico, social, etc., se puede tratar desde diversas teorías.

Es posible abordarla simplemente desde la pobreza existente en el territorio; o desde la expansión de la planificación de la organización territorial y del uso del suelo y el agua; la modernización de la actividad agropecuaria; la ampliación de los mercados para los diferentes sectores; la calificación de las cadenas agroalimentarias; o bien **considerar la Consolidación Rural a partir de la participación activa y constante de la población y actores sociales que son parte de esta actividad**.

Desde esta última perspectiva abordaremos el concepto de Consolidación Rural (definición de ‘participación’, ver Anexo I – “Diagnóstico previo – La definición de participación”); y así poder delinear los primeros trazos que lleven a formular una Política Integral, que sobre la base de una planificación estratégica participada, integre Programas y Políticas de ejecución dirigidas a las **situaciones representativas**, renunciando a desarrollos espectaculares en aras de lograr resultados reproducibles auto sostenidamente.

Entendemos por **situaciones representativas** aquellas **posibles realidades territoriales integrales** -personales, familiares y grupales- que tienden a asumir, mediante formas y mecanismos a definir participativamente, no ya sólo “actividades o producciones”, sino la integración de cadenas agroalimentarias sostenibles.

Entendemos por **posibles realidades territoriales integrales** la conjunción en metas y logros, de necesidades, intereses, conflictos, que reconocen **el bien común local como base social**.

Y este es el punto clave: si la planificación y la acción son ciertamente participativas, el grado de “asistencialismo”, “beneficencia al bienestar y desarrollo”, o sus opuestos neoliberales de mercado salvaje: “eficientismo”, “competitividad”, “premios y castigos”. Ambos extremos tendrán que tender a cero.

El equilibrio estará dado en el grado de responsabilidad, significación e iniciativa común dentro de la cadena agroalimentaria.

Se puede decir que es un modo paradójico, en pleno siglo XXI, de recuperar el empuje de los pioneros.

Se puede, entonces, caracterizar a los beneficiarios. Los “*excluidos*” son, en un modelo asistencialista, claramente población objetivo.

Los “*incluidos*”, en el modelo neoliberal, por su parte, excluirían a todos los demás.

El riesgo, en este tiempo presente, en el que domina la teoría del derrame, es el gattopardismo de seguir beneficiando a los incluidos, camuflado por pequeñas dosis “asistenciales” para el resto.

La base de la consolidación; el inicio de tal proceso, lo ubicamos en la intersección, es decir, esencialmente en los “*vulnerables*”. En consecuencia, **no sólo** los “más pobres de los pobres” deben ser objeto de una política de consolidación y desarrollo rural; **también aquellos quienes tienen para mejorar en términos de productividad, eficiencia y seguridad de la explotación**. Obviamente, los instrumentos a aplicar pueden (y probablemente deban) variar en cada caso. (Para ampliar estas definiciones, ver Anexo I – “Tipología de productores rurales”; y Anexo II - CUADRO 4 A - POBLACIÓN CON NECESIDADES RURALES, POBLACIÓN OBJETIVO Y POBLACIÓN ASISTIDA EN LA ACTUALIDAD POR EL INSTITUTO”.

Partimos de un principio de principios:

**No se puede gobernar ni conducir sin el concurso organizado de las gentes y agentes.**

En este tiempo, toda organización sostenible lo es sí endógena. El endoesqueleto social, apoyado en los vínculos y tramas más primarios, es lo que toda política y

planificación debe rescatar, valorizar y potenciar. Es aquello que, de aquí en adelante, denominamos micro proceso.

De allí derivamos cuatro preceptos fundamentales:

- ▶ **F**ortalecer y Profundizar la identidad local rural y fomentar su preservación.
- ▶ **G**enerar procesos de base local, también llamados *micro procesos: territorializados, autónomos, endógenos, descentralizados, comunitarios*, protagonizados y participados por los propios actores. (Ver Anexos I y IV – “Formación / Capacitación...”  
- 9
- ▶ **P**romover el desarrollo integral, equitativo y sostenible.
- ▶ **I**mpulsar al sector agroalimentario, aprehendido como cadenas productivas, para que sea sostenible con responsabilidad ambiental y factibilidad económica.

Sabemos que el proceso de diagramar acciones que trasciendan en el tiempo requiere del compromiso de los actores sociales implicados; es por ello que la continuidad de la planificación es de fundamental importancia. Este proceso requiere de acciones a corto, mediano y largo plazo, y a su vez estas acciones deben ser gestadas a través de procesos de consulta, diálogo y decisión con todos los sectores involucrados.

## **PARTE I - PROPUESTAS BÁSICAS PARA LA CONVOCATORIA**

### **A - Enfoque territorial de la Consolidación Rural del Valle Inferior**

El territorio es donde se desarrolla todo micro proceso, en especial el rural. Lo local, en particular referido a la participación, si no se atiende al territorio, no alcanza a ser plenamente cierto. Los hombres establecen vínculos con su tierra, tal como lo hacen entre sí. La tierra no sólo es la definida por los lindes de la propiedad. Desde allí, llega, finalmente, a la Patria misma.

El vínculo de los hombres con la tierra origina uno de los pilares de toda norma, el nomos, expresión del ser y la cultura fundantes.

El territorio rural tiene características culturales y organizacionales diferentes y particulares, respecto a los centros urbanos, aunque todavía con un alto grado de dependencia respecto de éstos. Principalmente la organización real actual es vincular-relacional (personas productores y familias entre sí) y luego, física (p. Ej. Comunicaciones); escasamente social (p. ej. predominantemente Centros de residentes o colectividades, cooperadoras escolares); y raramente económica, pues han fracasado los intentos anteriores (p. Ej. Consorcios de regantes, cooperativas, etc.)

**C**on marcadas desventajas en la calidad de vida de su población y en las potencialidades para

mejorarlas con respecto a los centros urbanos, en especial respecto de los servicios.

**E**l enfoque territorial es esencialmente integrador de espacios, órganos sociales, agentes y políticas de coordinación e, inclusive, de intervención (que es factible se necesiten aún por un tiempo).

**C**onsidera al territorio como base física sobre la que se desenvuelve lo visible de la realidad, integrada a través de un tejido social, asentada sobre la base de recursos naturales, articulada por las formas de producción, consumo e intercambio y armonizada por sus instituciones y formas de organización comunitaria.

**La Consolidación Rural Sostenible con enfoque territorial es una propuesta centrada en las personas y sus agrupamientos más inmediatos basados en un territorio.** Pero requiere formar: primero a los formadores, luego a todos los que quieran participar (ser parte de)

### **B - ¿Por qué una POLÍTICA INTEGRAL de CONSOLIDACIÓN RURAL?**

- ▶ Porque es necesario consensuar un marco general; un ámbito de coordinación; para el crecimiento equitativo e integral; que desarrolle territorial y localmente nuestra zona en el ámbito de la provincia e integre lo rural a toda la sociedad. (Ver más detalle en Anexo I – “Ampliación de algunos conceptos...”)

### **C - ¿Qué se espera de una POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL?**

- ▶ Que recupere la política como herramienta al servicio de todos y no de algunos. Sus atributos los desarrollamos sucintamente en Anexo I – “Ampliación de algunos conceptos...”

### **D - ¿Qué será la POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL de la COLONIA DEL VALLE INFERIOR?**

- **UNA AUTÉNTICA POLÍTICA DE ESTADO.**
- **UN INSTRUMENTO PARTICIPATIVO E INTEGRADOR DE PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS COMUNES.**
- **UN POTENCIADOR DE LA ACTIVIDAD E INICIATIVA PRIVADAS.**

Las instituciones públicas se encuentran en la transición de redefinir su rol en la sociedad total. La dinámica real exige que definan sus estrategias en función de la disponibilidad y articulación de los recursos.

Estas instituciones, a la vez deben apoyar y fortalecer a las organizaciones comunitarias, y fomentar a grupos de acción local, con el fin de conformar redes de acción colectiva. Gobierno y Estado, en rigor, deben hacer lo que el pueblo quiera y defender un solo interés, el de su

pueblo.

**A**sí concebida y ejecutada esta política estratégica, muestra la articulación instituciones / pueblo, así como los recursos disponibles; y recepta la necesidad que cada circunstancia exige de adecuarlos, mantenerlos o reorientarlos en función de los objetivos definidos.

**L**a concreción de esta política general depende de los recursos humanos, de los materiales y de su articulación. Por lo tanto, se propone, como una de las técnicas de intervención posibles, la formación y capacitación de líderes sociales, incluyendo en este grupo tanto a los comunitarios, como a los institucionales y empresariales.

**L**as organizaciones comunitarias aportan al fortalecimiento de redes de acción colectiva, pero, simultáneamente deben ser fortalecidas en el sentido en que se deben disponer esfuerzos para favorecer su constitución autonómica y autárquica, consolidar los existentes y alentar a su permanencia. Estas acciones se prevén en el marco del fortalecimiento institucional.

**U**no de los elementos clave de la formulación de una política general consiste en la plena participación de los actores destinatarios. Por otra parte, la conducción territorial de las estrategias y acciones se constituye como uno de los preceptos fundamentales del mismo proceso de consolidación.

**E**l análisis estratégico sectorial permite la identificación de las causas problemáticas y de los caminos a las soluciones en forma diferenciada. Esta instancia necesariamente debe conducir a la integración de estrategias y acciones sectoriales en una visión de conjunto que los articule y relacione.

**E**n caso de desconocer esta visión de conjunto se enfrenta el riesgo de elaborar políticas que agudicen situaciones de desequilibrio entre sectores económicos o grupos sociales, amenazando uno de los preceptos fundamentales de la visión de Consolidación Rural como proceso equitativo y restaurador de equilibrios sociales. Además, las visiones sectoriales del mundo de la producción agropecuaria a menudo enfatizan elementos internos a su actividad específica identificados con aspectos productivos o técnicos, a lo que una política integral le suma una visión más completa que abarca dimensiones intersectoriales, con lo cual colaboran con un proceso de crecimiento más extendido y equitativo.

**E**n concordancia con lo que se ha expresado anteriormente, una política general debe ser el resultado de integrar la labor institucional junto a las visiones, acciones y pautas de los actores locales; caso contrario, al momento de la ejecución resultará insuficiente, puesto que debe someterse al dinamismo de los escenarios concretos en los cuales se aplica.

## **E - Aspectos operativos y de ejecución**

**L**o dividimos en dos grandes espacios:

Planificación – Formulación - Ejecución

*Formación / Capacitación para la planificación estratégica participativa*

La preparación general es, esencialmente, la identificación y formación / capacitación de los líderes sociales, futuros agentes de sensibilización, promoción y movilización para la planificación, formulación, validación, ejecución y evaluación posteriores (ver Anexo I – ítem análogo al título de este epígrafe; y Anexo IV – Imágenes).

A su vez, este espacio tiene diversos tiempos o etapas que sintetizamos a grandes rasgos por razones de brevedad::

- ▶ La caracterización de la población rural del Valle Inferior. En rigor, como el objeto de esta caracterización es brindar un marco general –conceptual, estadístico y de conocimiento-, entendemos no será necesario proceder a aplicar ninguna tarea o técnica, bastando para ello la recopilación y ordenamiento del sin número de trabajos previos que se han realizado en tal sentido. Lo mismo vale para las estadísticas de producción.
- ▶ Luego, en segundo término vendrá la identificación y captación de aquellos que son reconocidos por sus iguales como potenciales líderes (se tratará de implementarlo con un concepto amplio e integrador, es decir, no sólo por sus condiciones de ponerse al servicio, de conducción, sino también por sus aptitudes productivas, actitudes de búsqueda, superación e investigación en la realidad; intelectuales, etc. Se requiere la formación de **LÍDERES COMUNITARIOS** impulsores y gestores del proceso en sus ámbitos sectoriales. La acción de un líder comunitario impulsa a los miembros de su propia comunidad a convertirse en protagonistas de sus sueños; gestores de la satisfacción de sus necesidades; artífices de un destino común.
- ▶ El tercer paso consistirá, con dicho capital humano, proceder a su formación y capacitación en las artes y técnicas participativas. En el Anexo I “Formación / Capacitación...” se desarrolla con mayor amplitud este ámbito y sus etapas – En Anexo IV: Imágenes.
- ▶ Finalmente, y luego de formulada, y validados la Planificación Estratégica, sus Políticas y Programas, el proceso de formación y capacitación podrá convertirse en permanente y abierto a todos los productores que lo deseen.

Los **objetivos generales de este espacio** son:

- ▶ Apropiarse de la realidad integral de tiempo, espacio, condiciones, condicionamientos
- ▶ Reconocer posibilidades, identificar deseos, concebir metas y objetivos, planificar modos

de ejecución.

- ▶ Promover actitudes y prácticas de desarrollo individual y comunitario.
- ▶ Promover la apertura mental y cordial hacia las nuevas exigencias de la agricultura.
- ▶ Consolidar el micro proceso personal, familiar y grupal como fundamentación del desarrollo comarcal.
- ▶ Capacitarse en el diagnóstico, formulación, ejecución, evaluación y seguimiento de actividades, proyectos, programas (individual y colectivo)
- ▶ Participar integralmente como modo eficaz de apropiación (personal y colectivo).
- ▶ Rescatar las bases que permitan consolidar y desarrollar identidad como región
- ▶ Concebir el conjunto de actividades y acciones que demanda una explotación.
- ▶ Desarrollar juicio crítico sobre las exigencias de la ruralidad.

#### **EL TIEMPO TOTAL DE ESTE ESPACIO ES DE CUATRO (4) MESES**

#### ***Planificación – Formulación – Validación – Ejecución - Evaluación***

**E**ntonces sí, comenzará el estricto proceso de diagnosticar, luego reunir y formular, más tarde consensuar y validar, y finalmente ejecutar, controlar y evaluar.

**L**a autonomía comunitaria y la capacidad autogestionaria deben funcionar como ejes vertebradores de todo proceso de consolidación. Son los límites claros a la intervención institucional en el proceso de consolidación.

**C**omo elemento complementario a las estrategias de coordinación es necesario el fortalecimiento de las asociaciones formales o no formales que se generen en el territorio en el marco de las acciones de intervención.

**L**as organizaciones comunitarias constituyen un recurso privilegiado para el trabajo en el ámbito territorial, ya que implica la apertura de canales de cooperación y comunicación, y además pueden constituirse en destinatarias de acciones de fortalecimiento institucional como un instrumento de crecimiento especialmente efectivo, puesto que su llegada a los destinatarios finales suele ser más directa y fluida.

**U**no de los mecanismos propuestos para el fortalecimiento es la capacitación integral como instrumento para potenciar su intermediación entre las bases sociales dispersas y los organismos públicos o de decisión.

**E**l protagonismo de las instituciones que impulsen la Política Integral de Consolidación Rural puede resultar de mayor o menor magnitud en función del grado de organización comunitaria alcanzado en el territorio.

**E**n todos los casos la intencionalidad de los sectores públicos y privados debe confluir en la

generación y en el acompañamiento de procesos que contribuyan con la organización del entramado social. Su participación no debe extenderse en el tiempo y debe ir diluyéndose su presencia a medida que se fortalezca el protagonismo de los actores locales.

En las etapas iniciales se deben privilegiar los actores comunitarios líderes de nivel territorial.

### ***Metas: la consolidación rural y la cohesión social***

La cohesión social emerge como un desafío de inclusión e integración de la economía rural, en su dinámica interna y con la economía zonal, provincial, regional y nacional. En una sociedad desintegrada social y territorialmente es impensable encontrar las condiciones estructurales para una economía eficiente, productiva y competitiva.

### **Metodología**

La metodología para elaborar y poner en ejecución para planificar estratégicamente, formular y ejecutar este segundo espacio, el de estrictamente la Política Integral, se divide en cinco etapas:

- ▶ En primer lugar, se realizará la elaboración del diagnóstico por sectores;
- ▶ En una segunda etapa, se elaborará un documento preliminar en donde se definirán las principales líneas estratégicas;
- ▶ En la tercera etapa se realizará la integración de instituciones provinciales de importancia para la Consolidación Rural;
- ▶ En la cuarta etapa se validarán, junto a ONGs, asociaciones de productores, etc., las estrategias delineadas en la Política Integral y; por último,
- ▶ En la quinta etapa se coordinarán las acciones para el logro de las metas propuestas para los años 2008 - 2015.

#### **CUADRO 2 - ESQUEMA METODOLÓGICO:**

	<i>PRIMERA</i>	<i>SEGUNDA</i>	<i>TERCERA</i>	<i>CUARTA</i>	<i>QUINTA</i>
<i>ETAPAS</i>	Elaboración del diagnóstico por sectores	Diseño del Documento Preliminar	Integración de las Instituciones públicas y privadas que actúan en la Comarca	Coordinación del Proceso de Validación (PV)	Ejecución de los Programas
<i>TIEMPO ESTIMADO</i>	6 meses	3 meses	3 meses	3 meses	Corto plazo ( 1 año) Mediano plazo ( 4 años) Largo plazo (7 y + años)

<b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Núcleo y Grupo Cambio Rural de Olivicultores</li> <li>• Asociaciones de Productores</li> <li>• CURZA</li> <li>• INTA</li> <li>• FUNBAPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IDEVI</li> <li>• Ministerio de la Producción</li> <li>• Secretaría de Planificación</li> <li>• Municipalidad</li> <li>• Asociaciones de Productores</li> <li>• Cámaras Empresarias</li> <li>• Otros Programas afines vigentes en la Comarca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DGR</li> <li>• Secretaría de Hacienda</li> <li>• Organismos y Programas nacionales</li> </ul>	Todas las anteriores	Constitución del Consejo
------------------------------------	---	---	--	----------------------	--------------------------

### **Objetivos Generales**

***Mejorar la calidad de vida de la población del ámbito de la Colonia Rural (bajo riego y de secano) del Valle Inferior del río Negro, mediante la generación y ampliación de oportunidades y el incremento de la capacidad social, económica y productiva de su territorio.***

***El sector agroalimentario está encabezado por el Instituto Participativo de Desarrollo del Valle Inferior, cuyo objetivo principal es la formulación de políticas y la ejecución de las acciones de Gobierno en el territorio de su jurisdicción y competencia, para la preservación, promoción, desarrollo y control de las actividades productivas; para el fortalecimiento de la competitividad empresarial; promoviendo la captación de inversiones y la inserción internacional de la economía local y regional; y teniendo presente el desarrollo sustentable, equilibrado y equitativo de los distintos sectores.***

### **Objetivos Específicos**

- ▶ Entender en la planificación, organización, dirección y control de las estrategias y políticas tendientes a favorecer el ahorro y la inversión; el acceso al financiamiento de los sectores de la producción y el consumo; la identificación de las líneas estratégicas para el desarrollo económico; la prevención de contingencias participando en la planificación de la infraestructura física para el desarrollo de la producción, en coordinación con los organismos nacionales, provinciales, y municipales, limitando las distorsiones que afectan al funcionamiento de los mercados.
- ▶ Promover al sector agroalimentario de manera tal que su producción responda a las demandas de los mercados en cuanto a calidad, seguridad y sanidad.
- ▶ Impulsar los cambios necesarios para adecuar la producción agropecuaria a las demandas del mercado.
- ▶ Fomentar la capacitación de los actores sociales de la comunidad Rural, a fin de permitir su participación en el logro de los objetivos del plan.

- ▶ Promover los proyectos de inversiones en infraestructura rural.
- ▶ Consolidar al sector agroalimentario, a fin que contribuya a la generación de riqueza, empleo, cohesión social, económica y territorial para todo el ámbito rural.
- ▶ Fomentar proyectos educativos y culturales en la Comunidad Rural promoviendo la interacción e inclusión social.
- ▶ Promover la protección del medioambiente.

### ***Estrategias que se proponen para convocar a la participación***

Para lograr los objetivos abordados anteriormente, se definieron las siguientes estrategias:

- ▶ Apoyar la Integración, Calificación, Organización, Investigación y Capacitación como elemento básico de modernización, mediante la **creación, ad hoc para coordinar las existentes dispersas** (ESFA, INTA, Universidad, Secretarías provinciales y municipales, etc.) del **CIFA (Centro de Investigación y Formación Agraria)**, uno de cuyos objetivos prioritarios será normalizar las denominaciones de origen, alcance de todos los aspectos de calidad e implementación de buenas prácticas; así como propiciar la ampliación de las cadenas agroalimentarias
- ▶ Incorporar mujeres y juventud rural a la actividad agropecuaria (Coordinación con Universidades locales.
- ▶ Propiciar la consolidación territorial de la Colonia rural favoreciendo la implantación de nuevas cadenas agroalimentarias y profundizando las actuales.
- ▶ Mejorar la infraestructura de servicios y física del medio Rural (comunicaciones actualizadas, laboratorios, etc.
- ▶ Mejorar la sanidad de las producciones vegetales y animales, así como fomentar la calidad de los productos a fin de competir y garantizar presencia en los mercados.
- ▶ Establecer mecanismos o estrategias de negocios, financiamiento y comercialización potenciando como valor agregado la ubicación de la **Patagonia Argentina**.
- ▶ Promover la investigación, desarrollo, transferencia y extensión de tecnología al servicio de la vida rural.
- ▶ Fomentar el desarrollo de empresas privadas locales de servicios de alta calidad y competencia.
- ▶ Fomentar los sistemas de información como herramienta de apoyo al sector y facilitar el acceso y la interpretación de los datos.
- ▶ Desarrollar mecanismos que disminuyan el riesgo y la incertidumbre de la empresa agropecuaria.
- ▶ Fomentar la coordinación de políticas entre las diferentes instituciones ejecutoras de la Política Integral de Consolidación Rural.

- ▶ Promover la preservación del medioambiente.
- ▶ Fomentar nuevas infraestructuras y redes comerciales de fresco.
- ▶ Redistribución de los recursos provinciales como sustento de la actualización institucional y operativa
- ▶ Urgente revisión y adecuación del marco legal y normativo mediante amplia consulta a todos los sectores y actores (directos e indirectos; públicos y privados).

En el Anexo II - CUADRO 8 A, presentamos una tabla que resume el ítem anterior.

En el marco de estas estrategias se desarrollarán **programas** y **proyectos** dirigidos a la consecución de las mismas.

En este sentido, se re-encauzarán los Objetivos específicos de los programas y proyectos ya existentes, se planificarán nuevos programas y se incorporarán todos aquellos que sean necesarios para alcanzar los objetivos propuestos, sumando también las acciones y programas de instituciones públicas y privadas, según los consensos que se vayan alcanzando.

Por último queremos hacer énfasis en que una **Política Integral de Consolidación Rural** no puede ser cerrada y dictada desde un órgano técnico político, sino por lo contrario, ha de ser suficientemente elástica y dinámica para poder plantear proyectos, programas, acciones adaptados; hacer frente a las orientaciones y circunstancias propias de cada sector y comunidad, basarse principalmente en los valores e identidades específicas y aprovechar las ventajas comparativas.

Por esto los lineamientos presentes podrán servir para el debate y la movilización de los sectores y actores involucrados.

El desafío es entonces formular y ejecutar una política integral, consensuada institucional, social y comunitariamente, a partir del reconocimiento, valoración e integración en la práctica de la heterogeneidad y diversidad de los actores, es decir, de los productores rurales, familias y las instituciones que con ellos trabajan, directa e indirectamente.

En síntesis, se precisa de una visión multifuncional que enfoque los problemas de la población rural en todas sus dimensiones, que facilite un proceso de consolidación integral, que se inscriba en un marco de base solidaria, complementando lo privado – público y por lo tanto de acción coordinada y conjunta.

A fin de lograr los objetivos propuestos convocamos a todas las instituciones involucradas en el sector rural a participar en la definición de este plan para el beneficio del sector y de la provincia.

## PARTE II - MODELO PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE PRODUCCIÓN ESPECÍFICA: “OLIVOS DE ZONA FRÍA – PATAGONIA ARGENTINA”

Con el propósito de enmarcarnos dentro de una política integral de consolidación y crecimiento con equidad basada en el aprovechamiento intensivo de las distintas ventajas que ofrece el sector agroalimentario en un contexto de plena revolución de los alimentos, y con la finalidad de que los pequeños actores del sector, quienes potencian e impulsan el crecimiento, cuenten con una herramienta más para sumarse a la proyección internacional de la Provincia.

El cultivo del olivo en la Argentina comenzó en la época de la colonia (mediados del siglo XVI), al realizar los conquistadores españoles las primeras plantaciones aceitunas de variedades de mesa en el actual territorio del país. Las condiciones ecológicas hicieron que los olivos perduraran en los lugares más adecuados, ocupando fundamentalmente las zonas del pedemonte a lo largo de la cordillera de los Andes, desde la provincia de Mendoza hasta la provincia de Catamarca, en el Norte. También pueden encontrarse olivares en las provincias mediterráneas de Córdoba y Buenos Aires.

En nuestra zona, existen pequeños montes sobre los cuales hasta la fecha poco se hizo, sin explotación ni cultivo, y de ellos no existen registros. Es posible, por el tamaño de los ejemplares, que la mayoría se hayan implantado a partir de la campaña 1954, durante la Conferencia Nacional de Olivicultura, que estableció el eslogan “**Haga Patria, plante un olivo**”.

En los últimos años también en el Valle Inferior del río Negro, valle de Gral. Conesa y San Antonio Oeste, cuyo estado de avance es **experimental**, se llevan adelante cultivares con técnicas modernas de manejo, que a la fecha suman unas 100 Has. aproximadamente. Tal extensión se reparte casi por mitades entre la iniciativa privada completa, y la apoyada por el Programa implementado por el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior.

La elección de la olivicultura como una de las herramientas de transformación del perfil productivo del Valle Inferior, se basa en las perspectivas de **calidad** que se vislumbran para este cultivo, visto el alto contenido de materia grasa (aprox. 30%) que arrojan estudios preliminares. **Calidad extensible a otras cadenas agroalimentarias posibles, en el escenario magnífico de la Patagonia Argentina.**

Igualmente, la inmensa mayoría no quiere perder la extensión fundaria original, aunque en dicha superficie pocos son los casos que han llegado a establecer una unidad económica consolidada. Este criterio bien puede extenderse a otras regiones de nuestra provincia, como luego nos explayaremos.

La olivicultura, al menos la parte primaria, resulta más que beneficiosa en tal sentido, pues requiere de pocas hectáreas de implantación, relativa baja inversión inicial; la tierra interfilar puede seguir siendo aprovechada, bien densificando el olivar, o bien con otras especies – limitadas porque no modifiquen el sistema de explotación- como complemento de rentabilidad; y, de todas las conocidas, es la que menos energía de mantenimiento requiere, aún cuando se la trate con Intensividad.

Los dos principales productos derivados de la industrialización de la aceituna son el aceite de oliva y las aceitunas en conserva.

El olivo cultivado es propio del clima templado-cálido característico de la Cuenca del Mediterráneo y en la que está asentado en su mayoría. Actualmente la zona está delimitada entre las latitudes 30° y 45° tanto en el Hemisferio Norte como en el Sur. Fuera de esta zona el olivo puede vegetar bien, pero la fructificación se malogra por el exceso o falta de temperatura en la estación fría.

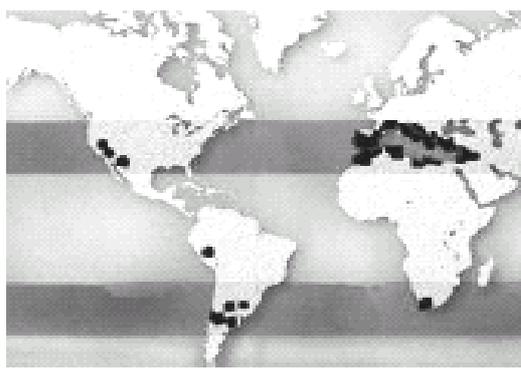
La resistencia al frío es un carácter varietal. Para una buena fructificación, debe estar expuesto durante el invierno a temperaturas próximas a cero grados, que induzcan al reposo vegetativo. El olivo también soporta las altas temperaturas estivales aun con falta de humedad en el suelo, aunque ajusta su actividad vegetativa a un mínimo vital.

Respecto de la pluviometría de la región del olivo, ésta se caracteriza por la escasez en muchos puntos, la irregularidad en la distribución de las precipitaciones en numerosos años y sobre todo, por la casi ausencia de las mismas en el verano. La naturaleza del suelo y del subsuelo como así también la topografía, influyen especialmente en la adaptación del olivo a un determinado régimen hídrico.

El olivo es poco exigente en suelos para su desarrollo, pudiendo desarrollarse en suelos silíceos como en los calizos. Aquellos terrenos muy arcillosos, pesados, suponen una limitación, como los que contienen gran cantidad de humedad durante períodos largos.

Los excesos de humedad en el suelo originados por capas freáticas altas o por dificultad de drenaje no favorecen al olivo; como tampoco la alta humedad del ambiente ya que facilita el desarrollo de enfermedades.

### **CUADRO 3 - LAS LATITUDES OLIVÍCOLAS**



## **Calidad**

En la industria de extracción de aceite de oliva la calidad de la materia prima es la principal condicionante de la calidad del producto final. Si se parte de una mala aceituna no se puede obtener buen aceite, en tanto que si se cuenta con una buena materia prima la calidad del aceite va a estar condicionada por la aplicación de buenas prácticas de manufactura en la elaboración.

Tradicionalmente en Argentina la aceituna aceitera se pagaba por contenido de aceite. Esto respondía a una estrategia de producción liderada por la cantidad y no por la calidad o, mejor dicho, por un desconocimiento de lo que se entiende por calidad en aceite de oliva.

La estrategia de producción está condicionada por el mercado al cual se dirige el producto. En el caso de Argentina, la estrategia fue producir aceite en cantidad para abastecer a Brasil, país que no apreciaba la calidad del aceite tal como se la delimita en las normas internacionales (normas del COI).

Como a principios de la década de 1990 el destino prioritario de Argentina era un mercado liderado por el precio y no por la calidad, los industriales buscaban comprar las materias primas al menor precio posible. Esto responde al hecho de que las aceitunas representan entre el 65 y el 70% del costo industrial de la obtención del aceite de oliva.

Actualmente el progresivo ingreso en mercados demandantes de productos de calidades acordes a la norma COI, provocó un cambio en la tendencia hacia la compra de aceituna que cumplan con las especificaciones de los maestros de almazara. **La nueva estrategia comercial prioriza la calidad y la variedad de la aceituna adquirida.**

Cabe aclarar que en el ámbito mundial la aceituna aceitera se vende por variedad, debido a que cada región productora cuenta con una o a lo sumo dos variedades, clasificadas siguiendo un complicado sistema de requisitos:

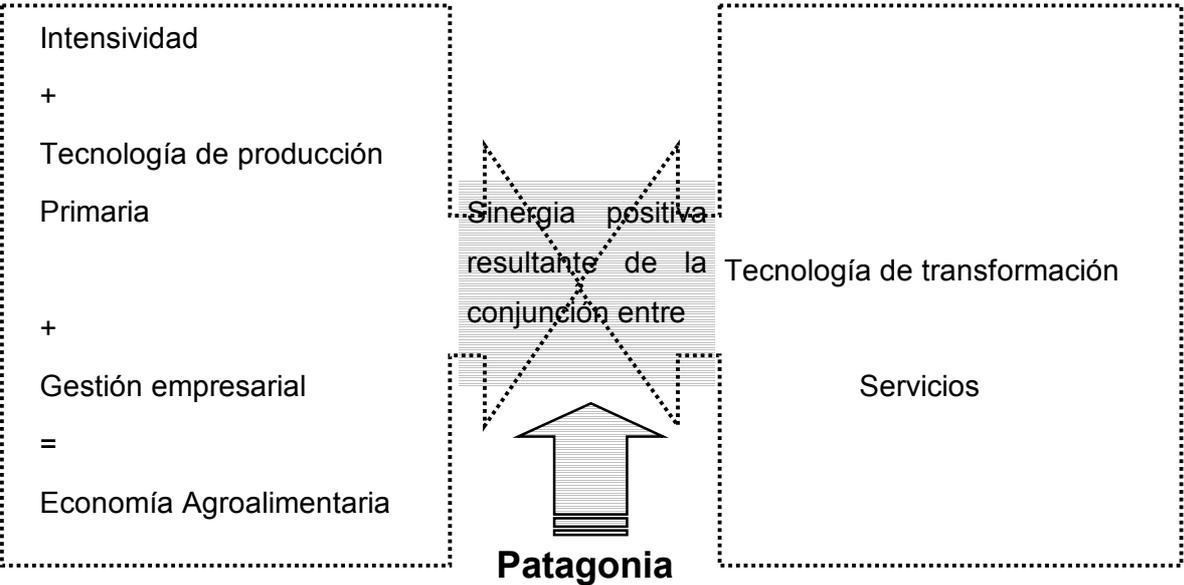
La gran ventaja del Valle Inferior no radica en la cantidad de aceite que podrá producir, sino en la posibilidad de presionar aceite de oliva de excelente calidad, en la Patagonia Argentina.

Así como a que las variedades seleccionadas son las más apetecidas para el aceite de oliva de calidad extra virgen.

Esto se conseguirá merced a la *sinergia positiva resultante de la conjunción de Economía Agroalimentaria* [entendida por Intensividad + Tecnología de producción primaria (Cultivo moderno + genética + Variedad apropiada) + Gestión empresarial], *con una actualizada Transformación industrial* mediante la incorporación de la mejor tecnología de industrialización disponible en el mundo; *apoyado todo en una red de Servicios* (Investigación, Laboratorio, Asesoramiento; Informática, etc. **SUSTENTADO TODO, EN EL GRANDIOSO**

**ESCENARIO DE LA PATAGONIA EXCLUSIVAMENTE ARGENTINA.**

**CUADRO 4 – SINERGIA DE LA CADENA OLIVÍCOLA**



***Intensividad***

Con estos presupuestos anteriores, el Programa “Olivos de Zonas Frías” y aprovechando la excelente calidad de tierras, agua, sistematización del Valle, infraestructura de comunicaciones, que también hacen a la calidad final, se propondrá:



Esto significa una dinamización económica mensurable en los siguientes parámetros:

- ▶ **VIVEROS PRIVADOS SOSTENIDOS DESDE EL PROGRAMA**, EQUIPADOS CON LA MÁS MODERNA TECNOLOGÍA DE MULTIPLICACIÓN, CONTROL Y GARANTIZACIÓN DE SANIDAD (En el total del período 800.000 plantas para

abastecer sólo al Programa – Favorecedor de intercambio regional)

- ▶ **AHORRO DE ENTRE \$ 4.000.000 Y \$ 6.000.000** según sea el lugar donde se adquirirían las plantas fuera de la provincia
- ▶ OPTIMIZACIÓN DE AL MENOS UN 20% EN EL COSTO DE LAS PLANTAS AL PRODUCTOR. DEVOLUCIÓN CON PRODUCCIÓN
- ▶ FOMENTO Y SOSTÉN PARA LA INSTALACIÓN DE PLANTAS INDUSTRIALES PRIVADAS DE MANUFACTURA DEL ACEITE.
- ▶ INSTALACIÓN DE LABORATORIO DE CERTIFICACIONES Y CONTROL
- ▶ GENERACIÓN DE EMPLEO (Permanente y Transitorio – ver Cuadro)
- ▶ MULTIPLICACIÓN INDIRECTA POR COMPRA DE HERRAMIENTAS E INSUMOS
- ▶ PUESTA EN PRÁCTICA DE EXPLOTACIONES COMPLEMENTARIAS Y DE SOSTÉN, SOBRE LAS CUALES SE REPITE ESTE MISMO CICLO.

## **Tecnología de Producción Primaria**

### ***Tecnología De Cultivo***

La totalidad de las plantaciones modernas se realizan en marcos de plantación intensivos, con densidades superiores a las 250 plantas /Ha. Además, los montes pasaron a ser monovarietales con un o dos polinizadores que no representan más del 15% del total de la plantación.

La conducción adoptada es un pie central único con sistema globoso, buscando obtener plantas adaptadas a la cosecha mecánica.

Sin embargo es para reflexionar que en el Valle Inferior, por las características de los cuadros o paños, al menos en gran parte de las Etapas I y II; y que, además, muchos de los productores, al menos durante los primeros años prevén un implante no mayor de 10 Has. cada uno, lo aconsejable será mantener la cosecha manual (con tales características la mecánica agregaría costo en vez de reducirlo), y el poder político tenga así la oportunidad de considerar la olivicultura también como un bien social para la generación de empleo genuino de bajo impacto.

### ***Material Genético Seleccionado***

Si bien entre las variedades aceiteras era común encontrar Arbequina, Frantoio y Picual, esta presencia era el resultado de la multiplicación por carozo de plantas que habían recibido polinización cruzada, o provenían de material de multiplicación agámica de individuos seleccionados por su buen comportamiento, poniendo en duda la efectiva manifestación de las características propias de las distintas variedades el objetivo fue contar con variedades productoras de aceites requeridos por los mercados internacionales.

En la actualidad se ha producido la incorporación de nuevo material genético, acompañada por la adopción de tecnología acorde en prácticas de plantado, cultivo, conducción, fertilización y riego, tal como se ha descrito en el párrafo anterior.

El resultado son plantaciones de alta densidad, no menos de 330 plantas /Ha. En nuestra zona alcanza a los 358 ejemplares /Ha. en bloques plurivarietales, con plantas conducidas a un tallo.

***El Programa deberá contar con al menos seis variedades plenamente adaptadas, para poder ofrecer y aconsejar a cada productor la combinación más apta, según sea el terreno con el que cuenta.***

### ***Composición Varietal***

La tendencia en la plantación indica una gran concentración productiva de la nueva olivicultura en torno a pocas variedades: el 33% corresponde a Arbequina y el 24% a Manzanilla (de la cual el 50% corresponde al tipo Manzanilla aceitera. Entre las restantes son de destacar Coratina, Barnea y Frantoio, dependiendo de la región considerada.

En nuestra zona, la composición es de: 25% Arbequina; 25% Changlot Real y 50% Frantoio. Se están por agregar Picual, Barnea y Arbosana

Sin lugar a dudas la concentración en torno de cinco o seis variedades brindará a nuestro Valle una masa crítica de aceites varietales de excelente calidad que le permitirá a las empresas insertarse en un mercado cada vez más exigente **y con un propio perfil tanto oleico como patagónico. Entendemos que esta combinación bien puede compensar la carencia de cantidad.**

Puede pensarse que el Valle Inferior cuenta con posibilidades de aportar al país para su capacidad de competir con Cataluña en la producción de Arbequina; con Apulia en la Coratina; con Jaén en la Picual; con Sevilla en la Manzanilla y con Israel en Barnea.

### **Gestión Empresarial**

En un sistema moderno con marcos de montes puros de 350 a 400 plantas /Ha. , el costo operativo anual ronda los 700 a 900 \$US / Ha.

Se buscarán desde el comienzo mismo, **mecanismos de concertación para la fijación de precios del producto primario**, a fin de corregir las tradicionales distorsiones en detrimento del productor agrícola. Por ello, incluimos un breve análisis de la composición del costo del aceite de oliva (lo repetimos en el sector industrial, como en rigor corresponde)

Al momento de determinar el **costo de producción de una tonelada de aceite de oliva virgen extra** es importante tener presente la *importancia relativa de la materia prima sobre el total*. En líneas generales se puede establecer que, con **un rendimiento industrial del 28%**, se requieren de **tres y media toneladas (3 ½ Ton.) de aceituna para la obtención de una**

**tonelada de aceite**, motivo por el cual el costo real de la producción sigue la tendencia de los precios de la materia prima.

En nuestro país, en el último quinquenio, la incidencia de las materias primas sobre el total ronda el 68-71% del total del costo dependiendo de la calidad del producto comprado o de la oferta nacional de aceitunas en el país. El resto del costo corresponde al proceso industrial en sí mismo.

De los demás componentes, es de destacar que la participación de la mano de obra directa asignada a la elaboración que aporta el 4% del total y la mano de obra anexa con el 5%. Los demás son costos de comercialización y asignación de costos de estructura y mantenimiento de instalaciones.

## **Tecnología de Transformación**

### ***Sistema De Extracción***

En el proceso de modernización del sector industrial, las empresas incorporarán el sistema de centrífuga horizontal o *decanter*. Perfeccionado por el sistema de extracción de dos fases puesto que requiere menos cantidad de agua para el proceso de extracción y resulta menos contaminante para el ambiente, tal como ocurre en los centros más avanzados del planeta.

A medida que las plantaciones ingresen al circuito productivo, la capacidad instalada continuará creciendo, manteniéndose la tendencia a las líneas de dos fases de gran capacidad de proceso que se comprarán en forma modular a los proyectos existentes o se iniciarán como nuevos emprendimientos.

Una de las ventajas que involucra la incorporación de maquinaria de dos fases es que el aceite obtenido cuenta con mayor contenido de poli fenoles y antioxidantes, por lo que mejora sustancialmente su estabilidad en el tiempo, asegurando un período mas prolongado para que el aceite mantenga inalterables sus atributos. Sumado a la **implementación de buenas prácticas de manufactura durante los procesos de extracción y almacenamiento, así como a las otras condiciones ya analizadas, permitirá que Río Negro, desde el comienzo mismo, aunque no por la cantidad precisamente, se transforme, para nuestro país, la Argentina, en uno de los principales centros cualitativos productores de aceites.**

### ***Capacidad De Almacenamiento***

Salas de depósito con aislamiento térmica y tanques de acero inoxidable. Asimismo, se incorporaron inyectores de nitrógeno gaseoso para evitar la oxidación de los aceites.

### ***Calidad Del Producto Elaborado***

Deberemos producir y trabajar para que, al analizar el aceite rionegrino, empleando el protocolo establecido por el Consejo Oleícola Internacional (COI), se llegue a la conclusión de

que nuestros aceites sean extra vírgenes por propiedades físicas y químicas y a la misma vez por valoración sensorial. Esto los tornará aptos para la comercialización directa, evitando someterlos a un proceso de refinación -fundamentalmente desodorización-, para poder comercializarlos.

Los industriales rionegrinos no deberían pagar la materia prima por porcentaje de aceite en detrimento de la calidad, valorizando, además, el buen manejo de las condiciones de almacenamiento.

Un punto a tener en cuenta es que el desarrollo de la nueva olivicultura en Río Negro irá de la mano con la conquista de nuevos mercados, por lo cual es de esperar que la producción regional será acompañada con una política productiva liderada por la calidad del aceite.

### ***Monto De Las Inversiones***

- ▶ **Aún a riesgo de falta de rigor, transcribimos los datos siguientes, desactualizados al año 2005, y correspondientes a una unidad industrial sobredimensionada para nuestra zona. Con posterioridad, este costeo es otra de las actividades pendientes de ejecución.**
- ▶ Una fábrica de 100 ton /día involucra las siguientes inversiones (act. Año 2004):
  - ▶ Línea de 100 ton /día: 360.000 \$US.
  - ▶ Construcción (galpón cerrado con sistema de refrigeración): 250.000 \$US.
  - ▶ Sala de depósito (9 tanques de 500 ton. y tanques de movimiento de aceite): 98.000 \$US.
  - ▶ Balanza de entrada y salida: 15.000 \$US.
  - ▶ Bies de manejo de aceituna (200 unidades): 16.000 \$US.
  - ▶ Filtro para aceite: 24.000 \$US.
  - ▶ Bomba de movimiento de aceite: 15.000 \$US.
  - ▶ Desparramador de orujo: 15.000 \$US.
  - ▶ Laboratorio básico: 54.000 \$US.
  - ▶ Total de la inversión requerida: 847.000 \$US

### ***Costo De Producción Industrial***

Al momento de determinar el **costo de producción de una tonelada de aceite de oliva virgen extra** es importante tener presente la *importancia relativa de la materia prima sobre la total*. En líneas generales se puede establecer que, con **un rendimiento industrial del 28%**, se requieren de **tres y media toneladas (3 ½ Ton.) de aceituna para la obtención de una tonelada de aceite**, motivo por el cual el costo real de la producción sigue la tendencia de los precios de la materia prima.

En nuestro país, en el último quinquenio, la incidencia de las materias primas sobre el total ronda el 68-71% del total del costo dependiendo de la calidad del producto comprado o de la oferta nacional de aceitunas en el país. El resto del costo corresponde al proceso industrial en sí mismo.

De los demás componentes, es de destacar que la participación de la **mano de obra directa**

asignada a la elaboración que aporta el 4% del total y la **mano de obra anexa** con el 5%.

Los demás son costos de comercialización y asignación de costos de estructura y mantenimiento de instalaciones.

### **Servicios**

Vivero multiplicador; Investigación, Laboratorio, Asesoramiento y Planificación; Informática, Pool de compras; Mantenimiento etc.

- ▶ **S**erá menester contratar, al menos durante los primeros 36 meses, a Técnicos de reconocida trayectoria nacional e internacional. En este sentido, apreciando tal como es la realidad de la producción olivícola, nuestra producción requerirá de un consultor de probada trayectoria en España, y otro de similar de Italia.
- ▶ **E**n el orden nacional, a la misma vez entre sí, y con aquellos, uno de la región de Cuyo y otro de la región del noroeste. Todo esto en virtud de las variedades y orígenes genéticos ya implantados; a la vez que receptor, en nuestro beneficio, la mejor experiencia en la producción olivarera.
- ▶ **C**ada uno de los profesionales antes mencionados deberá reunir y acreditar suficiente experiencia en la totalidad del proceso oleícola, a la vez que facilitar la gestión de negocios.
- ▶ **P**or otra parte, la Provincia a través del Instituto y supervisado por éste, convocará a las instituciones académicas y científicas que puedan prestar su concurso al estadio de calidad y sostenibilidad al que se aspira (INTA, Universidad, INVAP, etc.)
- ▶ **C**oncurrirá con el equipamiento y personal que el montaje de tal infraestructura de servicios tecnológicos requiera (P. Ej. Laboratorios para control genético, de orígenes, variedades, calidad, etc.)

### **Generación de Empleo Directos e Indirectos / Permanentes y transitorios**

– Descripción indicativa

#### **CUADRO 5 – MANO DE OBRA ESTIMADA – PROGRAMA OLIVOS DE ZONA FRÍA PRODUCCIÓN PRIMARIA**

La vigilancia **corresponde al personal permanente que se encarga de la recorrida periódica de las fincas con el objeto de determinar la presencia de plagas, enfermedades o desperfectos en los equipos de riego. En general el criterio vigente es que se requiere de una persona cada 40 Has. de cultivo.**

**Sin lugar a dudas, la mayor demanda de personal transitorio corresponde a la poda de plantas y la cosecha de aceitunas. En el primer rubro se considera que una plantación en período de formación y adulto requiere 8 jornales por hectárea /año.**

**En lo que respecta a la cosecha, la cantidad de jornales depende de la producción de aceituna. Para poder establecer la demanda en mano de obra se considera que en una cosecha estimada de 10.000 Kg. /Ha, un jornalero cosecha 250 Kg. /Día**

A esto debe agregarse la contratación de los técnicos, sin desechar que también, algunos emprendimientos productivos requerirán, con el tiempo, de capataces y administrativos contables.

#### Resumen Producción Primaria:

##### Personal Permanente:

Vigilancia: 50

Técnicos: 20

Propietarios: 200

##### Personal Transitorio:

Poda: 16.000 jornales /año

Cosecha: 80.000 jornales /año

## TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL

El sector industrial no es un gran captador de personal. Se estima que por cada módulo de 100 ton. de capacidad de molienda se *requiere* un técnico de línea, un jefe de playa y un ayudante de playa por turno de 8 horas, y - en caso de que la fábrica tenga fincas de olivo- un coordinador de entrega de aceituna, externo a la planta. Teniendo en cuenta que en campaña hay tres turnos diarios, una fábrica requiere un total de 9 empleados por línea.

Asumiendo que el Programa contempla una capacidad de producción de 6.000 ton. de aceite, considerando una *campana efectiva* de 90 días y un *rendimiento industrial* de 28% en aceite, la capacidad a instalar equivaldría a 1 línea de 100 ton /día de capacidad de molienda. Sobre la base de esta simplificación, la cantidad de empleados directos de la línea industrial ascendería a 9 personas.

Si bien esto representa una simplificación, debe tenerse en cuenta que las fábricas más chicas (40 a 80 ton /día de capacidad de molienda), requieren la misma cantidad mínima de operarios para funcionar correctamente, por lo que el número real de personas directamente afectadas a la fase industrial puede resultar entre el doble o triple. Dos o tres fábricas instaladas en el Valle.

Las fábricas también cuentan con jefes y ayudantes de laboratorio, personal administrativo y contable, y empleados de limpieza, siendo este rubro sumamente importante.

## SERVICIOS

A ESTAS CIFRAS HAY QUE AGREGAR LOS EMPLEOS RESULTANTES DE LAS ACTIVIDADES AGRUPADAS COMO DE SERVICIOS (Viveros, Laboratorios, etc.)

### Incorporación plena y activa a la política y sectores nacionales olivícolas

- ▶ Incorporación al FORO NACIONAL OLIVARERO
- ▶ Participación en la formulación del Plan Estratégico Olivícola Nacional como autonomía experimental. (Actualmente por consejo de INTA ante el Foro, Río Negro ha quedado subsumida a Bs. Aires en la formulación de las primeras etapas del Plan – Ver Acta N° 20 del Foro-
- ▶ Mocionar la participación de la EEINTA-Viedma en el PAE Olivícola del INTA central.
- ▶ Ajustar a las normas nacionales vigentes (INASE, Calidad, Registros, etc.)



## **PARTE III - MODELO PARA EL DISEÑO DE UNA POLÍTICA DE EJECUCIÓN CONCRETA: VIVERO FORESTAL (Pre Inversión I)**

De todas las políticas de ejecución planteadas a lo largo del trabajo (Laboratorio; Empresa de servicios agrícolas, Centro de Formación, Mercado y Concurrencia por Concentración de Productos, Planta Elaboradora de Aceite de Oliva, etc.) hemos decidido el que sigue (aún cuando en este preciso momento se encuentra en etapa de formulación, calculando estará terminado y presentado para fin del mes en curso), como uno de los modelos concretos ya que lo entendemos más acorde con el tiempo presente de desarrollo de la cadena, y porque se trata de un emprendimiento de un grupo de olivicultores, asociados a instancias de estas ideas-fuerza.

En Anexo III se puede ampliar la Descripción y visualizar la Matriz de Evaluación Económico-Financiera.

### **Resumen:**

**H**ace poco menos de dos años el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior, IDEVI, en ese entonces bajo la conducción del Licenciado Maximiliano Bruno, lanzó la desafiante idea de implantar Olivos en nuestra zona y procesar aceite de oliva de zona ría, invitando a participar del mismo a los productores de la Comarca.

**N**o es disparatada la idea por cuanto, a lo largo de casi ocho mil años los olivares se han distribuido en la amplia franja de latitud comprendida entre los 30° y los 45°, en todos los continentes y en ambos hemisferios. Fuera de esta zona el olivo puede vegetar bien, pero la fructificación se malogra por el exceso o falta de temperatura en la estación fría.

**N**o son pocos los productores del Valle Inferior que sienten la necesidad de introducir nuevas explotaciones, aunque no todos busquen satisfacer dicha necesidad.

**P**ero la actividad, a casi dos años de establecida, y estando a escasos dos verdes de comenzar su fructificación comercial, adolece de algunos problemas que aún es posible corregir, toda vez que se los trate con amplitud, rapidez y elasticidad.

**E**l primero y más importante, por ahora escollo de “visión” e interés, es si realmente se instalará la planta procesadora aceitera, tal como, parece que obligatoriamente, se pactara inicialmente entre el IDEVI y una empresa privada extra provincia, introductora de los primeros plantares.

**Q**ueda insinuado en el párrafo anterior, el segundo problema a superar inmediatamente: **la ampliación de las hectáreas productivas**; pues está entre sí entrelazados de modo

generador, es decir, muy difícil establecer entre ellos relación de causa-efecto, o de prioridades.

**Y**, aunque podríamos seguir desarrollando otros de primera magnitud, pero excederíamos el marco del presente proyecto, el tercero refiere a la **iniciativa y responsabilización sobre esta nueva cadena productiva introducida en nuestra región.**

**C**reemos que tal iniciativa y responsabilidad debe ser de los mismos productores, pero dado el marco cultural, normativo y de capitalización existentes en esta zona, entendemos que debe seguir siendo de mancomunidad y acompañamiento con las instituciones públicas.

**Este Grupo de Olivicultores Asociados en Cooperativa, se responsabiliza, haciendo pié en sus propias explotaciones y en el presente emprendimiento común, de ampliar hasta 500 Has, base de este proyecto de inversión y reinversión.**

**E**l presente trata sobre el desarrollo de un vivero comercial para la producción de olivos en las variedades que luego se comentan.

**E**l diseño del proyecto es modular, comenzándose con un vivero pequeño (hasta 50.000 plantas anuales), pero que, según la evolución de los plantares, podrá escalar hasta el tamaño mediano.

**L**a duración prevista es permanente.

**E**l tipo de producción: reproducción vegetativa por esquejes, envasadas, con sanidad controlada; variedad seleccionada y asegurada, rusticadas de un año.

**E**l mismo es producto de la iniciativa de olivicultores asociados para este fin, y se hará aprovechando infraestructura existente para reducir la inversión fija inicial.

## **Introducción**

**C**on el propósito de enmarcarnos dentro de un marco integral de consolidación de la producción rural; el crecimiento con equidad basado en el aprovechamiento intensivo de las distintas ventajas que ofrece el sector agroalimentario en general, y las nuevas actividades de origen mediterráneo en particular; en un contexto de plena revolución de los alimentos como se da en el mundo entero, y con la finalidad de que los pequeños actores del sector, quienes potenciamos e impulsamos el crecimiento, contemos con una herramienta más para sumarnos a la proyección internacional de la Provincia.

**E**n los últimos años también en el **Valle Inferior del río Negro, valle de Gral. Conesa y San Antonio Oeste**, cuyo estado de avance es **experimental**, se llevan adelante cultivares con técnicas modernas de manejo, que a la fecha suman unas 100 Has. aproximadamente. Tal extensión se reparte casi por mitades entre la iniciativa privada completa, y la apoyada por el

Programa implementado por el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior.

**Pero**, además de las zonas antes señaladas, existe en nuestra provincia el **Alto Valle y el Valle Medio del río Colorado** –Catriel / Colonia 25 de Mayo y Casa de Piedra / Río Colorado-, cuyas características son, también, sumamente aptas para esta producción.

La olivicultura se encuentra en franca expansión en todo el país, siendo notoria la carencia en la provisión de plantines. Los viveros cuyanos venden al contado a dos años de entrega, con el 50% de anticipo.

La Intensividad y alta Intensividad son las características que se pueden imprimir a esta producción. Por lo tanto, es posible cuantificar el crecimiento de superficie y unidades plantadas.

**La renovación y sustitución de cortinas arboladas de protección de cultivos, caminos y canales de riego**, es una fuente de erogación de divisas cíclica y regular a la que pocas veces se le presta la debida atención.

El olivo será una especie que reemplace, en parte, al álamo que, excluyentemente, cumple dichas funciones hasta la fecha, favoreciendo, complementariamente, **la puesta en valor de los fundos y explotaciones**.

**Pero** además, en el contexto nacional, la implantación de nuevas superficies sigue a ritmo sostenido, encontrándonos con un **severo déficit de provisión de plantines** en todas las regiones olivícolas del país, constituyendo, entonces el **mercado extra regional, una posibilidad cierta e inmediata de expansión y consolidación**.

La gran ventaja del Valle Inferior no radica en la cantidad de aceite que podrá producir, sino en la posibilidad de presionar aceite de oliva de excelente calidad, en la Patagonia Argentina.

Así como a que las variedades seleccionadas son las más apetecidas para el aceite de oliva de calidad extra virgen.

### **Diseño del Vivero Forestal “Olivos de zona fría”**

Esto significa una dinamización económica mensurable en los siguientes parámetros:

- ▶ **VIVERO PRIVADO APOYADO Y SOSTENIDO DESDE EL PROGRAMA DURANTE LOS DOS PRIMEROS VERDES**, EQUIPADO CON LA MÁS MODERNA TECNOLOGÍA DE MULTIPLICACIÓN, CONTROL Y GARANTIZACIÓN DE SANIDAD Y VARIEDAD (En el total del período 160.000 plantas – Favorecedor de intercambio regional)
- ▶ **AHORRO DE ENTRE \$ 720.000 Y \$ 1.200.000** según sea el lugar donde se adquirirían las plantas fuera de la provincia
- ▶ **OPTIMIZACIÓN DE AL MENOS UN 20% EN EL COSTO DE LAS PLANTAS AL PRODUCTOR. DEVOLUCIÓN CON PRODUCCIÓN.**

- ▶ GENERACIÓN DE EMPLEO (Permanente y Transitorio – ver Cuadro)
- ▶ MULTIPLICACIÓN INDIRECTA POR COMPRA DE HERRAMIENTAS E INSUMOS.
- ▶ PUESTA EN PRÁCTICA DE EXPLOTACIONES COMPLEMENTARIAS Y DE SOSTÉN, SOBRE LAS CUALES SE REPITE ESTE MISMO CICLO.

### ***Tecnología de Producción Primaria***

#### *Tecnología De Reproducción y Cría*

La reproducción será agámica por esquejes herbáceos en sustrato inerte.

Ambientes controlados – Sector Invernáculo (reproducción) TOTALMENTE controlado digitalmente.

El tiempo total del plantín en vivero será de entre 12 y 15 meses.

La conducción adoptada es un pie o eje central único con sistema globoso. Se entregará con poda de formación.

#### *Material Genético Seleccionado*

Se aprovecharán los ejemplares ya completamente aclimatados (algunos con más de 50 años de antigüedad)

En consonancia, también se multiplicarán las variedades recientemente implantadas y que llevan ya dos verdes en la zona con muy buena enraización y desarrollo.

Es de hacer notar la coincidencia varietal entre ambos períodos históricos considerados. Por ello, el Vivero viene a ocupar en este momento de inicio de la cadena agroalimentaria olivícola, el lugar de promotor de la tendencia implantación mono varietal.

El VIVERO contará con la producción local de al menos seis variedades plenamente adaptadas, para poder ofrecer y aconsejar a cada productor la combinación más apta, según sea el terreno con el que cuenta.

### ***Gestión Empresarial***

Obviaremos en este punto todas las consideraciones referidas al manejo de la explotación, ciñéndonos a una parte del **costo de implantación**, rubro de la inversión inicial y/o de los costos operativos posteriores.

Se buscará, desde el área Servicios-Vivero, con un desarrollo metódico apuntado a la calidad e Intensividad, aportar al productor herramientas que lo fortalezcan en **la fijación de precios del producto primario**, a fin de ayudar a corregir las tradicionales distorsiones en detrimento del productor agrícola.

### ***Generación de Empleo Directos e Indirectos / Permanentes y transitorios***

– Descripción aproximativa

## CUADRO 6 – MANO DE OBRA ESTIMADA VIVERO FORESTAL *PRODUCCIÓN PRIMARIA*

**Cálculo correspondiente a las 500 Has. Señaladas como marco global**

La vigilancia corresponde al personal permanente que se encarga de la recorrida periódica de las fincas con el objeto de determinar la presencia de plagas, enfermedades o desperfectos en el sistema de riego.

En general el criterio vigente es que se requiere de una persona cada 40 Has. de cultivo.

Sin lugar a dudas, la mayor demanda de personal transitorio corresponde a la poda de plantas y la cosecha de aceitunas. En el primer rubro, PODA, se considera que una plantación en período de formación y adulto requiere 8 jornales por hectárea /año.

En lo que respecta a la COSECHA, la cantidad de jornales depende de la producción de aceituna. Para poder establecer la demanda en mano de obra se considera que en una cosecha estimada de 10.000 Kg /Ha, un jornalero cosecha 250 Kg /Día

A esto debe agregarse la contratación de los técnicos, sin desechar que también, algunos emprendimientos productivos requerirán, con el tiempo, de capataces y administrativos contables.

### Resumen Producción Primaria:

#### Personal Permanente:

Vigilancia: 15

Técnicos: 5

Propietarios: 60

#### Personal Transitorio:

Poda: 4.000 jornales /año

Cosecha: 20.000 jornales /año

## **SERVICIOS**

Sólo nos dedicaremos al Vivero, objeto de este Proyecto. Ver desde página siguiente.

#### Personal Permanente:

Técnicos: 1

Vigilancia: 2

#### Personal Transitorio:

Envasado de plantines: 200 jornales / año

## **Organización y Funcionamiento del Vivero – MÓDULO INICIAL**

Estimación de producción 30.000 / 50.000 plantas-año

### ***Sector preparación inicial / envasado***

Galpón para la preparación de las estaquillas, y para el repicado posterior a envases de polietileno ( 3 lts.)

Terrero –

Provisión de 40 a 80 metros cúbicos de tierra fértil para el llenado de los cartuchos de cría (8 a 10 camiones aproximadamente.

Arena fina lavada (de 2 a 4 camiones aproximadamente)

Lombricario

Mezclado y zarandeo manual, cantidad según necesidad

Instalación de servicios de agua y luz

Piletones para lavado del material vegetativo y remojo de tratamiento hormonal orgánico (té de lombricomposto)

### ***Sector reproducción vegetativa - Enraizamiento***

**Invernáculo** metálico con polietileno 150 micrones – 100 mts<sup>2</sup>

Piso consolidado con contrapiso cemento.

Camas caliente de reproducción vegetativa sobre sustrato inerte: 1 x 7mts – 6 camas sobre elevadas 0,80 mts

Calefacción inferior (sub lecho del sustrato) por electricidad.

Control sistematizado por sensores / controladores / irradiadores de humedad ambiente y temperatura

Nube húmeda por micro aspersores sistematizados

Fertirrigación sistematizada

Cada cama se estima de 400 a 700 estacas por metro cuadrado de superficie por lo tanto se considera de 75 mts<sup>2</sup> los metros cuadrados cubiertos de superficie (incluyendo pasillos.

A dicha superficie es necesario agregar la instalación de los sistemas de calor y niebla o aspersión para el mantenimiento de la humedad adecuada.

### ***Sector de Endurecimiento o rusticación***

de los gajos enraizados obtenidos del invernadero.

**Sombráculo** media sombra – Estructura metálica.

Canteros de envases: 1 x 10 mts

Estructura de apoyo de los envases en cantero, para auto-poda (es más eficiente que mover los cartuchos cada 15 a 20 días)

Sendas interfilas: 0,60 mts

Calles: 1,30 mts

Superficie de 500 a 1000 metros cuadrados cubiertos.

### ***Sector de crianza***

Superficie estimada mínima 1 ha.

### ***Otros elementos e insumos***

Elementos necesarios para producción: Agua, Electricidad, Accesos consolidados al predio.

Insumos como: Material inerte para las camas calientes- Perlita, turba, arena gruesa-.

Hormonas de Enraizamiento

Funguicidas-Insecticidas de uso habitual en invernáculo y /o en la recría

Cartuchos de polietileno cantidad necesaria: 30000 de 3 lts.-

Personal permanente para llevar a cabo dichas tareas: 2 operarios + 1 técnico.-

Personal transitorio: 200 jornales / año para repique a cartuchos, ya que se estima que el

trabajo deberá ser intensivo en una misma época del año.

Provisión de estacas de 4 a 6 entrenudos (15 a 20 cm.) de las variedades a enraizar.

Preparación de un seto de plantas madres para provisión de estacas en función de mayor producción posterior

## **Anexos**

- **ANEXO I - DIAGNÓSTICO PREVIO**
- **ANEXO II - TRABAJO DE CAMPO NÚCLEO “AMIGOS DEL OLIVO”**
- **ANEXO III- A) PROYECTO VIVERO - PRE INVERSIÓN –  
DESCRIPCIÓN**
- **B) PROYECTO VIVERO – PRE INVERSIÓN - ANÁLISIS  
ECONÓMICO FINANCIERO**
  
- ANEXO IV - IMÁGENES DEL DISEÑO PARTE I**

## Anexo I – Diagnóstico Previo

CUADRO 1 A – CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES

	Agricultura Tradicional	Agricultura Empresarial
<b>Objetivo de la Producción.</b>	Reproducción de los productores y de la unidad de producción.	Maximizar la tasa y la acumulación de capital.
<b>Origen de la fuerza de trabajo.</b>	Fundamentalmente familiar y, en ocasiones intercambio recíproco con otras unidades; excepcionalmente asalariada en cantidades marginales.	Asalariadas.
<b>Compromiso laboral del jefe con la mano de obra.</b>	Absoluto.	Inexistente, salvo, por compulsión legal.
<b>Tecnología</b>	Alta intensidad de manos de obra, baja densidad de “capital” y de insumos comprados por jornada de trabajo.	Mayor densidad de capital activo y mayor proporción de insumos comprados en el valor del producto final.
<b>Destino del producto de los insumos.</b>	Parcialmente mercantil. Básicamente local	Mercantil. Nacional e internacional.
<b>Criterios de Intensificación del trabajo.</b>	Máximo producto total aún, a costa del descenso del producto medio. Límite: producto marginal cero.	Productividad marginal del salario.
<b>Riesgo e incertidumbre.</b>	Evasión no probabilística “algoritmo de supervivencia”	Internalización probabilística buscando tasas de ganancias proporcionales al riesgo.
<b>Carácter de la fuerza de trabajo.</b>	Valoriza la fuerza de trabajo intransferible o marginal.	Solo emplea la fuerza de trabajo transferible en función de calificación.
<b>Componentes del ingreso o producto neto.</b>	Producto o ingreso familiar indivisible y realizado parcialmente en especie.	Salario renta y ganancias, exclusivamente pecuniarias.

Respecto a la **propiedad**, podemos distinguir entre

aquellos productores que son propietarios de la tierra que laboran, y aquellos que no lo son. Entre estos últimos, están quienes arriendan toda la tierra que utilizan, y quienes son en realidad propietarios pero ganan escala arrendando hectáreas adicionales.

Una categoría especial de quienes **no son propietarios** está representada por la de la mano de obra rural, esto es, los trabajadores que realizan las tareas de la actividad agropecuaria. A su vez esta categoría puede dividirse entre

- 1) Medieros
- 2) Peones netos y jornaleros

**Con relación al tamaño**, los productores pueden clasificarse en;

- ▶ grandes,
- ▶ medianos y
- ▶ pequeños.

**El tamaño lo medimos en términos de la producción obtenida**, la cual es función no sólo de la tierra disponible sino de la tecnología empleada, las condiciones edáficas, tecnológicas, económicas y sociales. Entendemos es lo correcto por tratarse de una zona bajo riego artificial, apta para la alta Intensividad.

Finalmente, con respecto a la **orientación**, la explotación puede ser encarada de tres maneras:

orientada al **gran mercado** –básicamente el externo o exportación–, con una actitud “**tradicional**”, orientada en general al mercado interno, local o regional para **auto subsistencia**.

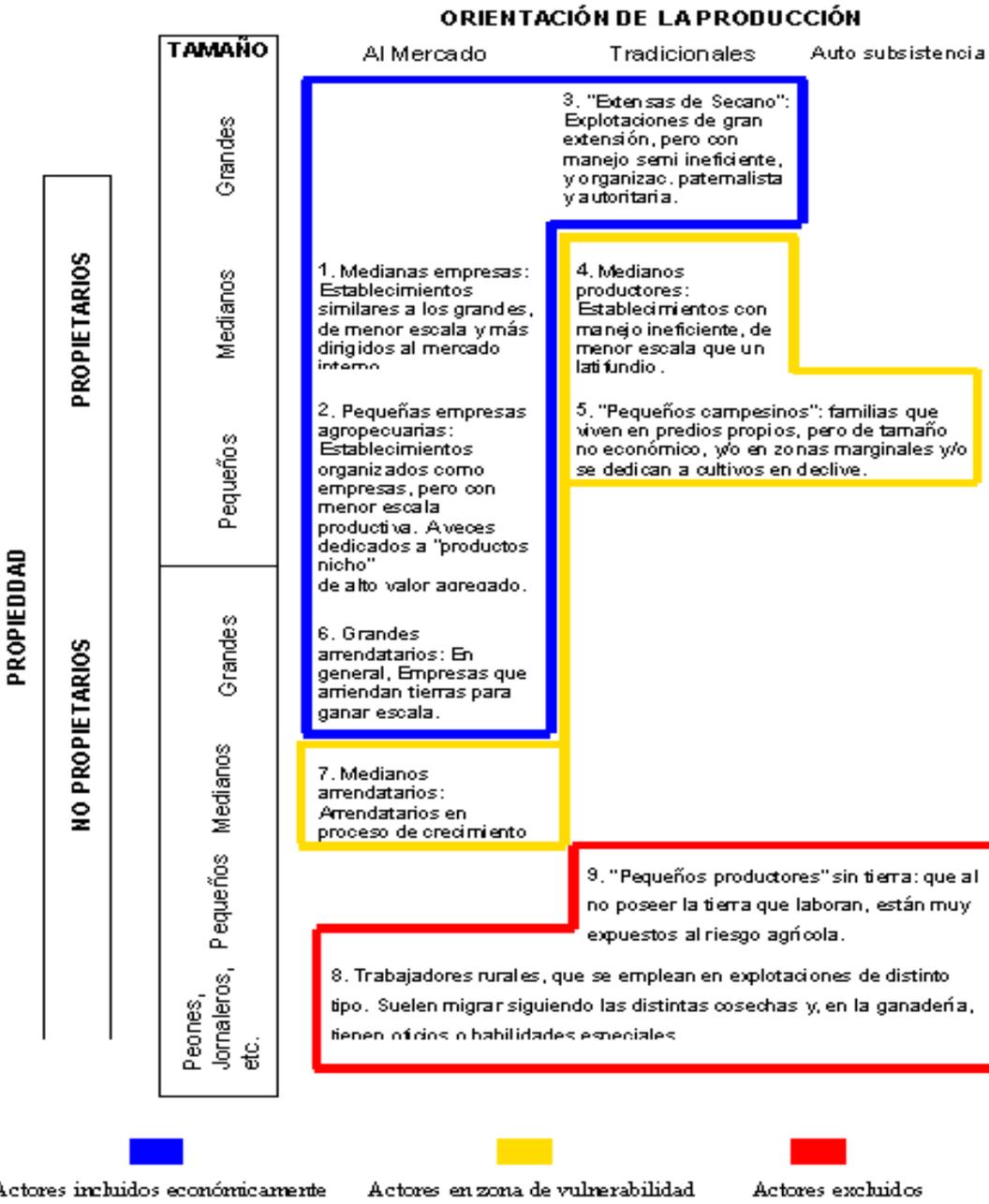
Conviene que aclaremos la distinción entre una actitud orientada al gran mercado y una “tradicional”. Estrictamente, como se señala, ambas se dirigen al mercado, en el sentido que venden su producción en un mercado formal. La diferencia radica en que la explotación orientada al mercado está organizada como una empresa, esto es, buscando la máxima eficiencia en el uso de los recursos, y normalmente dirige toda o gran parte de su producción a los mercados nacionales o externos, en forma directa o indirecta. La explotación tradicional, por el contrario, tiende a estar organizada como una actividad rentística, presenta menores niveles de tecnología, tiene menores niveles de productividad, y está dirigida en general hacia los mercados locales.

**CUADRO 2 A - CARACTERIZACIÓN DE LOS DISTINTOS TIPOS DE ACTORES RURALES**

Tipo de productor	Características de la organización	Objetivo de la explotación	Producto principal	Tecnología	Capacidad de innovación e incorporación de tecnología	Capital invertido	Productividad
1. Medianas empresas	Empresa unipersonal o familiar, con manejo empresarial	Maximización de la ganancia – Crecimiento	Commodities para exportación vía intermediarios. Mercado interno	Moderna / Semi moderna	Media	Medio	Media
2. Pequeñas Empresas	Empresa unipersonal o familiar, con manejo empresarial	Obtención de ganancias y crecimiento	Productos nicho	Moderna	Alta	Medio	Alta
3. Extensiones de Secano	Dirección unipersonal o familiar, con manejo “patriarcal”	Ganancias y mantenimiento de un Status quo	Commodities o producciones subsidiadas. Mercado externo, pero sobre todo interno	Baja	Media / Baja	Alto	Media / Baja
4. Medianos productores	Dirección unipersonal o familiar con manejo “patriarcal”	Ganancias y mantenimiento de un Status quo	Commodities o producciones subsidiadas. Mercado externo pero sobre todo interno	Baja	Media / Baja	Media / Baja	Baja
5. Pequeños campesinos	Explotaciones familiares	Generación de ingresos, subsistencia y eventualment e crecimiento	Productos para mercados locales o autoconsumo	Baja	Baja		

6. Grandes arrendatarios	Sociedades anónimas, con Manejo empresarial	Maximización de la ganancia	Commodities para exportación directa	Ultima Generación / Moderna	Alta	Alto	Alta
7. Medianos arrendatarios	Dirección Unipersonal o familiar, con manejo "patriarcal"	Ganancias y obtención de tierra propia	Commodities o producciones subsidiadas. Mercado externo pero sobre todo interno	Baja	Media / baja	Media / Bajo	Baja
8. Trabajadores rurales	Familiar	Autoabastecimiento y obtención de tierra propia	Servicios agroganaderos	Poca. En algunos casos, capacidad de uso tecnología	Baja	Bajo. En general, falta de inversión en capital humano	Baja. En general, falta de inversión en capital humano
9. Pequeños productores sin tierra	Familiar	Autoabastecimiento y obtención de tierra propia	Productos para mercados locales o autoconsumo	Baja	Baja	Bajo. En general, falta de inversión en capital humano	Baja. En general, falta de inversión en capital humano

**CUADRO 3 A – TIPOLOGÍA DE PRODUCTORES RURALES**



Una primera caracterización de estos actores puede hacerse en términos de su inclusión en el modelo económico predominante. Tendremos así los que están claramente incluidos (casos 1, 2, 3, 4 y 7), aquellos que normalmente están excluidos (casos 9 y 10) y los casos que se encuentran en una zona de vulnerabilidad (casos 5, 6 y 8)

Podemos profundizar la caracterización agregando otras variables:

- tipo de organización,
- objetivo de la explotación,
- producto principal,
- tecnología,
- capacidad de innovación tecnológica,
- capital invertido, y
- productividad.

La desarticulación de la economía campesina a otros sectores de la economía ( al mercado de productos y al mercado de trabajo), aunque significativamente diferentes en la forma, tienen, sin embargo, un fondo común: la capacidad y disposición (por razones estructurales y no filantrópicas) de la unidad campesina de **subvalorar su tiempo de trabajo** con respecto a los patrones establecidos por las reglas de funcionamiento del sector capitalista, ya sea como fuerza de trabajo propiamente tal, o como fuerza de trabajo materializada en los productos que entregan al mercado. **En esta “virtud” campesina radican simultáneamente su fuerza, entendida como persistencia y su debilidad, entendida como descomposición.**

Los actores que identificamos con anterioridad pueden catalogarse en tres grupos, de acuerdo a su situación respecto a la economía de mercado que hoy impera:

a. *Los “incluidos”*: son aquellos que pueden participar sin problemas en una economía competitiva, ya que disponen de los recursos para hacerlo. Son las empresas de todo tamaño, las grandes extensiones de secano<sup>1</sup>, y los grandes arrendatarios.

b. *Los “vulnerables”*: son los que participan pero en condiciones más desfavorables, y que tienen un riesgo moderado o alto de quedar fuera del mercado, tanto en términos económicos como sociales. En esta categoría entran los medianos productores y arrendatarios y los pequeños campesinos.

c. *Los “excluidos”*: son los grupos que sólo marginalmente se relacionan con la economía de mercado: los pequeños productores sin tierra y los trabajadores rurales.

Estas clasificaciones son útiles para identificar cuál es la población objetivo. Sirve también para resaltar que la misma es relativa, en el sentido de que depende del grado identificación, búsqueda de soluciones y responsabilización que cada uno de los actores individuales vaya manifestando, según sea su respuesta a las oportunidades.

Y este es el punto clave: si la planificación y la acción son ciertamente participativas, el grado de “asistencialismo”, “beneficencialismo” al desarrollo y bienestar”, o sus opuestos neoliberales “eficientismo”, “competitividad”, tendrán que tender a cero.

El equilibrio estará dado en el grado de responsabilidad, significación e iniciativa común dentro de la cadena.

Se puede decir que es un modo paradójico, en pleno siglo XXI, de recuperar el empuje de los pioneros.

En efecto, podemos establecer que los “excluidos” son, en un modelo asistencialista, claramente población objetivo.

Los “incluidos, en el modelo neoliberal, por su parte, excluirían a todos los demás.

**El riesgo, en este tiempo presente, en el que domina la teoría del derrame, es el gattopardismo de seguir beneficiando a los incluidos, camuflado por pequeñas dosis “asistenciales” para el resto.**

La base de la consolidación; el inicio de tal proceso, lo ubicamos en la intersección, es decir, esencialmente en los “vulnerables”. En consecuencia, no sólo los “más pobres de los pobres” deben ser objeto de una política de consolidación y desarrollo rural; también quienes tienen para mejorar en términos de productividad, eficiencia y seguridad de la explotación. Obviamente, los instrumentos de intervención pueden (y probablemente deban) variar en cada caso.

---

<sup>1</sup> Las grandes extensiones de secano, tal como se caracterizan aquí, son básicamente ineficientes. En el largo plazo sufren pérdidas y eventualmente hasta podrían dejar la actividad. Ya hoy día es así, pero se sostienen y “evolucionan” merced a un alto porcentaje de “subsidios”

Sin embargo, dado que el enfoque que nos interesa es más familiar / personal que empresarial -esto es, la unidad de estudio y los beneficiarios son las familias y los productores rurales, y sus potencialidades asociativas para basar el desarrollo y no su organización productiva actual- los latifundistas no deberían tener problemas en cuanto individuos: poseerían los medios suficientes como para transformarse en empresas o vender su propiedad a una empresa. En cualquier caso, no serían excluidos del mercado en términos sociales.

## **Ampliación de algunos conceptos de “Propuestas Básicas para la Convocatoria**

### ***¿Por qué una POLÍTICA INTEGRAL de CONSOLIDACIÓN RURAL?***

- ▶ Porque es necesario consensuar un marco general de CONSOLIDACIÓN RURAL que permita un crecimiento equitativo, sostenible e integral.
- ▶ Porque LA CONSOLIDACIÓN Y EXPANSIÓN agropecuaria es un ámbito de coordinación que forma parte de un proceso integral de crecimiento socioeconómico.
- ▶ Porque la actividad agropecuaria en el Valle Inferior es de fundamental importancia para el desarrollo territorial y poblacional de la Provincia.
- ▶ Porque se favorecen actividades agropecuarias de transformación que trascienden lo rural ya que alcanzan a toda la sociedad [forestales, agroindustriales, turísticas, de servicios, etc.]

### ***¿Qué se espera de una POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL?***

- ▶ Que sea participativa y consensual.
- ▶ Que facilite el diálogo y la creatividad.
- ▶ Que promueva la colaboración entre los distintos agentes sociales, económicos e institucionales.
- ▶ Que sea trans disciplinaria.
- ▶ Que logre un crecimiento equitativo, sostenible, e integral.
- ▶ Que ayude a coordinar las políticas y acciones públicas y privadas que se ejecuten en la Provincia y en la zona, a fin de optimizar los recursos.
- ▶ Que contribuya a dotar a nuestro sistema agroalimentario de capacidad de respuesta frente a los frecuentes cambios en la demanda, en tecnología, en seguridad alimentaria, etc.

## **Formación / Capacitación para la planificación estratégica participativa**

(Ver Anexo IV – Imágenes)

### **1 - PERSONA Y COMUNIDAD RURAL**

#### **HACIA LA CONSOLIDACIÓN**

Este espacio de la planificación, tiene cinco partes:

- a) Detección y Capacitación agentes de formación
- b) Sensibilización (ítem 1-2-3-4)
- c) Articulación (ítem 5-6-7-8)
- d) Diagnóstico (ítems 9-in fine)
- e) Formación – Capacitación – Posible Organización de productores en unidades territoriales.

Los **objetivos generales de este espacio** son:

Consolidar el micro proceso personal, familiar y grupal como fundamentación del desarrollo comarcal.

Promover actitudes y prácticas de desarrollo individual y comunitario.

Apropiarse de la realidad integral de tiempo, espacio, condiciones, condicionamientos.

Participar integralmente como modo eficaz de apropiación (personal y colectivo).

Reconocer posibilidades, identificar deseos, concebir metas y objetivos, planificar modos de ejecución.

Rescatar las bases que permitan consolidar y desarrollar identidad como región

Promover la apertura mental y cordial hacia las nuevas exigencias de la agricultura.

Concebir el conjunto de actividades y acciones que demanda una explotación.

Desarrollar juicio crítico sobre las exigencias de la ruralidad.

Capacitarse en el diagnóstico, formulación, ejecución, evaluación y seguimiento de actividades, proyectos, programas (individual y colectivo)

## **2 - ¿DEJAMOS QUE LA VIDA NOS INTERROGUE?**

Una mirada sobre el hombre:

Es un ser espiritual – personal, integrado por múltiples esferas, planos, dimensiones.

Se orienta primera y originariamente hacia el significado de su existencia y hacia los valores.

Es un ser capaz de autodeterminarse

La trascendencia pertenece de manera esencial al ser-hombre

¿Trascendencia vertical o trascendencia horizontal?

Orden y ordenamiento = Auto trascendencia (responsabilidad, significado, alteridad)

Reconocer la tensión fundamental a los valores objetivos y al significado.

Desarrollar y consolidar la creatividad.

Reconocer temores y limitaciones.

Derrotar el aislamiento.

Reconocer y combatir el individualismo.

Aceptarse en sus posibilidades y dificultades de expansión.

Discernir sobre autodeterminación - indeterminación –determinación.

Discernir apropiación del tiempo como tensión, decisión, intención. Reconocer las bases espirituales de éstos.

La voluntad – Orientación / Direccionalidad – Libertad: la acción y el hacer.

## **3 - ¿CÓMO SOMOS?**

En búsqueda de objetivos y metas:

“Responsabilidad “Significatividad

“Unicidad existencial en multiplicidad ontológica:

### **PERSONA**

Taller (s) de sensibilización y preparación para la participación, aplicando escuelas NEUROLINGÜÍSTICA Y Viktor Frankl.

Invitación a miembros de la Fundación.

Se le enviará material para la preparación de las Guías y Tests correspondientes

Relacionar con ítem 15

## **4 - ENCUENTRO Y RECONOCIMIENTO – EL OTRO / LOS OTROS / LOS DEMÁS**

Final de la etapa sensibilización y comienzo de formación específica para el Diagnóstico

Participativo

## 5 - LAS PREGUNTAS QUE NOS HAREMOS

¿Dónde estamos?

¿Hacia dónde vamos?

¿Hacia dónde queremos ir?

¿Hacia dónde podemos ir?

¿Qué Hacer Para Consolidar La Vida Rural En Nuestra Comarca?

Inicio etapa Articulación.

Preparación para el paso de reconocimiento y fijación de la situación de la propia persona hacia el entorno exterior.

Revisión de los límites y potenciales: PERSONALES – FAMILIARES – RELACIONALES – PRODUCTIVOS – INSTITUCIONALES – etc.

Se invitará a **CIDEAL** – Representación en Argentina, ONG española de amplia y reconocida trayectoria en el mundo rural latinoamericano, especialmente en la **Planificación Participativa**.

Se les enviará material para la elaboración de Guías de Capacitación y Formación de personajes-clave

## 6 - EL MUNDO DE HOY

- ▶ Crisis de paradigmas
- ▶ Ahogo de la parte. Hegemonía y homogeneidad global
- ▶ Desafíos del ser y del conocimiento para la acción

Profundización de parámetros e indicadores situacionales

De adentro hacia afuera

De la parte al todo

De abajo hacia arriba

De inmediato a mediano

De posible a deseable - Identificación y reconocimiento de obstáculos y amenazas “macro” al desarrollo personal y de entorno inmediato

Identificación de potenciales y posibilidades con la dinámica anterior.

Inducción – Deducción hacia posterior Matriz FODA (en etapa Diagnóstico)

## 7 - TRANSICIÓN GENERALIZADA: DEL PARADIGMA RACIONALISTA AL PARADIGMA RELACIONAL

### *La persona en situación*

Desde dos aspectos:

La Acción personal: Desafíos del ser y del conocimiento para la actuación comunitaria

La realización comunitaria: Crisis de paradigmas y búsqueda de nuevos modelos participativos (incluye la planificación).

Identificación y reconocimiento de obstáculos y amenazas “macro” al desarrollo personal y de entorno inmediato

Identificación de potenciales y posibilidades con la dinámica anterior.

Inducción – Deducción hacia posterior Matriz FODA (en etapa Diagnóstico)

## 8 - SITUACIÓN

La situación es un fragmento de la realidad, significado por cada persona actuante, como tema

de entendimiento común y de acción

Conclusión etapa Articulación.

Definición personal de “situación”

Manejo común de parámetros e indicadores aislados

## **9 - PAISAJE ANÍMICO DEL DESARROLLO DEL SER HUMANO HACIA LA COMUNIDAD**

Inicio etapa Diagnóstico propiamente dicho.

Reconocimiento parámetros e indicadores comunes

Comienzo sistematización de los mismos

Relacionar con ítem 10, 11, y 12

El **micro proceso, o micro sistema**, es aquel tejido inmediato que las personas establecen con sus vínculos entre sí y el territorio (y terreno dentro de él) que pisan, que les permite construir “órganos sociales” primarios, establecen ( y mantienen) un circuito sinérgico (generación, transmisión, difusión y empleo) de la energía humana que sus integrantes son capaces de suministrarle y suministrarse. De los “órganos” al “sistema de órganos” – Del micro proceso al micro sistema – De lo orgánico a lo organizativo

## **10 - EL DIAGNÓSTICO PERMANENTE**

Relacionar con Notas ítem 9

## **11 - DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ES UN CONJUNTO DE ACCIONES**

### **QUE:**

Permite producir conocimientos para la acción y toma de decisiones;

En forma participativa e inclusiva;

Adecuada a la realidad y el contexto de las personas actuantes involucradas libremente;

Alrededor de temas o actividades significativos para ellos.

Relacionar con Notas ítem 9

12- Diagnosticar la situación es un proceso de producción de conocimientos en y para la acción

Una interacción dialogal entre las personas actuantes, involucradas libremente en una acción común.

Un modo de producir conocimientos de base útiles en la acción.

Un modo de producción de conocimientos, colectivo y participativo.

Una racionalidad interactiva para la toma de decisiones (personal y grupal)

Una acción localizada en temas significativos para las personas actuantes.

Relacionar con Notas ítem 9

## **13 - EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO ES CREAR UN ESPACIO DE**

## DIÁLOGO PERMANENTE E INTERACTIVO

COMO ESPACIO DE DIÁLOGO CENTRADO EN EL DIAGNÓSTICO PERMANENTE DE LA SITUACIÓN:

Personal e Intransferible

Compartidas

Permite comprender:

Situaciones complejas de la práctica de intervención del Macro y Exosistemas

Situaciones significativas del mundo de la vida

Y transformarlas en CONOCIMIENTO PARA LA ACCIÓN,

Transitando de AGENTES DE INTERVENCIÓN hacia SUJETOS – ACTORES COMUNITARIOS

Relacionar con Notas ítem 9

Elaboración Matriz FODA

Elaboración materiales de campo hasta la conclusión

Relacionar con Notas ítem 14 y 16

### **14 - ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA FACILITAR EL DIAGNÓSTICO COMUNITARIO**

1.- Observación participativa

2.- Auto diagnóstico

3.- Diagnóstico participativo

4.- Estudio de actividades – tareas

5.- Sistematización de experiencias

6.- Investigación – Acción participativa

7.- Planificación participativa

8.- Ejecución – Evaluación – Control participativos

Relacionar con Notas ítem 13

### **15 - TÉCNICAS CUALITATIVAS UTILIZADAS EN EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO - 1.- APLICANDO NEUROLINGÜÍSTICA Y VIKTOR FRANKL - POR FUNDACIÓN V. FRANKL**

A – TALLERES DE SENSIBILIZACION - \* Diálogo \* Imágenes

B – TALLERES DE AUTODIAGNÓSTICO - \* Tests

C– TALLERES DE ENCUENTRO – PRE DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO

Corresponde a la Primera parte: Ítem 1 – 2 - 3 - 4

Asociar a Articulación: Ítem 5 – 6 – 7

### **16 - TÉCNICAS CUALITATIVAS UTILIZADAS EN EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO - 2.- APLICANDO OTRAS TÉCNICAS - POR CIDEAL**

Cuestionarios

Entrevistas

Entrevistas semi estructuradas con personajes- clave

Bitácora

Observación semi estructurada

Reuniones y Asambleas

Técnicas de comunicación

Mapas comunitarios

Diagramas y Modelos

Talleres de actividades productivas

Relacionar con Notas ítem 13

## Anexo II - Trabajo de campo Núcleo “Amigos del Olivo”

### Breve descripción del marco teórico-metodológico empleado

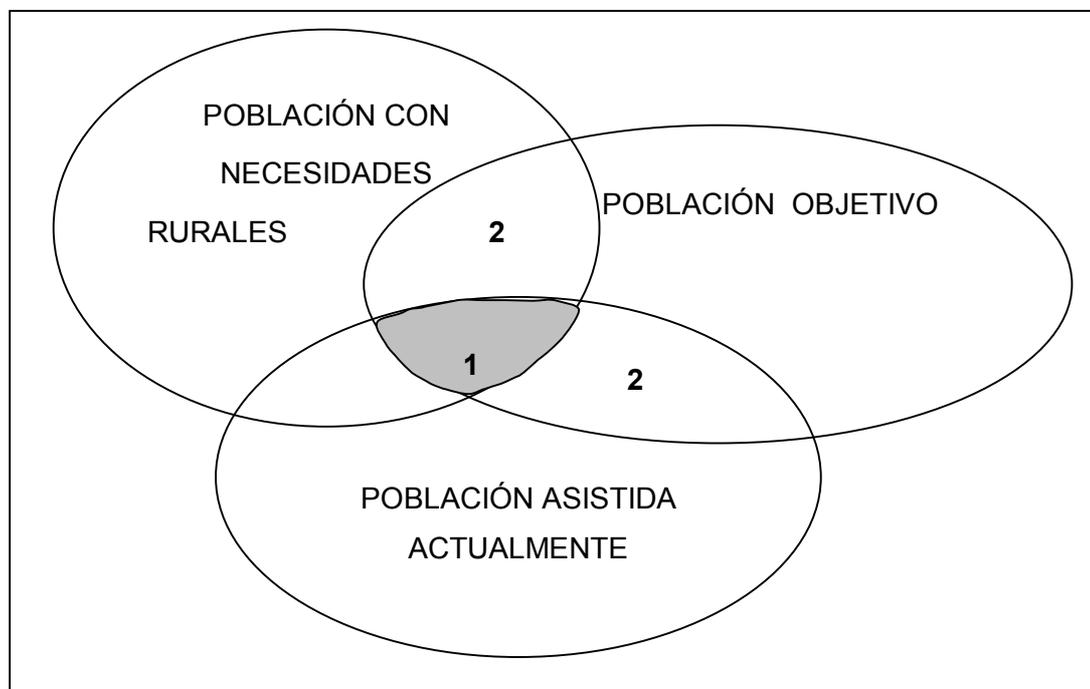
1. - Establecer, sucintamente, la secuencia de actividades necesarias para orientar la determinación de la población objetivo (que podría utilizarse a priori, con los ajustes que hagan falta):

1. *Identificar el problema a resolver.* eso implica establecer un encadenamiento de causas y efectos, y determinar cuáles son las causas más relevantes para poder actuar sobre ellas.
2. *Establecer un conjunto de criterios de identificación:* pertenecer a la población objetivo implica compartir determinadas características. Para poder seleccionar a los beneficiarios las características deben establecerse de manera explícita y clara. Normalmente, eso significa que debe armarse un sistema de indicadores que permita asociar a los individuos reales con el perfil de beneficiario que quiere alcanzarse con la planificación, programas, políticas, proyectos.
3. *Establecer un sistema de capacitación y de extensión,* que permita que el producto llegue a los beneficiarios, y también el acceso de los beneficiarios.

La determinación de la población objetivo es una de las variables que permite establecer el tamaño requerido por el proyecto.

Sin embargo, al estimar el tamaño del proyecto por el tamaño de la población objetivo debemos tener en cuenta que, en general, la población asistida por el proyecto es más que la definida como objetivo: en efecto, es posible que el proyecto abastezca a grupos que no son parte de la población objetivo, pero que por dificultades (o costo excesivo) en el proceso de selección se “filtran” al proyecto.

#### CUADRO 4 A - POBLACIÓN RURAL CARECIENTE, POBLACIÓN OBJETIVO Y POBLACIÓN ASISTIDA EN LA ACTUALIDAD POR EL INSTITUTO



Si bien en la evaluación debemos suponer que el proyecto se ejecuta con eficiencia, debemos reconocer la existencia de un nivel “óptimo” de filtraciones, pues es probable que, como se mencionó, un proceso de selección con “cero filtraciones” sea demasiado costoso.

## **Algunos temas relativos a los beneficiarios a tener en cuenta en la formulación, validación, ejecución y evaluación del planeamiento**

El rol de los beneficiarios de una planificación es cada vez menos el ser receptores pasivos de los beneficios que éste genera. Una posición “tecnocéntrica”, en la que los beneficiarios son sujetos pasivos de la intervención, ha llevado en el pasado a errores tanto en el diseño como en la evaluación y formulación.

Existen todavía hoy, severos problemas metodológicos para resolver el conflicto entre la necesidad percibida por los técnicos y la que sienten los beneficiarios. Eso lleva a dos temas críticos: la vinculación entre las políticas, programas, proyectos públicos y la participación y los mecanismos para hacerla posible.

### ***Determinación de la necesidad a satisfacer y estimación de la demanda real***

La planificación y formulación se construyen sobre la identificación de un problema o carencia. La metodología se desarrolla más adelante; ahora, profundizaremos el papel que tienen, en esa identificación, los técnicos y los beneficiarios.

**¿Quién identifica la necesidad?** En muchos casos, ésta es suficientemente obvia, y tanto los beneficiarios como los técnicos coinciden. Sin embargo, en otros casos no es así. Además, identificar una necesidad no asegura que haya una demanda para satisfacerla: pueden jugar distintos factores que hagan que la necesidad no sea percibida por quienes la tienen, en cuyo caso no buscarán una solución, o que sea percibida pero que eso no se traduzca en una búsqueda o demanda.

### ***Participación de los beneficiarios: definición y metodologías***

#### *El concepto de participación*

Se ha dicho: “puede argüirse que, en términos de pensamiento y práctica del desarrollo, estamos actualmente en la edad de la ‘participación’”. En efecto, la palabra -si no el concepto- de participación está presente en numerosos manuales e informes de proyectos de desarrollo rural.

Básicamente, **participar es “ser parte de”**. Sin embargo...

Como todo concepto muy utilizado, su contenido es variable: ¿qué queremos decir cuando abogamos por una mayor participación de los beneficiarios en los proyectos? Autores coinciden en señalar tres tipos de participación:

1. **Participación como contribución:** los beneficiarios participan en el proyecto aportando algo, desde su trabajo personal (por ejemplo, para la construcción de los canales prediales en un proyecto de riego) al pago de tarifas (por ejemplo, en un proyecto de sanidad rural, abonando parte de la consulta).
2. **Participación como organización:** la participación de los beneficiarios se ve facilitada cuanto mayor es el grado de organización de los mismos. En efecto, la organización sirve para favorecer el consenso en la identificación de necesidades y demandas, en el diseño de los proyectos y en su ejecución, e incluso para lograr una participación donde no estaba prevista. Sin embargo, surgen cuestiones no resueltas. Una es la del origen de la participación: ¿impulsada desde fuera o generada desde dentro (del grupo de beneficiarios)? En ocasiones, la organización y por ende la participación son generadas básicamente a impulsos del proyecto; esto puede verse de manera optimista, como un resultado del mismo (fortalecer la participación y los lazos comunitarios) pero tiene también una lectura más pesimista, donde la participación así generada es básicamente simbólica (esto es, no tiene raíces fuertes en el grupo) o de carácter instrumental, es decir, la participación como instrumento para lograr fines personales (conseguir la titularidad del predio, el riego, o los créditos). Es evidente que este tipo de participación acaba cuando se logra el resultado deseado.
3. **Participación como “apoderamiento”:** La participación puede ser un instrumento de transferencia de poder, desde poder político en sentido estricto (por ejemplo, si los

beneficiarios tienen el poder de aceptar o no el proyecto, modificarlo, evaluarlo, controlarlo), hasta poder en el sentido de aumento de las capacidades personales. Pese a que en sí mismo el concepto de “apoderamiento” es semánticamente vago, es innegable que la participación es una de las condiciones del aumento de poder de los beneficiarios.

El ejercicio de esa influencia, decisión y control debería hacerse en todo el ciclo de vida. Ya resaltamos la conveniencia de la participación de los beneficiarios en la identificación de necesidades y demandas; también es importante en la identificación de las opciones económicas y técnicas.

También en la ejecución y operación de las políticas, programas, planificaciones y proyectos - sobre todo, podría decirse- la participación es clave. La capacidad para llevar adelante aquellos está en relación directa con la participación de los beneficiarios. **Si éstos no tienen incentivos para hacerlo (y probablemente les cueste tenerlos si no participaron en los pasos previos), las políticas o los proyectos pueden ejecutarse a un ritmo más lento o directamente, abortar.**

### *El proceso y los instrumentos de la participación*

No hay un proceso único para motivar y coordinar la participación en la planificación y ejecución; depende en parte del rol que juegue la participación, desde ser un simple agregado a aquello básicamente elaborado por los técnicos, hasta ser lo que da sentido a la planificación o políticas.

Sin embargo, es posible establecer al menos las siguientes etapas:

1. **Contacto:** los promotores, suscitadores entran en relación con los técnicos y los futuros beneficiarios. Este proceso puede variar desde una presentación formal (mediada por algún contacto clave en la comunidad) hasta un procedimiento de “visiteo” a productores (al azar, conocimiento directo, o alguna otra forma de inteligencia previa).
2. **Sensibilización / Formación / Concientización:** de forma sistemática aplicando diversas técnicas (ver Anexo I – “Formación / Capacitación...”) para generar en los beneficiarios un estado de reconocimiento de los problemas y necesidades, y búsqueda y resolución de las alternativas de salida. Es clave que los técnicos participen de esta instancia en un pie de igualdad con los beneficiarios, para posibilitar y acrecentar la etapa que sigue.
3. **Asistencia:** los técnicos proporcionan asistencia para la definición, evaluación, ejecución y operación de la planificación, políticas y proyectos. Esta etapa varía desde la transferencia de tecnología más o menos tradicional hasta la autonomía de los beneficiarios en el proceso.
4. **Estabilización:** el grupo de beneficiarios adquiere su propia inercia..

La forma en que se instrumenta la participación es muy variada. En términos generales podemos establecer los siguientes instrumentos:

1. **Uso de las actividades para generar efectos indirectos de fortalecimiento de la comunidad.** Este enfoque utiliza las propias actividades planificadas, como mecanismo para generar sentido de pertenencia al grupo y para fortalecer los lazos comunitarios (ver Parte 3 de éste, y Anexos II y III).
2. **Reuniones de trabajo, reuniones y asambleas públicas.** La reunión de los involucrados - beneficiarios directos, técnicos, agentes gubernamentales, ONGs, etc.- en reuniones públicas es un mecanismo muy utilizado. La discusión de temas conflictivos y el compartir preocupaciones y opiniones permite enriquecer las actividades del ciclo de vida del proyecto. Las reuniones públicas o generales han de ser utilizadas con moderación. Más productivas son las reuniones periódicas de pequeños grupos. En las reuniones y asambleas públicas participan actores involucrados menos directamente con el proyecto (por ejemplo, los proveedores de insumos) lo cual permite conocer otros puntos de vista y ampliar la base de legitimación social de la planificación. Algunos métodos específicos son:

**Participatory Rural Appraisal:** es un conjunto de métodos que se focaliza en el conocimiento local, y permite que los beneficiarios realicen sus propios análisis de la situación, generación de

alternativas y planificación.

**SARAR:** este método está dirigido a construir habilidades, en particular para la formación de representantes y facilitadores locales. Su nombre es un acrónimo que identifica las habilidades a desarrollar: Self - esteem (autoestima), Asociative strength (fuerza asociativa), Resourcefulness (ingeniosidad), Action planning (planificación de la acción) y Responsibility (responsabilidad).

3. *Talleres y otras actividades de capacitación:* Estas actividades son típicas. Su efecto para promover la participación aumenta cuando tienden a abandonar la forma clásica de expositor-oyentes. Una forma particularmente eficaz de difusión de técnicas e intercambio de ideas es la de talleres que permitan compartir gradualmente las experiencias. La posibilidad de discutir los problemas entre pares, y de comprobar que no se es único en tenerlos, permite romper el aislamiento al que están sujetos muchos productores. Algunos métodos utilizados son los siguientes:

**AIC:** Este método, Apreciación-Influencia-Control, busca sensibilizar acerca de los distintos factores (sociales, culturales, políticos, económicos, técnicos) que operan en la realidad. Las actividades se focalizan en construir apreciación a través de escuchar, influencia a través del diálogo y control a través de la acción.

**ZOPP:** Las siglas corresponden a Objectives -Oriented Project Planning (planificación de proyectos orientada a objetivos), un método que consiste en la realización de talleres con el objetivo de definir las prioridades y planes para implementar proyectos.

**TeamUp:** Es un método basado en el ZOPP que enfatiza la construcción del equipo de trabajo, favoreciendo una participación tipo “aprender haciendo”.

#### *Barreras a la participación*

La participación de los beneficiarios, como vimos, es un mecanismo importante para lograr, su “apoderamiento”. Es también un esfuerzo para los participantes, que deben, en ocasiones, superar barreras culturales, sociales y hasta de lenguaje. Por ello, el proceso de participación es propenso al fracaso; en última instancia, el sistema de diseño y evaluación “de arriba a abajo” es más “cómodo” para los técnicos y -en muchas ocasiones- para los beneficiarios.

Algunas de las barreras más comunes que dificultan el proceso son:

1. *Poca intención real de promover la participación*, por parte de la organización impulsora (privada o gubernamental) o del gobierno, debido al temor de pérdida de poder.
2. *Bajo interés en la participación*, cuyo ejercicio a menudo revela preocupaciones meramente instrumentales respecto a la organización. Los beneficiarios muestran interés sólo por la recepción de los beneficios que les corresponden. En este punto, el abordaje hay que encararlo por la desconfianza de las condiciones de participación (ítem anterior)
3. *Las tensiones sociales entre dirigentes y el resto de la comunidad*, que puede llevar a una falsa participación, donde el dirigente da la -supuesta- opinión de la “gente”, que en realidad es la suya propia. Un aspecto de esto es el “uso de la retórica participativa sólo para obtener “apoyos” del donante.
4. *La falta de organizaciones intermedias* que motoricen y coordinen la participación.
5. *La falta de capacidad de la organización impulsora del Programa o Política*, para instrumentar un proceso participativo.
6. *Los esquemas burocráticos rígidos en los organismos participantes*, que ponen énfasis excesivos en los procedimientos.
7. *La falta de tradición en participación popular en la comunidad* donde se intenta desarrollar el Programa o Política, que hace difícil lograr que la gente decida acercarse al proyecto en términos de participantes y no beneficiarios pasivos.

Estas dificultades hacen que sea importante asignarle al proceso de participación un espacio formal en el Programa y/o Política desde los primeros pasos de la identificación. Si la participación es una actividad “de relleno”, muy probablemente no logre generar las respuestas esperadas.

### Costos y beneficios. riesgos

De acuerdo a lo visto, **fomentar la participación** en la Planificación de la Consolidación por Programas y Políticas de Ejecución tiene costos y beneficios, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

**CUADRO 5 A – COSTOS / BENEFICIOS**

<b>Costos</b>	<b>Beneficios</b>
1. Aumento de los costos, por la realización de las actividades de participación y el contrato de los encargados de ellas*.	1. Mejor identificación de necesidades y demandas, y por lo tanto, mejor identificación de la Política.
2. Posible conflicto entre las expectativas generadas y el producto real.	2. Posibilidad de identificar nuevos problemas y soluciones
3. Debilitamiento de la lógica del modelo en proposición. Este se vuelve –en algunos casos- más “abierto”, esto es, los técnicos ven dificultada su estimación de los costos y beneficios, pues gran parte de las decisiones se dejan a los beneficiarios. Eso dificulta la evaluación.	3. Mejor estimación de los beneficios y de los costos de la planificación: i) porque éste está mejor definido, ii) porque se tienen más datos acerca de los efectos esperados.
4. Énfasis exagerado en la participación, que lleva el punto anterior a su extremo, donde los técnicos sólo actúan como iniciadores y catalizadores de procesos. En este caso, la planificación deja de ser tal.	4. Fortalecimiento de los lazos sociales de la comunidad involucrada
5. Posibilidad de que las necesidades y demandas que se presentan a los técnicos sean las del grupo dominante o la de los líderes, no las del conjunto de la población.	5. Mayor compromiso de los beneficiarios en la política y programas, lo cual aumenta su sostenibilidad en el tiempo.

\* Estos Costos incluyen: Estipendio profesional para 2 Formadores de la Fundación V. Frankl; y 1 Formador de CIDEAL

Como todo aspecto del diseño, la formulación y evaluación de la planificación, la participación implica una negociación. Los límites de la misma son la desnaturalización de la planificación participativa.

Si de la participación surgen nuevos problemas o necesidades, incluso más estructurales o de base que los identificados en primer lugar y que dieron origen a la propuesta en tratamiento, la reacción correcta sería generar nuevas iniciativas de planificación.

El que está en estudio debería seguir dentro del marco de análisis original. En otras palabras, la participación es un instrumento poderoso de cambio social y de generación de expectativas; lo que debe evitarse sobre todo es que su uso destruya la propia propuesta que la inició (salvo que se detecte que aquella estaba claramente mal planteada).

## **Síntesis de las jornadas llevadas a cabo como breve trabajo de campo NÚCLEO “AMIGOS DEL OLIVO”**

### **JORNADAS DE PREPARACIÓN: DELINEAMIENTO DE UN MARCO ESTRATÉGICO-OPERATIVO COMÚN**

1ª -DÍA SÁBADO 09 DE JUNIO DE 2007

2ª -DÍA SÁBADO 16 DE JUNIO DE 2007

3ª -DÍA SÁBADO 30 DE JUNIO DE 2007

4ª -DÍA SÁBADO 07 DE JULIO DE 2007

► 1ª jornada: Dividida en dos partes:

Primera: DEDICADA A “LLUVIA DE IDEAS” QUE DESCRIBAN LA SITUACIÓN OBJETIVA DESDE LA ÓPTICA DEL PRODUCTOR Y TAMBIÉN LAS EXPECTATIVAS CONSIDERANDO, COMO MÍNIMO DOS DE TRES ESFERAS DE TIEMPO: -INMEDIATO -MEDIATO (1/3 AÑOS) -FUTURO (4 y MÁS AÑOS)

Segunda: ANÁLISIS SEGÚN ESQUEMA “DICOTOMÍA ENTRE “ME GUSTARÍA” (GENERAL) Y “PUEDO” (NUCLEAR) – Se consensuará un pre borrador que sintetice aquellas más representativas y / o comunes. El listado definitivo quedará como responsabilidad del Coordinador para ser presentado durante la semana, para su corrección / modificación, antes de la próxima Jornada.

► 2ª jornada: DEDICADA A UNA PRIMERA SISTEMATIZACIÓN Y VALORACIÓN DE PROBLEMAS / CONFLICTOS / NECESIDADES / SOLUCIONES.

► 3ª jornada: ELABORACIÓN DE MATRIZ F.O.D.A.

► 4ª jornada: DETERMINACIÓN DE FORMAS DE EJECUCIÓN Y EMPREDIMIENTOS COMUNES

---

2ª JORNADA: LISTADO ORIENTADOR (SÍNTESIS DE TODO LO MANIFESTADO en jornada 1ª)

Listado orientador para ordenar en un ranking de importancia (1 a 10, siendo el valor 10 el más importante) los siguientes factores:

- Incorporación de variedades de aceituna de mesa a la producción,
- Nuevas variedades de aceituna para aceite,
- Costos de producción
- Productividad o costo competitivo (toneladas / hectárea),
- Producción orgánica (certificada o sin certificación),
- Tecnología agrícola (en el ámbito productivo),
- Tecnología de transformación – Planta aceitera – Plantas de alta calidad tecnológica y baja a media capacidad de volumen de producción,
- Marketing y promoción,
- Ampliación del área productiva,
- Denominación ó Certificación de Origen

- Reproducción local de plantas
- Formación y capacitación (empresarial, del personal, etc.)
- Multiplicación, investigación, apoyo científico
- Fisco, y
- Créditos accesibles en plazo e intereses.

La Valorización común se hará aplicando la fórmula de Variación, por cada uno de los temas propuestos, sobre todos y cada uno de los valores individuales.

3ª JORNADA - Análisis de Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades que los participantes consideren que afectan o benefician al negocio de la olivicultura, en cuanto a su evolución y desarrollo. Tener presente TODOS LOS TEMAS EVIDENCIADOS EN LA PRIMERA JORNADA, CONFRONTANDO PERMANENTEMENTE CON LA VALORIZACIÓN DE LOS TEMAS REALIZADA EN LA JORNADA 2ª.

Se entregará el cuadro y sus explicaciones sintéticas.

**CUADRO 6 A – BASE DE MATRIZ F.O.D.A.**

		<i>Factores Internos</i>	
		<b>DEBILIDADES (D)</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b>
<i>Factores Externos</i>	<b>AMENAZAS (A)</b>	Estrategia de supervivencia. Hay limitaciones	Estrategia defensiva. Hay riesgos
	<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	Estrategia de reorientación. Hay desafíos	Estrategia ofensiva. Hay potencialidades

La comparación entre los factores internos (fortalezas y debilidades) y los externos (oportunidades y amenazas), es una técnica de formulación de estrategias, que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

- FO = Fortalezas y Oportunidades,**
- DO = Debilidades y Oportunidades,**
- FA = Fortalezas y Amenazas y**
- DA = Debilidades y Amenazas.**

Las fortalezas y debilidades internas resultan importantes puesto que pueden ayudarnos a entender la posición competitiva de la actividad.

Un primer paso, por lo tanto, consiste en analizar el ambiente que rodea a esta nueva actividad, para poder decidir cuáles son las variables apropiadas a utilizar según los puntos de vistas de los olivicultores y técnicos.

Las "potencialidades" surgidas de la combinación de fortalezas con oportunidades, señalan evidentemente las más prometedoras líneas de acción para lograr el desarrollo productivo y comercial de la olivicultura.

Por el contrario, las "limitaciones" determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, constituyen una seria advertencia sobre la supervivencia de determinadas líneas de acción en el corto plazo.

Las estrategias "riesgosas o defensivas" y de "desafíos o reorientación", determinadas por su correspondiente combinación de factores, exigirán probablemente de una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo en la actividad.

El objetivo de la cuantificación de las opiniones vertidas por los miembros del Núcleo consiste en concretar en un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos fuertes y débiles en la producción de la olivicultura (capacidad para descubrir, generar y sostener sus ventajas competitivas) con las amenazas y oportunidades externas.

La comparación entre los factores internos (fortalezas y debilidades) y los externos (oportunidades y amenazas), es una técnica que sirve para diseñar estrategias de la cadena, y que conduce al desarrollo de cuatro tipos de alternativas:

- ▶ **(FO) Ofensiva,**
- ▶ **(DO) Reorientación,**
- ▶ **(FA) Defensiva y**
- ▶ **(DA) Supervivencia.**

A continuación se presenta una breve descripción de cada una.

### ***Fortalezas***

Las Fortalezas de la producción y comercialización de la actividad olivícola, son las variables estratégicas internas y controlables, considerando aquellos factores en los cuales hay una ventaja comparativa frente a otras zonas productoras del país o en el ámbito internacional.

### ***Oportunidades***

En este caso, se refiere a las variables externas y no controlables por la actividad olivícola, que le aportarían una mejora económica al sector.

### ***Debilidades***

El tercer apartado sobre el entorno de competitividad, se refiere a las variables internas y controlables por el sector; que impactan negativamente en la producción y comercialización olivícola, y que deben ser superadas por la actividad misma para que exista algún grado de desarrollo en esta actividad.

### ***Amenazas:***

El último apartado se refiere a las Amenazas, que son externas y no controlables por la actividad, pero que impactan negativamente en la olivicultura del Valle Inferior.

Han quedado como grandes sintetizadores, los siguientes:

1. Formación y Capacitación
2. Ampliación del área productiva
3. Reproducción local de plantas
4. Planta aceitera
5. Reducción de costos de producción.

Se presentará el siguiente esquema ordenador de la conversación:

**CUADRO 7 A – ESQUEMA DE NEGOCIO**

UNIDAD DE NEGOCIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ MERCADO</li> <li>▶ PRODUCTO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ INTERNO</li> <li>▶ EXTERNO</li> <li>▶ SUPERFICIE</li> <li>▶ CALIDAD</li> <li>▶ CLASIFICACION</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ESCALA</li> <li>▶ VARIEDAD</li> <li>▶ MANEJO</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ SITIO (valorización de zona)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ PROPIEDADES AGRONÓMICAS (directas e indirectas)</li> <li>▶ SERVICIOS DIRECTOS A LA PRODUCCIÓN</li> <li>▶ TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL - ACEITERA</li> <li>▶ VALOR DE LA TIERRA Y RIEGO</li> <li>▶ TRANSPORTE - ACCESIBILIDAD</li> <li>▶ MANO DE OBRA</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ COMERCIALIZACIÓN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ PROPIA</li> <li>▶ EXPORTADOR</li> <li>▶ COMERCIALIZADORA</li> </ul>		

- ▶ A partir del grupo Cambio Rural: Capacitación de Capataces (primera etapa) en PODA Y RIEGO. Se propondrá actividad conjunta con IDEVI Y DPA.
- ▶ Se comenzará elaboración proyecto asociativo comunitario para la instalación de un VIVERO FORESTAL
- ▶ A través del Grupo Cambio Rural se avanzará en la constitución de un POOL DE COMPRAS (otro grupo operativo responsable)

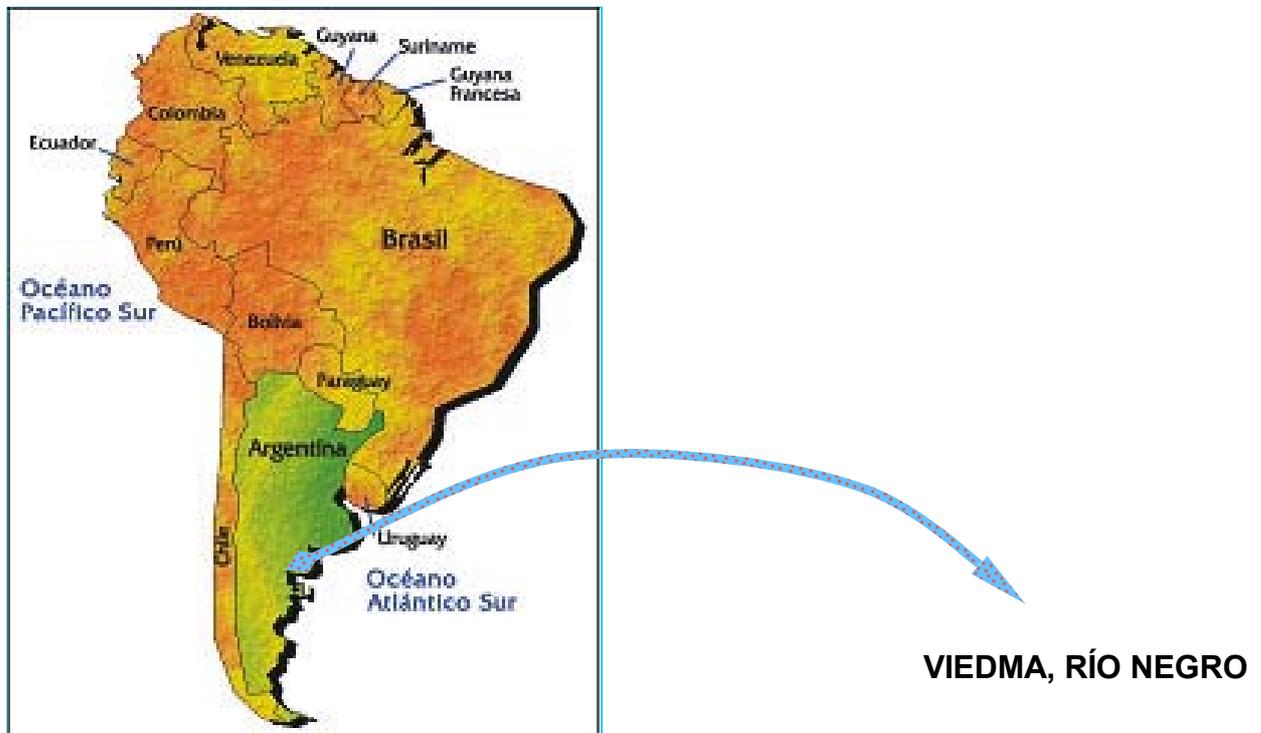
## CUADRO 8 A – SINTESIS PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA POR OBJETIVOS

<i>METAS</i>	
<p>La cohesión social emerge como un desafío de inclusión e integración de la economía rural, en su dinámica interna y con la economía zonal, provincial, regional y nacional.</p> <p>En una sociedad desintegrada social y territorialmente es impensable encontrar las condiciones estructurales para una economía eficiente, productiva y competitiva.</p>	
OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El sector agroalimentario está encabezado por el Instituto Participativo de Desarrollo del Valle Inferior, cuyo objetivo principal es la formulación de políticas y la ejecución de las acciones de Gobierno en el territorio de su jurisdicción y competencia, para la preservación, promoción, desarrollo y control de las actividades productivas; para el fortalecimiento de la competitividad empresarial; promoviendo la captación de inversiones y la inserción internacional de la economía local y regional; y teniendo presente el desarrollo sustentable, equilibrado y equitativo de los distintos sectores.</li> <li>▪ Mejorar la calidad de vida de la población del ámbito de la Colonia Rural (bajo riego y de secano) del Valle Inferior del río Negro, mediante la generación y ampliación de oportunidades y el incremento de la capacidad social, económica y productiva de su territorio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar la actividad agroalimentaria de forma competitiva optimizando sus ventajas comparativas.</li> <li>▪ Promover al sector agroalimentario de manera tal que su producción responda a las demandas de los mercados en cuanto a calidad, seguridad y sanidad.</li> <li>▪ Impulsar los cambios necesarios para adecuar la producción agropecuaria a las demandas del mercado.</li> <li>▪ Incrementar el valor agregado por el sector, mediante la integración de etapas, el mejoramiento de la transformación artesanal e industrial, comercialización de sus productos, servicios e industrias relacionadas, fomentando la creación de empresas comunitarias y familiares.</li> <li>▪ Entender en la planificación, organización, dirección y control de las estrategias y políticas tendientes a favorecer el ahorro y la inversión; el acceso al financiamiento de los sectores de la producción y el consumo; la identificación de las líneas estratégicas para el desarrollo económico; la prevención de contingencias participando en la planificación de la infraestructura física para el desarrollo de la producción, en coordinación con los organismos nacionales, provinciales, y municipales, limitando las distorsiones que afectan al funcionamiento de los mercados.</li> <li>▪ Fomentar la capacitación de los actores sociales de la comunidad Rural, a fin de permitir su participación en el logro de los objetivos del plan.</li> <li>▪ Promover los proyectos de inversiones en infraestructura rural.</li> <li>▪ Consolidar al sector agroalimentario, a fin que contribuya a la generación de riqueza, empleo, cohesión social, económica y territorial para todo el ámbito rural.</li> <li>▪ Fomentar proyectos educativos y culturales en la Comunidad Rural promoviendo la interacción e inclusión social.</li> <li>▪ Promover la protección del medioambiente.</li> </ul>
ESTRATEGIAS Y ACCIONES	

- ▶ Apoyar la Integración, Calificación, Organización, Investigación y Capacitación como elemento básico de modernización, mediante la **creación, ad hoc para coordinar las existentes dispersas** (ESFA, INTA, Universidad, Secretarías provinciales y municipales, etc.) del **CIFA (Centro de Investigación y Formación Agraria)**, uno de cuyos objetivos prioritarios será normalizar las denominaciones de origen, alcance de todos los aspectos de calidad e implementación de buenas prácticas; así como propiciar la ampliación de las cadenas agroalimentarias
- ▶ Mejorar tanto la infraestructura física, como la social y cultural del medio Rural (Viviendas, comunicaciones actualizadas, laboratorios.
- ▶ Fomentar el desarrollo de empresas privadas locales de servicios de alta calidad y competencia.
- ▶ Incorporar mujeres y juventud rural a la actividad agropecuaria, al sector social y cultural del mundo rural (Coordinación con Universidades.
- ▶ Mejorar la sanidad de las producciones vegetales y animales, así como fomentar la calidad de los productos a fin de competir y garantizar presencia en los mercados.
- ▶ Promover la investigación, desarrollo, transferencia y extensión de tecnología al servicio del sector.
- ▶ Fomentar los sistemas de información como herramienta de apoyo al sector y facilitar el acceso y la interpretación de los datos.
- ▶ Desarrollar mecanismos que disminuyan el riesgo y la incertidumbre de la empresa agropecuaria.
- ▶ Establecer mecanismos o estrategias de negocios, financiamiento y comercialización potenciando como valor agregado la ubicación de la **Patagonia Argentina**.
- ▶ Fomentar la coordinación de políticas entre las diferentes instituciones ejecutoras de la Política Integral de Consolidación Rural.
- ▶ Promover la preservación del medioambiente.
- ▶ Establecer la consolidación territorial de la Colonia rural.
- ▶ Fomentar nuevas infraestructuras y redes comerciales de fresco.
- ▶ Redistribución de los recursos provinciales como sustento de la actualización institucional y operativa
- ▶ Urgente revisión y adecuación del marco legal y normativo mediante amplia consulta a todos los sectores y actores (directos e indirectos; públicos y privados.

**▶ LOS PROGRAMAS, POLÍTICAS DE EJECUCIÓN Y ACCIONES COMUNES SE HARÁN CONFORME LOS ÍTEMS ANTERIORES, SEGÚN ÉSTOS SEAN A CADA PASO CONSENSUADOS Y VALIDADOS POR TODOS LOS ACTORES**

## Anexo III- PROYECTO VIVERO - Pre Inversión I – Descripción



Permite optimizar el cultivo, simulando el ambiente natural, optimizando los **seis factores que determinan el crecimiento de la planta: temperatura, humedad, luz, dióxido de carbono, agua y nutrientes minerales.**

Se puede recrear y **mejorar** específicamente ese ambiente, aún en la Patagonia...

El **Vivero forestal “Olivos de zona fría”** es una explotación controlada dedicada a la crianza de **plantas de diversas variedades** olivícolas, destinadas a ser utilizadas en la implantación de montes productores de aceitunas aceiteras, en la provincia de Río Negro.

Estas plantas poseerán condiciones fisiomorfológicas muy estrictas y se producirán, inicialmente, en una **cantidad reducida (160.000 ejemplares en los primeros 5 años)**, por lo que se aplicarán **técnicas de cultivo específicas.**

**El objetivo es producir plantas de calidad (buenas, fuertes y sanas) adaptadas a la producción intensiva más al sur del paralelo de 36°**

### **Olivos de calidad - El producto que se busca:**

#### **Fisiología y morfología de la planta**

- Plantas criadas en camas calientes sobre sustrato inerte, humedad y temperatura controladas, recriadas y rusticadas en contenedor.
- Sanidad asegurada por el empleo de los más modernos métodos.
- Equilibrio entre parte aérea y sistema radical.
- La morfología del sistema radical de los olivos debe ser limitada en longitud, y proporcionar capacidad de arraigo.

- Homogeneidad genética;
- Intensificación en la producción, ya que cada cama caliente soporta hasta 700 esquejes por metro cuadrado;
- El crecimiento vegetativo de los árboles es mayor;
- Se facilita y abarata la poda de formación, ya que ésta se comienza en el mismo vivero;
- Preparada para una conducción a un pie central único con sistema globoso.

## **Problemas y Oportunidades**

### ▼ **Problemas:**

- Manejo: falta de puesta a punto de las prácticas de poda y riego, inexactitud e irregularidad en la selección de los marcos de plantación de acuerdo a la variedad, problemas fitosanitarios tradicionales y emergentes y alternancia productiva.
- Problemas de floración y cuaje: Falta de conocimiento sobre polinizadores específicos, compatibilidad y condicionantes ambientales.
- Cosecha, poscosecha e industria: métodos, oportunidad. Ausencia de planta industrial. Desconocimiento de tecnología para el tratamiento de residuos.
- Mano de obra: Falta en cantidad y calidad.
- Problemas socio-económicos de la producción: desconocimiento sobre la escala apropiada; falta de adopción de tecnología en: comercialización, organización, gestión, capacitación e integración.

### **Oportunidades:**

- Implantar y consolidar una nueva cadena productiva: Integralmente, cubriendo todas sus fases. Fortalecimiento del sector productivo primario.
- Ampliar la economía de la zona: métodos, tecnología, oportunidad; eficiencia en el empleo de los recursos; privilegiar la inversión local por sobre el gasto extra regional.
- Aprovechamiento de recursos y energía complementaria: Optimización de la capacidad de los recursos básicos; protección y difusión del ecosistema.
- Colaborar en el despeje del desconocimiento y la incertidumbre: tanto sobre la fisiología de la planta, cuanto a su manejo en campo y optimización de calidad y economía.
- Cultivo y protección de un seto de plantas madres: de todas las variedades implantadas en el país, para provisión de estaquillas en función de mayor producción posterior;
- Contribuir con el sostenimiento del productor local: aportando economía de precios en el producto básico; favoreciendo la incorporación de nuevos capitales; fortaleciendo la implantación de aquellas variedades más rentables.

## **Concepto de negocios**

- ✓ Fortalecimiento del productor primario incorporando asociatividad para explotar oportunidades y superar limitaciones, optimizando recursos y conocimientos.
- ✓ Incorporación de una fase esencial a la consolidación productiva y fortalecimiento de la autonomía de la comarca.
- ✓ Consolidación del rubro específico mediante la incorporación de tecnología apropiada al ecosistema y la botánica de la zona.
- ✓ Gestión facilitadora del mejoramiento económico-productivo, evitando intermediación y costos financieros innecesarios.

## **Marco operativo externo**

- ✓ Hasta la fecha, todos los plantines provienen de regiones muy disímiles; necesitan de un costoso proceso de adecuación; generan dependencia; ponen en riesgo la ecuación económica y de rentabilidad de la producción.
- ✓ El vivero incorpora un elemento esencial a toda cadena agroalimentaria; contribuyendo, además, al acortamiento de la etapa experimental de la misma.

## **Metas y objetivos operativos**

## **Metas a 5 años**

- a) 2007 – Año 0: Instalación y reproducción de 15.000 / 20.000 plantines de tres variedades (Arbequina; frantoio; changlot)
- b) 2008 – Año 1: Reproducción 20.000 / 30.000 plantines; preparación para la ampliación de nuevas explotaciones.
- c) 2009/11 – Años 2/4: Reproducción variedades locales; 30.000 / 50.000 plantines anuales; implantación nuevas superficies.
- d) Optimización de la capacidad instalada mediante la explotación de otras especies hortícolas y forestales

## **Metas y objetivos de ganancias y beneficios**

- ▶ Acotar y reducir costos financieros que distorsionan la producción
- ▶ Ampliar la oferta de servicios: locales; de calidad; apropiados; basados en tecnología al alcance del productor.
- ▶ Precio competitivo y sustentable
- ▶ Parámetros económicos atractivos para nuevos inversores:
  - a) Renta de 20%
  - b) Costos totales (Prom.) por debajo del 60% de los Ingresos brutos
  - c) Equilibrio entre Costos Fijos y Variables
  - d) Precio del plantín al productor al menos un 20% por debajo de valores en el mercado nacional

## **Requisitos de recursos**

### **Requisitos tecnológicos**

Proceso reproductivo controlado en todas sus fases, en especial la de Enraizamiento.

En el futuro se podrá ampliar a la investigación y laboratorio.

### **Requisitos de personal**

Formación y capacitación continuas

### **Requisitos de recursos**

- Financiación: Años 0 y 1, para consolidar el capital de trabajo y giro (la inversión fija ya está realizada)
- Material vegetativo: De los productores; propios; de la zona; seto de plantas madre origen local y Catamarca
- Promoción: Regional y nacional

### **Requisitos externos**

- Asociatividad para brindar financiación al productor primario y expandir el área implantada.

## **Riesgos y ventajas**

### **Riesgos**

- Desfinanciamiento
- Estancamiento del área implantada en la región.
- Carencia en tiempo y forma de proceso de industrialización de la oliva

### **Identificación y prevención de riesgos**

- Aunque se cuenta con más de la mitad de la inversión, es necesario el financiamiento de los dos primeros años operativos, hasta consolidar el capital de trabajo y giro.
- Resulta imprescindible la integración con actores del marco externo a la actividad olivícola
- Ampliación hacia el mercado nacional del olivo y otras especies maderables autóctonas.

### **Gratificaciones**

– Estimación de la rentabilidad esperada: 20%

## PROYECTO VIVERO - Pre Inversión I – Análisis económico financiero

*Matriz Análisis Económico-Financiero Proyecto Olivo – Cuadros 2 a 6b*

# ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DEL PROYECTO VIVERO FORESTAL "OLIVOS DE ZONA FRÍA"

Olivicultores Asociados

## 2. CUADRO DE INVERSION

Inversión Inicial - Plantines de Olivos - Diversas Variedades				
Concepto		Cantidad	Precio unitario	Importe total
<b>Sector Preparación inicial / envasado</b>				
Galpón de material -	metros <sup>2</sup>	130		0,00
	Piso hormigón	metros <sup>2</sup>	130	0,00
	Servicios - Instalación			
	Agua -	200		0,00
	Luz -	200		0,00
	Piletos p/ tratamiento	3		0,00
	Instalación sanitaria y	1		0,00
Terrero - tierra mejorada (x metros <sup>3</sup> )		80		0,00
Subtotales 1				<b>0,00</b>
<b>Sector Reproducción vegetativa-Enraizamiento</b>				
Invernáculo -	metros <sup>2</sup>	100		0,00

Camas calientes	6		
Estructura - total (x mts <sup>2</sup> )	45		0,00
Instrumental			
De control y temporizado			
Sensores			
Equipos	1		0,00
Fertirriego x microaspers			
Bomba impulsión			
Provisión externa			
Sistema calefacción x cama			
Controlador de temperatura			0,00
Manta eléctrica			0,00
Cable calefactor (30 W const.x mt.	348		0,00
Foil conductor de aluminio			0,00
Aislante térmico (1 m x 1,2 m x 50	42		0,00
Insumos			
Bandejas - 35 cav. - 18260 plant.	521		0,00
Sustratos inertes (x cc -c <sup>3</sup> )	210		0,00
Hormonas de enraizam.			0,00
Funguicidas/Insecticidas			0,00
Subtotal Camas - CON MANTA			0,00
Subtotal Camas - CON CABLES			0,00
Subtotales 2 - CON MANTA			0,00
Subtotales 2 - CON CABLES			<b>0,00</b>
<b>Sector de Endurecimiento o Rusticación</b>			
Sombráculo (Metálico / media sombra) x mts <sup>2</sup>	400		0,00
Media sombra 80%-pesada - rollo 4,20x100	1		0,00
Media sombra 80%-liviana - rollo 4,20x100	1		0,00
Preparación canteros de envases			
Serv. de tractor y herramientas (x Gbl)	1		0,00
Armado de canteros c/ soporte auto poda (x Gbl)	1		0,00
Preparación de predio exterior (x Gbl)	1		0,00
Riego x goteo (ver detalle) - x Gbl	1		0,00
Mano de obra de envasado / acomoda - x Jornal	200		0,00
Insumos			
Cartuchos 270 cm <sup>3</sup>	30000		0,00
Cartuchos 3 lts.	30000		0,00
Sanidad - x Gbl (ver Det.)	1		0,00
Subtotales 3 - pesado			0,00
Subtotales 3 - liviano			<b>0,00</b>
<b>Sector de Crianza</b>			

Serv. de tractor y herramientas (x Gbl)	1		0,00
Preparación de predio exterior (x Gbl)	1		0,00
Riego x inundación (x Gbl)	1		0,00
<b>Subtotales 4</b>			<b>0,00</b>
<b>Herramientas de trabajo</b>			
Film polietileno 150 mic - tricapa - rollo 7,20x50	4		0,00
Carretillas	1		0,00
Rastrillos	1		0,00
Palas	2		0,00
Machetes	2		0,00
Tijeras de Podar	2		0,00
Azada	2		0,00
Carro plantinero - 500 Kg	1		0,00
Mangueras x metros lineales	100		0,00
Varios - (ver Detalle) - x Gbl	1		0,00
<b>Subtotales 5</b>			<b>0,00</b>
<b>General del predio</b>			
Alquiler - Comodato (anual)	1		0,00
Instalación de agua (provisión y conducción Gral.) (x	1		0,00
Instalación de electricidad (x Gbl)	1		0,00
Limpieza (x Gbl)	1		0,00
<b>Subtotales 6</b>			<b>0,00</b>
<b>Mano de Obra permanente</b>			
Técnico (x mes/anual)	1		0,00
Peón (x mes/anual)	2		0,00
<b>Subtotales 7</b>			<b>0,00</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>0,00</b>
<b>TOTAL GENERAL PESADO 1+2+3+4+5+6+7</b>			<b>0,00</b>
<b>TOTAL GENERAL PESADO CON MANTA</b>			<b>0,00</b>
<b>TOTAL GENERAL PESADO CON CABLE</b>			<b>0,00</b>

**Inversiones  
s año 2**

Concepto		Cantidad	Importe Total
<b>Ampliación</b>	<b>Sector</b>		
Camas calientes		0	0,00
Generador de bióxido de carbono		1	0,00
<b>Subtotal</b>			<b>0,00</b>
<b>Preparación de un seto de plantas madre</b>			
Preparación del terreno			
Serv. de tractor v herramientas		1	0,00

Riego (va incluido en otros anteriores)	1	0.00
Subtotal		<b>0.00</b>
<b>Total General Año 2</b>		<b>0,00</b>

Notas:

Cantidad de M<sup>2</sup> x Cama: 7,5

Cantidad de cama INICIAL: 6

Cantidad de M<sup>2</sup> INICIAL: 45

En LECHO COMÚN

Cantidad de esquejes x M<sup>2</sup>:

Cantidad de esquejes x Cama:

Cantidad de Esquejes INICIAL:

<b>Costos Variables</b>
Mano de obra - Transitoria
Combustibles líquidos
Insumos (Sanidad / tierra)
Electricidad camas calientes
Electricidad general
Mantenimiento
Comunicaciones
Imprevistos (5% CV)
<b>Costos Fijos</b>
Sustratos - Cartuchos
Mano de obra - Permanente
Otros Insumos (Fertirrigación)
Alquiler del predio
Reposiciones
Viáticos
Promoción

**Cuadro 2.A -**

**Presupuestos**

**Anexo I - Todo Riego -**

**Invernáculo**

17 de Julio de

**Vivero Olivos - Control**

**invernáculo 20 x 6**

<b>Materiales Automatización y</b>			
<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Tanque MaxiVarem 100lts	1		
Transformador 220v x 24v	1		
Temporizador digital +	1		

Electro bomba PRA100	1		
Cruz 5 Vías	1		
Filtro Malla 1"	1		
Presostato Square D	1		
Manómetro 0-6kg	1		
Válvula Retención 1"	1		
Electro válvula bermad 1"	1		
Accesorios Manifold	1		
<b>Total</b>			<b>0</b>

<b>Micro aspersores (para 2 líneas - dimensionado para 6)</b>			
<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Aspersor Misting 35lph	45		
LPD Low pressure	45		
Plunger macho	45		
<b>Total</b>			<b>0</b>

<b>cañería y accesorios</b>			
<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Tubo PVC K10	10		
Silleta 32 x 1/2"	6		
conector erm 1/2"	6		
válvula 16x16	6		
PE 1/2" k4	100		
Sacabocado	1		
abrazadera plástica 1/2"	20		
tapón espiga 1/2"	6		
Accesorios PVC 32mm	1		
<b>Total</b>			<b>0</b>

<b>Inyección fertilizantes</b>
--------------------------------

Venturi			
<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
venturi para adicionar al	1		
<b>Total</b>			<b>0</b>
<b>Total Materiales</b>			<b>0</b>

Valores en U\$\$ - Materiales puestos

No incluye IVA

Entrega 7 días

No se incluye tablero eléctrico ni llave de

## Anexo II DASSPLASTIC SRL

Dirección Calle 91 Nro. 1100 San Martín Prov. De Buenos Aires  
 Sr. Mario  
[www.dassplastic.com.ar](http://www.dassplastic.com.ar)  
 0054-11-4752-

### BANDEJAS

Diseño	Tamaño en mm.	Capacidad en CC	Orientación Radicular	Poda Aérea	Precio en \$
Rectangular	Largo 350				
autoportante	Ancho 220	90 c/alvéolo	Si	Si	
monobloque	Alto 90				

<b>Rectangular</b>	<b>Largo</b>	<b>345</b>			
<b>autoportante</b>	<b>Ancho</b>	<b>250</b>	<b>120 c/alvéolo</b>	<b>Si</b>	<b>Si</b>
<b>monobloque</b>	<b>Alto</b>	<b>100</b>			

Superficie de cada bandeja 0,08625 mts2  
 cada 10500 plantas (300 bandejas) 25,875 mts2  
 Necesidad de sustrato 120 cc  
 para 10500 pl. 1260 litros  
 Costo 300 bandejas

Costo unitario bandeja por planta

Observaciones                    El material de construcción de las bandejas es polipropileno,  
Son reutilizables (mas veces de lo que las vamos a necesitar)  
Se pueden limpiar con productos, incluso abrasivos.  
Se pueden sostener con camas de alambre

### 3. CUADRO DE INVERSION FIJA

Inversión Fija - Plantines de Olivos - Diversas Variedades				
Concepto		Cantidad	Precio unitario	Importe total
<b>Sector Preparación inicial / envasado</b>				
Galpón de material -	metros <sup>2</sup>	130		0,00
Piso hormigón	metros <sup>2</sup>	130		0,00
Servicios - Instalación (mts/lin)				
	Agua -Tendido	200		0,00
	Luz - Tendido	200		0,00
	Piletones p/ tratamiento	3		0,00
	Instalación sanitaria y efluentes	1		0,00
Subtotales 1				<b>0,00</b>
<b>Sector Reproducción vegetativa-Enraizamiento</b>				
Invernáculo -	metros <sup>2</sup>	100		0,00
Camas calientes				
	Estructura - total (x mts <sup>2</sup> )	45		0,00
Subtotal Camas				<b>0,00</b>
Subtotales 2				<b>0,00</b>
<b>Sector de Endurecimiento o Rusticación</b>				
Sombráculo (Metálico / media sombra) x mts <sup>2</sup>		400		0,00
Subtotales 3				<b>0,00</b>
<b>Sector de Crianza</b>				
Preparación del terreno				
	Serv. de tractor y herramientas (x Gbl)	1		0,00
	Preparación de predio exterior (x Gbl)	1		0,00
	Riego x inundación (x Gbl)	1		0,00
Subtotales 4				<b>0,00</b>
<b>General del predio</b>				
Alquiler - Comodato (anual)		1		0,00
Instalación de agua (provisión y conducción Gral.) (x Gbl)		1		0,00
Instalación de electricidad (x Gbl)		1		0,00
Limpieza (x Gbl)		1		0,00
Subtotales 5				<b>0,00</b>
<b>TOTAL GENERAL 1+2+3+4+5</b>				<b>0,00</b>

## 4. CUADRO DE INVERSION BIENES SEMI-DURABLES

Inversión Bienes Semi - Durables - Plantines de Olivos - Diversas Variedades			
Concepto	Canti dad	Precio unitario	Importe total
<b>Sector Preparación inicial / envasado</b>			
<b>Sector Reproducción vegetativa-Enraizamiento</b>			
Camas calientes	6		
Estructura - total (x mts <sup>2</sup> )	45		0,00
Instrumental			
De control y temporizado			
Sensores			
Equipos	1		0,00
Fertirriego x microaspers			
Bomba impulsión			
Provisión externa			
Sistema calefacción x cama			
Controlador de temperatura			0,00
Manta eléctrica			0,00
Cable calefactor (30 W const.x mt. Lineal)	348		0,00
Foil conductivo de aluminio			0,00
Aislante térmico (1 m x 1,2 m x 50 mm.)	42		0,00
Insumos			
Bandejas - 35 cav. - 18260 plant.	521		0,00
Sustratos inertes (x cc -c <sup>3</sup> )	210		0,00
Hormonas de enraizam.			0,00
Funguicidas/Insecticidas			0,00
Subtotal Camas - CON MANTA			0,00
Subtotal Camas - CON CABLES			0,00
<b>Sector de Endurecimiento o Rusticación</b>			
Sombráculo (Metálico / media sombra) x mts <sup>2</sup>			
Media sombra 80%-pesada - rollo 4,20x100	1		0,00
Media sombra 80%-liviana - rollo 4,20x100	1		0,00
Canteros de			
Armado de canteros c/ soporte auto poda (x Gbl)	1		0,00
Preparación de predio exterior (x Gbl)	1		0,00
Riego x goteo (ver detalle) - x Gbl	1		0,00
Subtotales -			<b>0,00</b>
Subtotales -			<b>0,00</b>

<b>Sector de Crianza</b>				
Terreno				
Preparación de predio exterior (x Gbl)	1			0,00
Riego x inundación (x Gbl)	1			0,00
Subtotales				<b>0,00</b>
<b>Herramientas de trabajo</b>				
Film polietileno 150 mic - tricapa - rollo 7,20x50	4			0,00
Carretillas	1			0,00
Rastrillos	1			0,00
Palas	2			0,00
Machetes	2			0,00
Tijeras de Podar	2			0,00
Azada	2			0,00
Carro plantinero - 500 Kg	1			0,00
Mangueras x metros lineales	100			0,00
Varios - (ver Detalle) - x Gbl	1			0,00
Subtotales				<b>0,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>0,00</b>
<b>TOTAL GENERAL PESADO CON CABLE 2+3+4+5</b>				<b>0,00</b>

Concepto	Inver		
	Canti	Precio	Importe
<b>Ampliación Sector</b>			
Camas calientes	0		0,00
Generador de bióxido de carbono	1		0,00
Subtotal			<b>0,00</b>
<b>Preparación de un seto de plantas madre</b>			
Preparación del			
Serv. de tractor y herramientas	1		0,00
Preparación de predio exterior	1		0,00
Riego (ya incluido en otros anteriores)	1		0,00
Subtotal			<b>0,00</b>
<b>Total General</b>			<b>0,00</b>

## 5. CUADRO DE COSTOS ANUALES

Costos Variables	año						
	0	1	2	3	4	5	6
Mano de obra - Transitoria							
Combustibles líquidos							
Insumos (Sanidad / tierra)							

Electricidad camas calientes								
Electricidad general								
Mantenimiento								
Comunicaciones								
Imprevistos (5% CV)								
<b>Subtotal 1</b>		<b>0</b>						
<b>Costos Fijos</b>								
Sustratos - Cartuchos								
Mano de obra - Permanente								
Otros Insumos (Fertirrigación)								
Alquiler del predio								
Reposiciones								
Viáticos								
Promoción								
<b>Subtotal 2</b>		<b>0</b>						
<b>Costo total anual 1+2</b>		<b>0</b>						

Mantenimiento: Instalaciones; reparación de bombas; etc.

Reposiciones: picos, goteros, mangueras, filmes, media sombra, tierra,

**Hipótesis inflacionaria 10% anual constante**

## 6.A - ANALISIS DE RENTABILIDAD

### Hipótesis Normal

Densidad plantines x cama caliente - Lecho común								
Densidad plantines x cama caliente - Bandejas								
	Año	0	1	2	3	4	5	6
Rendimiento Plantines X Cama. Lecho común		0	0	0	0	0	0	0
Rendimiento Plantines X Cama. BANDEJAS		2436	0	2436	0	0	0	0
<b>COSTO x Plantín - LECHO COMUN</b>		<b>#iDI</b>						
<b>COSTO x Plantín - BANDEJAS</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>
<b>Ingresos</b>		<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iD</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>
Precio venta plantín olivo al productor (lecho común)		#iDI						
Ingresos estimados otras especies								

<b>Costos Variables</b>								
Mano de obra - Transitoria								
Combustibles líquidos								
Insumos (Sanidad / tierra)								
Electricidad camas calientes								
Electricidad general								
Mantenimiento								
Comunicaciones								
Imprevistos (5% CV)		0	0	0	0	0	0	0
<b>Costos variables totales</b>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Costos fijos estimados</b>								
<b>Costos totales</b>		<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.0</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
Ingresos Brutos (2% / Ingresos)		#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI
Utilidad Neta		#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI
<b>Inversiones</b>								
Fijas								
Bienes Semi Durables								
<b>Flujo de fondo</b>		#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI
<b>Flujo de fondo acumulado</b>		#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI	#iDI

Efectividad producción % de cama

(Prom. Ponderado x variedad)

LECH

BAND

## 6.B - ANALISIS DE RENTABILIDAD

### Hipótesis Pesimista

<b>Densidad plantines x cama caliente - Lecho común</b>								
<b>Densidad plantines x cama caliente - Bandejas</b>								
	<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Rendimiento Plantines X Cama. Lecho común</b>		0	0	0	0	0	0	0
<b>Rendimiento Plantines X Cama. BANDEJAS</b>								
<b>COSTO x Plantín - LECHO COMUN</b>		#iDIV/	#iDIV/	#iDIV/	#iDI	#iDIV/	#iDIV/	#iDIV/
<b>COSTO x Plantín - BANDEJAS</b>		#iDIV/	#iDIV/	#iDIV/	#iDI	#iDIV/	#iDIV/	#iDIV/
<b>Ingresos</b>		<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iD</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>	<b>#iDI</b>
<b>Precio venta plantín olivo al productor (lecho común)</b>		#iDIV/	#iDIV/	#iDIV/	#iDI	#iDIV/	#iDIV/	#iDIV/
<b>Ingresos estimados otras especies</b>								
<b>Costos Variables</b>								

Mano de obra - Transitoria							
Combustibles líquidos							
Insumos (Sanidad / tierra)							
Electricidad camas calientes							
Electricidad general							
Mantenimiento							
Comunicaciones							
Imprevistos (5% CV)							
<b>Costos variables totales</b>							
<b>Costos fijos estimados</b>							
<b>Costos totales</b>		<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.0</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Ingresos Brutos (2% / Ingresos)</b>		#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/ #jDI	#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/				
<b>Utilidad Neta</b>		#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/ #jDI	#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/				
<b>Inversiones</b>							
<b>Fijas</b>							
<b>Bienes Semi Durables</b>							
<b>Flujo de fondo</b>		#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/ #jDI	#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/				
<b>Flujo de fondo acumulado</b>		#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/ #jDI	#iDIV/ #jDIV/ #iDIV/				

Efectividad producción % de cama

(Prom. Ponderado x variedad)

LECH

BAND

## ANEXO IV

### *Imágenes – Formación y Capacitación*

(Ver Etapas – Objetivos – Temas en Anexo I “Formación / Capacitación para...”)



## ¿Dejamos que la vida nos interrogue?

Una mirada sobre el hombre:

- Es un ser espiritual – personal, integrado por múltiples esferas, planos, dimensiones.
- Se orienta primera y originariamente hacia el significado de su existencia y hacia los valores.
- Es un ser capaz de autodeterminarse
- La trascendencia pertenece de manera esencial al ser-hombre

Oscar Eduardo Sánchez - 2007

## ¿Cómo somos?

En búsqueda de objetivos y metas:

- ◆ Responsabilidad
- ◆ Significatividad
- ◆ Unicidad existencial en multiplicidad ontológica:

## PERSONA

Oscar Eduardo Sánchez - 2007



El otro

Los otros

# Encuentro y Reconocimiento

Oscar Eduardo Sánchez - 2007

## Las preguntas que nos haremos

¿Dónde estamos?

¿Hacia dónde vamos?

¿Hacia dónde queremos ir?

¿Hacia dónde podemos ir?

¿Qué Hacer Para Consolidar La Vida Rural En Nuestra Comarca?

Oscar Eduardo Sánchez - 2007

# El mundo de hoy:

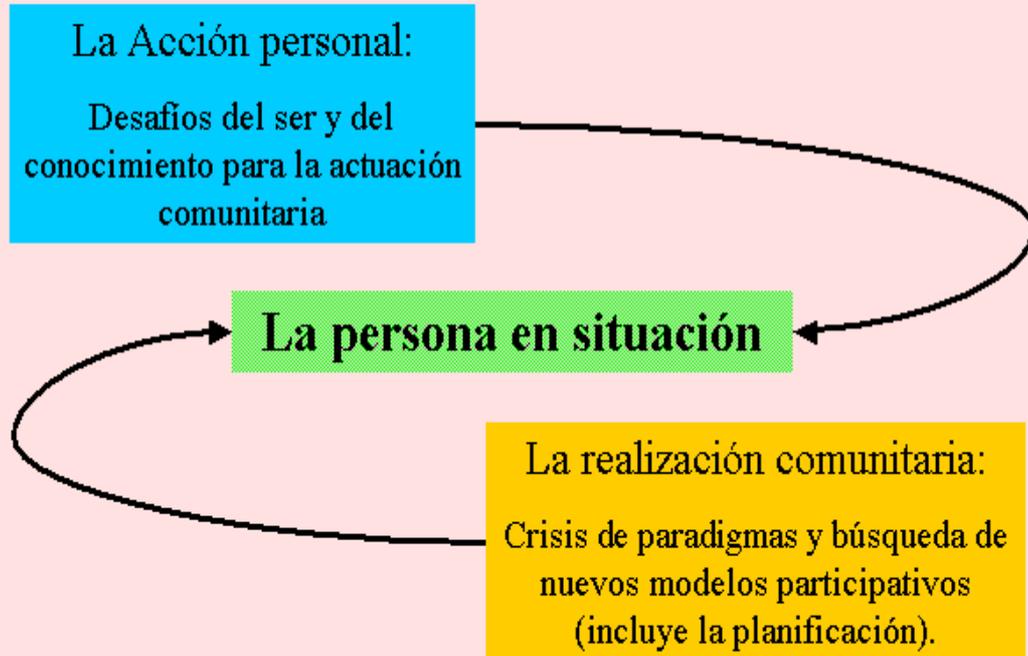
**Crisis de paradigmas**

**Ahogo de la parte. Hegemonía  
y homogeneidad global**

**Desafíos del ser y del conocimiento  
para la acción**

Oscar Eduardo Sánchez - 2007

## Transición generalizada. Del paradigma racionalista al paradigma relacional

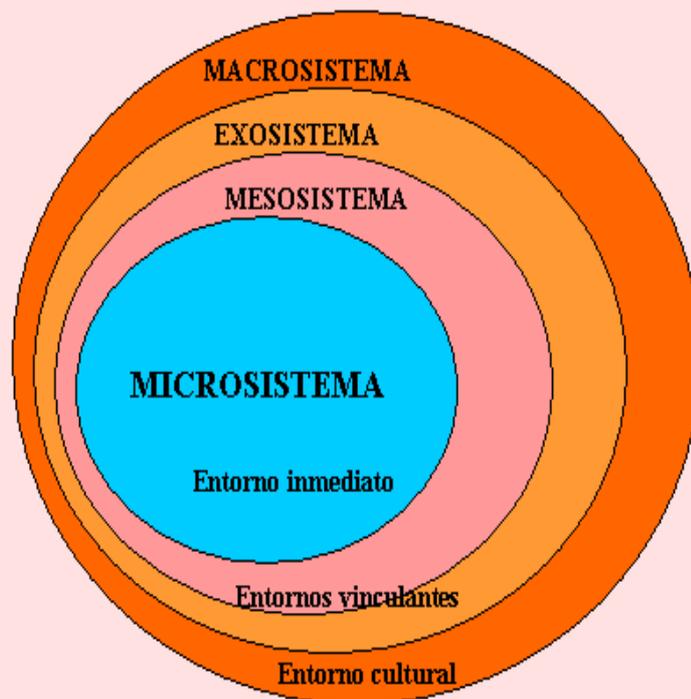


Oscar Eduardo Sánchez - 2007

# Situación

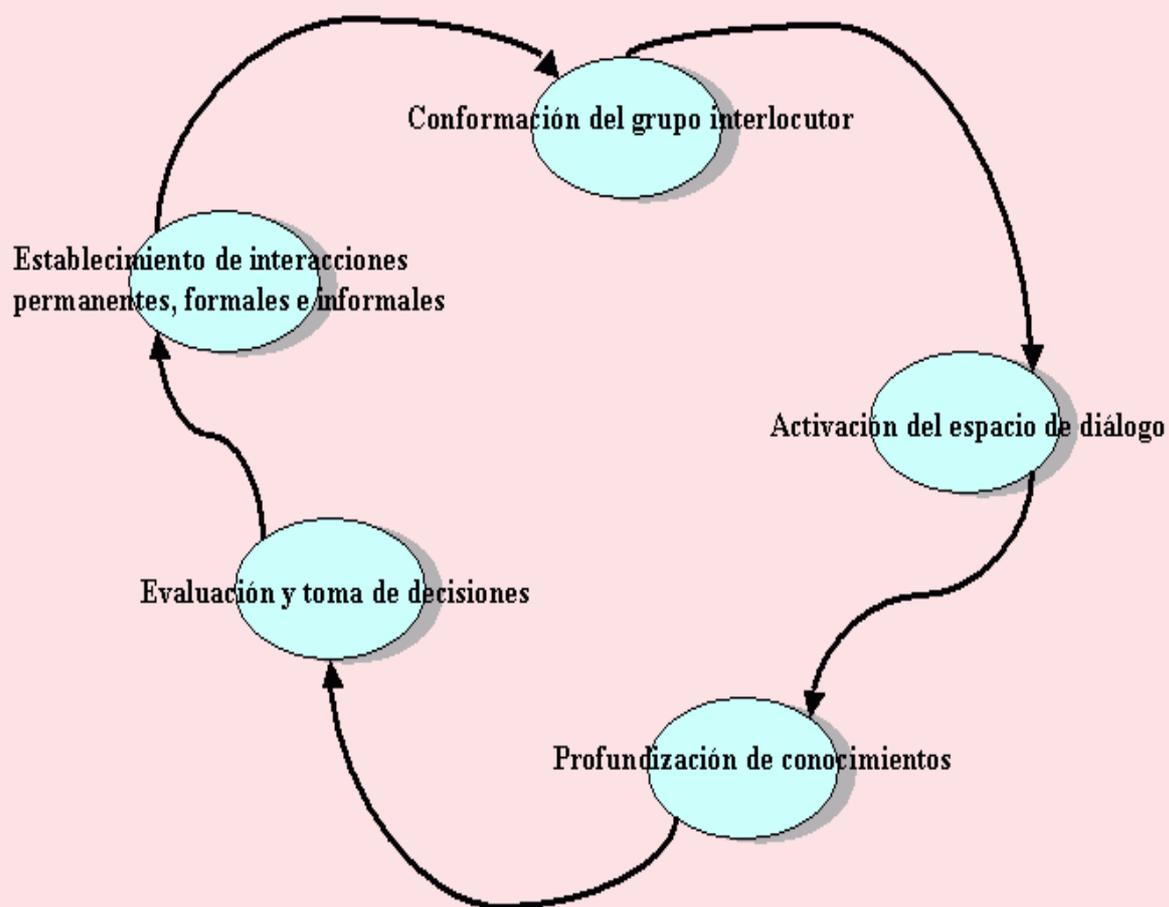
**La situación es un fragmento de la realidad, significado por cada persona actuante, como tema de entendimiento común y de acción**

# Paisaje anímico del desarrollo del ser humano hacia la comunidad



Oscar Eduardo Sánchez - 2007

# El Proceso Del Diagnóstico Común



Oscar Eduardo Sánchez - 2007

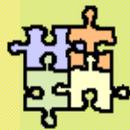
## Diagnosticar la situación es un conjunto de acciones que:



Permite producir conocimientos para la acción y toma de decisiones;



En forma participativa e inclusiva;



Adecuada a la realidad y el contexto de las personas actuantes involucradas libremente;



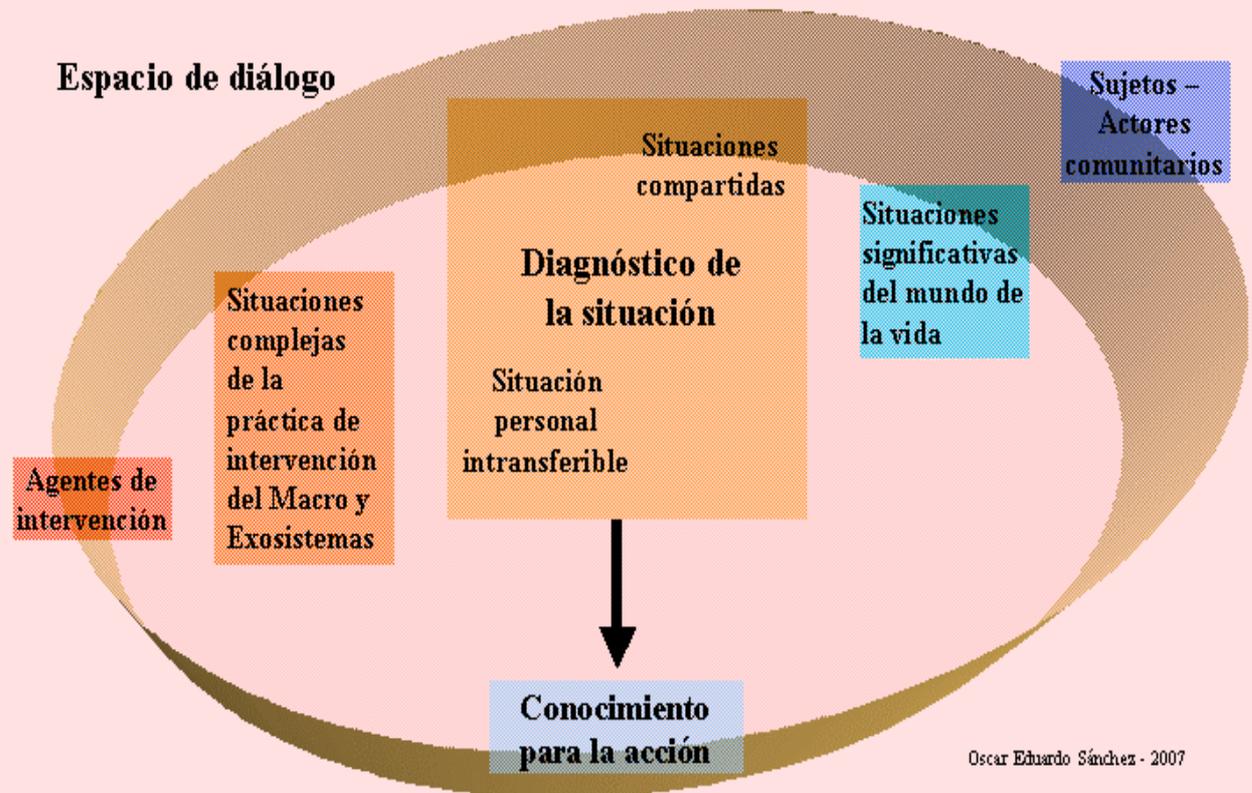
Alrededor de temas o actividades significativos para ellos.

## Diagnosticar la situación es un proceso de producción de conocimientos en y para la acción

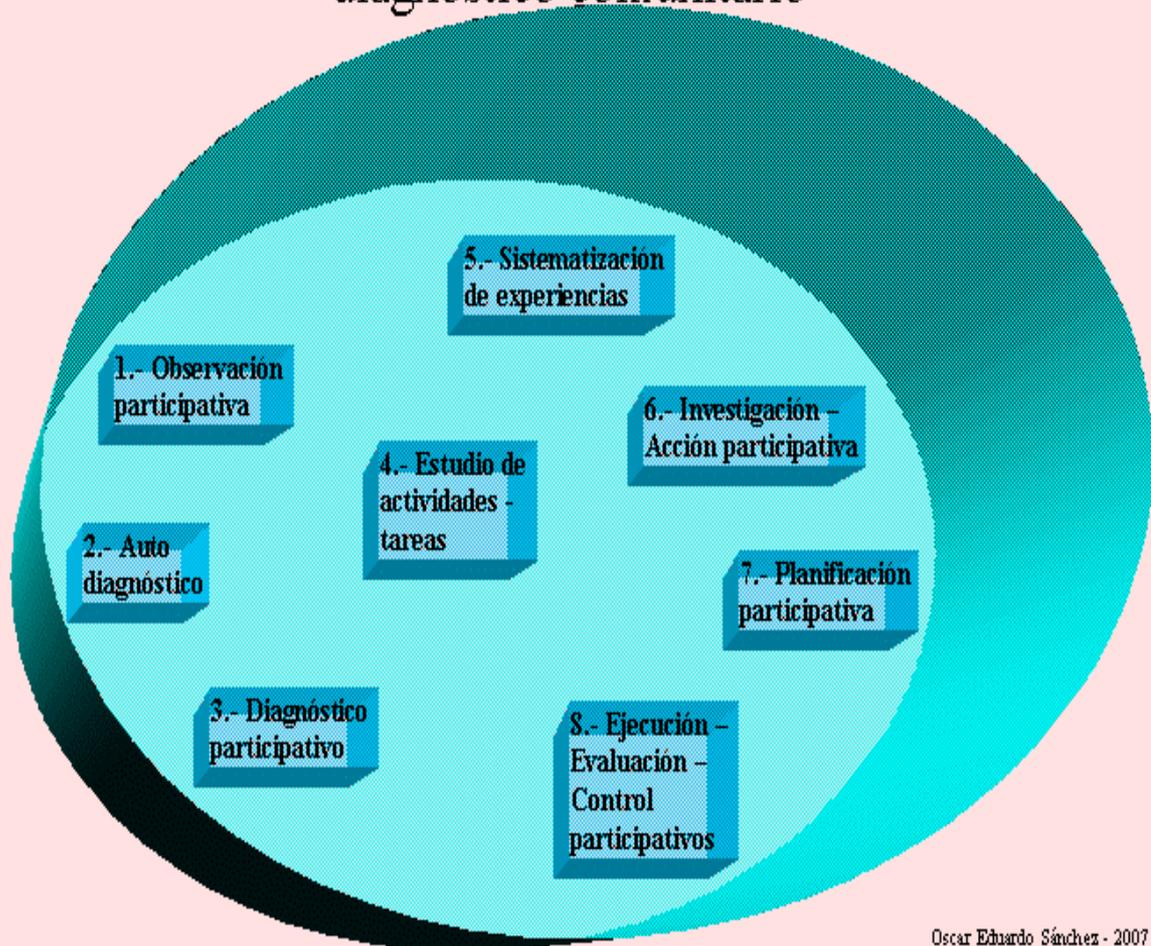
- ☀ Una interacción dialogal entre las personas actuantes, involucradas libremente en una acción común.
- ☀ Un modo de producir conocimientos de base útiles en la acción.
- ☀ Un modo de producción de conocimientos, colectivo y participativo.
- ☀ Una racionalidad interactiva para la toma de decisiones (personal y grupal)
- ☀ Una acción localizada en temas significativos para las personas actuantes.

Oscar Eduardo Sánchez - 2007

## El diagnóstico participativo es crear un espacio de diálogo permanente e interactivo

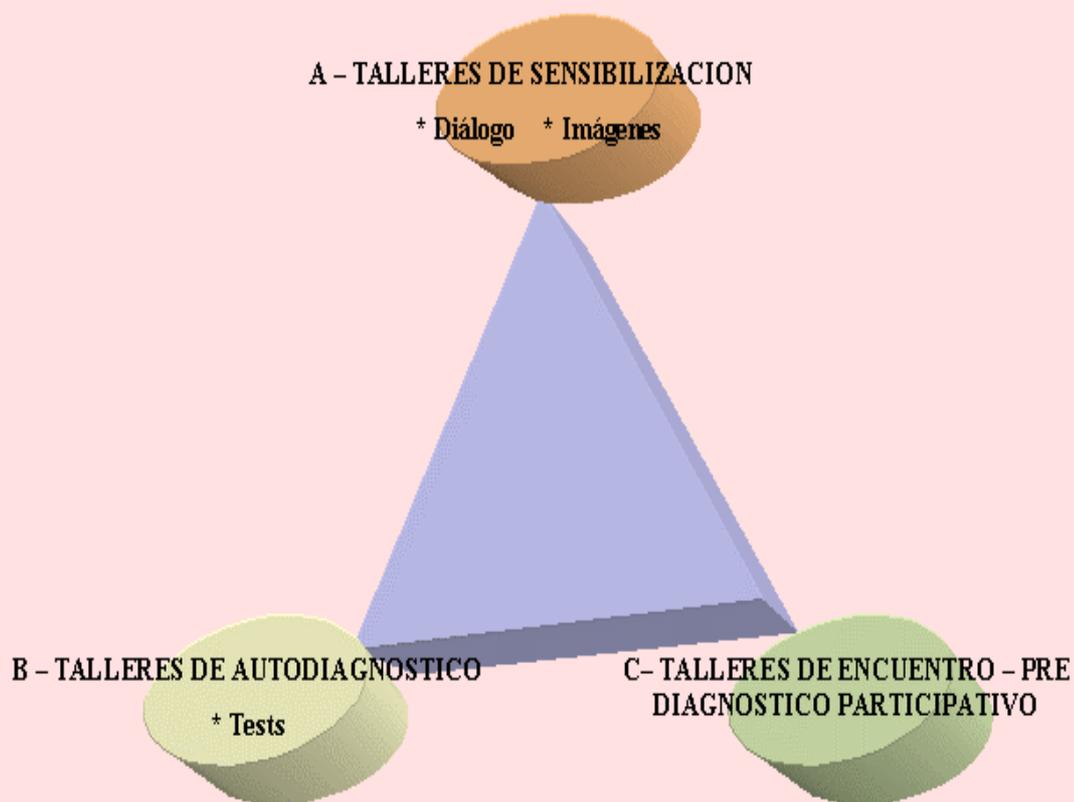


## Estrategias metodológicas para facilitar el diagnóstico comunitario



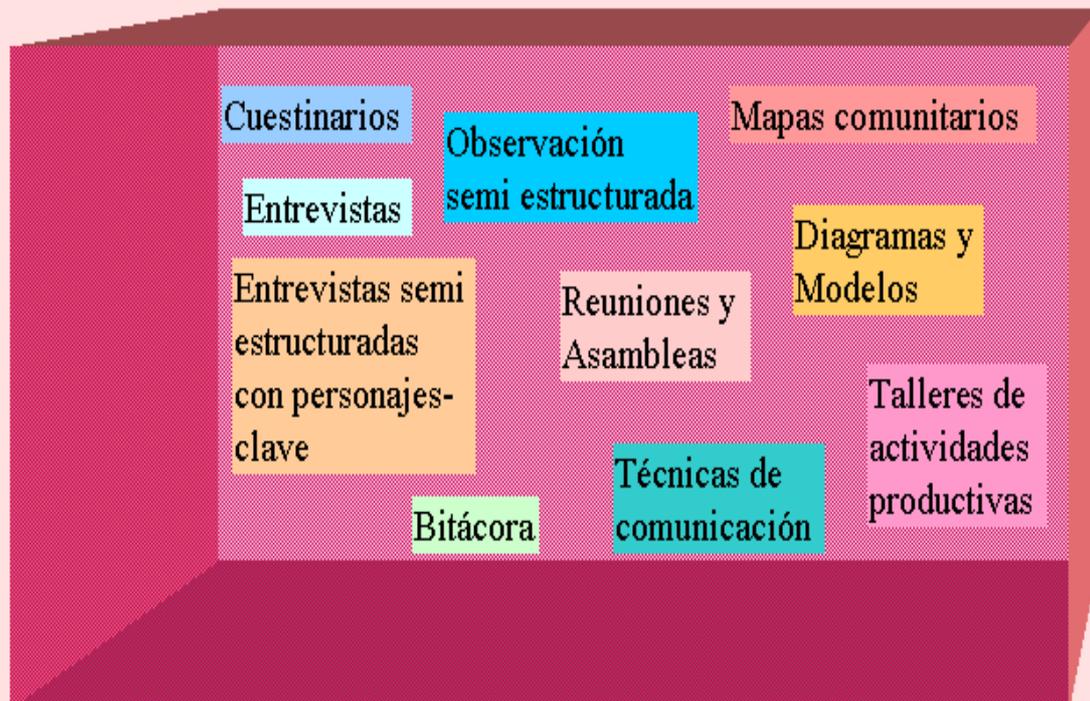
Oscar Eduardo Sánchez - 2007

# Técnicas cualitativas utilizadas en el diagnóstico participativo - 1.- Aplicando Viktor Frankl



Oscar Eduardo Sánchez - 2007

## Técnicas cualitativas utilizadas en el diagnóstico participativo - 2.- Aplicando Otras técnicas



Oscar Eduardo Sánchez - 2007

## **BIBLIOGRAFÍA**

### Locales

**di Nardo, Yanina:** “El Programa de Desarrollo del Valle Inferior del río Negro - ¿Experiencia fallida o palanca de cambio?” – Universidad del Salvador – 2004

**Zaffanella, Marino y otros:** “Diagnóstico agroecológico expeditivo de problemáticas agronómicas del valle inferior del río Negro” – Información Técnica N° 1 - INTA – IDEVI – 1992  
Para las cuestiones propias de la ciencia Agronómica y Veterinaria, aplicables necesariamente a un trabajo como el que proponemos, esta investigación que citamos, a pesar de su antigüedad, es de consulta obligada por su amplitud y profundidad.

**Álvarez, Liliana y Opazo, Carina:** “Estrategias de desarrollo local en Viedma: herramientas para afrontar los desafíos del desarrollo” (en línea – [www.SAPGPYA.gov.ar/inap/redes/docs/ponencias\\_y\\_seminario](http://www.SAPGPYA.gov.ar/inap/redes/docs/ponencias_y_seminario))

**Benítez, Carlos:** “Desarrollo rural / desarrollo local...” – Publicaciones del Valle Inferior – Año 14 – N° 45 – Abril 2004

### Del curso

**CLAD 2005:** Estado, participación ciudadana y políticas públicas

**Martín, Juan:** Funciones Básicas de la Planificación Económica y Social

**Wiesner Eduardo:** Función de Evaluación de planes, programas, estrategias y proyectos

**Venacio, Leandro:** “Globalización Desarrollo Local y Sociedad Civil”

**ILPES:** Metodología del Marco Lógico (Boletín 15 Oct 2004)

**Fernández Fernández, José Manuel:** “Planificación de Proyectos orientada a objetivos - El método ZOO”

**Ponce Talacón, Humberto:** “La Matriz FODA – Una alternativa...”

**Osorio, Alfredo:** “Planeamiento Estratégico”

**Lira, Luis:** “Revalorización de la Planificación del Desarrollo”

### Otros

**Proyecto Innova:** “Metodología - Ajuste participativo de propuestas”

**Guía para facilitadores y facilitadoras que trabajan con metodologías participativas:** “Apuntes metodológicos sobre talleres participativos”

**Asociación para la Investigación y el Desarrollo Integral (AIDER):** “INFORME SOBRE EL TALLER DE METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS PARA LA INVESTIGACIÓN” - Pucallpa-Perú

**REDPRODEPAZ:** “Evaluación Taller Formulación de Proyectos” - Bogotá, Septiembre 8 y 9 de 2004

**Proyecto de desarrollo de agro empresas rurales – CIAT:** Lundy, Gottret y otros – “Diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala – Manual de campo” – Cali, Colombia – Septiembre 2004

**Estrategias Desarrolladas En El Proyecto Estrategias Participativas Para El Abastecimiento De Agua (Epa)**

**Contreras Armando, Susana Lafraya, y otros:** “Los Métodos Del Diagnóstico Rural Rápido Y Participativo” - Este trabajo forma parte del Curso de Diagnóstico Rural Participativo El Rincón de Ademuz, 1998. Preparado por Mano a Mano (Colectivo de Participación Rural), para el Grupo de Acción Comarcal “La Serranía – Rincón de Ademuz, Valencia, España

**Febles Acosta, Jaime:** “La cultura estratégica - factor clave del éxito empresarial” - UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA – (En línea: Trabajos 5020\Tesis\02-03 co)

**CIAT – Ashby, Braun y otros:** “La comunidad se organiza para investigar” – Cali, Colombia – 2001

**Valarezo, Ramón Galo:** “Metodologías participativas” – Fuente: Moreno, 1998. Documento preparado para Programa de Entrenamiento Especializado de Líderes Regionales del Desarrollo Tecnológico Agropecuario, Colegio de Postgraduados, Puebla, México.

**CIAT –** “Manual de campo: Formación de grupos de trabajo para procesos de Desarrollo Empresarial rural” – Cali, Colombia – 2003

**Frans Geilfus:** “80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación”. Prochalate - IICA, San Salvador, El Salvador 1997.

**“Modelo de Investigación participativa – Creando encuestas”** – publicado por DataCenter 1904 Franklin Street, Suite 900, Oakland, California, USA

## INDICE

<b>BASES PARA DELINEAR UNA POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL</b>	<b>3</b>
Resumen	3
Diagnóstico	5
Definiciones, conceptos y estrategias	9
<b>PARTE I - PROPUESTAS BÁSICAS PARA LA CONVOCATORIA</b>	<b>12</b>
<b>A - Enfoque territorial de la Consolidación Rural del Valle Inferior</b>	<b>12</b>
<b>B - ¿Por qué una POLÍTICA INTEGRAL de CONSOLIDACIÓN RURAL?</b>	<b>13</b>
<b>C - ¿Qué se espera de una POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL?</b>	<b>13</b>
<b>D - ¿Qué será la POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL de la COLONIA DEL VALLE INFERIOR?</b>	<b>13</b>
<b>E - Aspectos operativos y de ejecución</b>	<b>14</b>
Formación / Capacitación para la planificación estratégica participativa	15
Planificación – Formulación – Validación – Ejecución - Evaluación	16
Metas: la consolidación rural y la cohesión social	17
<b>Metodología</b>	<b>17</b>
Objetivos Generales	18
Objetivos Específicos	18
Estrategias que se proponen para convocar a la participación	19
<b>PARTE II - MODELO PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE PRODUCCIÓN ESPECÍFICA: “OLIVOS DE ZONA FRÍA – PATAGONIA ARGENTINA”</b>	<b>21</b>
Calidad	23
Intensividad	24
<b>Tecnología de Producción Primaria</b>	<b>25</b>
Tecnología De Cultivo	25
Material Genético Seleccionado	25
Composición Varietal	26
<b>Gestión Empresarial</b>	<b>26</b>
<b>Tecnología de Transformación</b>	<b>27</b>
Sistema De Extracción	27
Capacidad De Almacenamiento	27
Calidad Del Producto Elaborado	27
Monto De Las Inversiones	28
Costo De Producción Industrial	28
Servicios	29
<b>Generación de Empleo Directos e Indirectos / Permanentes y transitorios</b>	<b>29</b>
<b>Incorporación plena y activa a la política y sectores nacionales olivícolas</b>	<b>30</b>
<b>PARTE III - MODELO PARA EL DISEÑO DE UNA POLÍTICA DE EJECUCIÓN CONCRETA: VIVERO FORESTAL (Pre Inversión I)</b>	<b>31</b>
<b>Resumen:</b>	<b>31</b>
<b>Introducción</b>	<b>32</b>
<b>Diseño del Vivero Forestal “Olivos de zona fría”</b>	<b>33</b>
Tecnología de Producción Primaria	34
Tecnología De Reproducción y Cría	34
Material Genético Seleccionado	34
Gestión Empresarial	34
Generación de Empleo Directos e Indirectos / Permanentes y transitorios	34
<b>Organización y Funcionamiento del Vivero – MÓDULO INICIAL</b>	<b>35</b>
Sector preparación inicial / envasado	35
Sector reproducción vegetativa - Enraizamiento	36
Sector de Endurecimiento o rusticación	36
Sector de crianza	36
Otros elementos e insumos	36
<b>Anexos</b>	<b>37</b>
<b>Anexo I – Diagnóstico Previo</b>	<b>38</b>
<b>Ampliación de algunos conceptos de “Propuestas Básicas para la Convocatoria</b>	<b>43</b>

¿Por qué una POLÍTICA INTEGRAL de CONSOLIDACIÓN RURAL?	43
¿Qué se espera de una POLÍTICA INTEGRAL DE CONSOLIDACIÓN RURAL?	43
<b>Formación / Capacitación para la planificación estratégica participativa</b>	<b>43</b>
<b>Anexo II - Trabajo de campo Núcleo “Amigos del Olivo”</b>	<b>49</b>
Breve descripción del marco teórico-metodológico empleado	49
<b>Algunos temas relativos a los beneficiarios a tener en cuenta en la formulación, validación, ejecución y evaluación del planeamiento</b>	<b>50</b>
Determinación de la necesidad a satisfacer y estimación de la demanda real	50
Participación de los beneficiarios: definición y metodologías	50
El concepto de participación	50
El proceso y los instrumentos de la participación	51
Barreras a la participación	52
Costos y beneficios. riesgos	53
<b>Síntesis de las jornadas llevadas a cabo como breve trabajo de campo NÚCLEO “AMIGOS DEL OLIVO”</b>	<b>53</b>
JORNADAS DE PREPARACIÓN: DELINEAMIENTO DE UN MARCO ESTRATÉGICO-OPERATIVO COMÚN	53
<b>Anexo III- PROYECTO VIVERO - Pre Inversión I – Descripción</b>	<b>60</b>
<b>PROYECTO VIVERO - Pre Inversión I – Análisis económico financiero</b>	<b>63</b>
Matriz Análisis Económico-Financiero Proyecto Olivo – Cuadros 2 a 6b	63
<b>ANEXO IV</b>	<b>76</b>
Imágenes – Formación y Capacitación	76
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>92</b>

## INDICE CUADROS E ILUSTRACIONES

<i>CUADRO 1 - Matriz F O D A (según taller Núcleo Amigos del Olivo)</i>	8
<i>CUADRO 2 - Esquema metodológico:</i>	17
<i>CUADRO 3 - LAS LATITUDES OLIVÍCOLAS</i>	22
<i>CUADRO 4 – SINERGIA DE LA CADENA OLIVÍCOLA</i>	24
<i>CUADRO 5 – MANO DE OBRA ESTIMADA – PROGRAMA OLIVOS DE ZONA FRÍA</i>	29
<i>CUADRO 6 – MANO DE OBRA ESTIMADA VIVERO FORESTAL</i>	35
<i>CUADRO 1 a – CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES</i>	38
<i>CUADRO 2 a - CARACTERIZACIÓN DE LOS DISTINTOS TIPOS DE ACTORES RURALES</i>	39
<i>CUADRO 3 a – TIPOLOGÍA DE PRODUCTORES RURALES</i>	41
<i>CUADRO 4 a - POBLACIÓN RURAL CARECIENTE, POBLACIÓN OBJETIVO Y POBLACIÓN ASISTIDA EN LA ACTUALIDAD POR EL INSTITUTO</i>	49
<i>CUADRO 5 a – COSTOS / BENEFICIOS</i>	53
<i>CUADRO 6 a – BASE DE MATRIZ F.O.D.A.</i>	55
<i>CUADRO 7 a – ESQUEMA DE NEGOCIO</i>	57
<i>CUADRO 8 a – SINTESIS PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA POR OBJETIVOS</i>	58