

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE RIO CUARTO
FACULTAD DE AGRONOMIA Y
VETERINARIA**

**“Trabajo Final Presentado para Optar al Grado de
Ingeniero Agrónomo”**

**Descripción de la metodología de Evaluación de
Proyectos Productivos de la Dirección Nacional del
Servicio Federal del Empleo del MTESS y de AREA de
la OIT.**

Calvi, Leonardo Osmar

D.N.I.: 27.717.277

Director: Ing. Agr. Gil, Horacio

Co-Director: Cdor. Vacotto Sergio

Río Cuarto – Córdoba

Mayo 2009

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE RIO CUARTO
FACULTAD DE AGRONOMIA Y VETERINARIA**

CERTIFICADO DE APROBACIÓN

Título del Trabajo Final: DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DEL SERVICIO FEDERAL DEL EMPLEO DEL MTESS Y DE AREA DE LA OIT.

Autor: Calvi Leonardo Osmar

DNI: 27.717.277

Director: Ing. Agr. Gil Horacio

Co Director: Cdor. Vacotto Sergio

Aprobado y corregido de acuerdo con las sugerencias del Jurado Evaluador:

Issaly Liliana _____

Becerra Víctor _____

Suárez Rubén _____

Fecha de Presentación: ____/____/____

Aprobado por Secretaria Académica: ____/____/____

Secretaria Académica _____

INDICE

RESUMEN	IV
INTRODUCCION	
PRESENTACION Y FUNDAMENTACION	1
ANTECEDENTES	3
HIPOTESIS	4
OBJETIVOS, OBJETIVOS ESPECIFICOS	4
RESULTADOS ESPERADOS	4
MATERIALES Y METODOS	5
EVALUACIÓN UEP – DNSFE	6
EVALUACIÓN AREA – OIT	7
RESULTADOS	9
DICTAMEN DE PRE EVALUACIÓN DE LA UEP – DNSFE	9
DICTAMEN DE EVALUACIÓN DE AREA – OIT	12
CONCLUSIONES DE RESULTADOS OBTENIDOS	19
CONCLUSIONES	21
BIBLIOGRAFIA	23
ANEXO I	24
ANEXO II	27

RESUMEN

El objetivo del trabajo es la verificación de la metodología de evaluación ex ante de proyectos que utiliza la Unidad de Evaluación de Proyectos (UEP) de la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, que promueve políticas para la generación de empleo a través del Fortalecimiento de los Entramados Productivos Locales. Se describe el método de evaluación ex ante de proyectos de la UEP y del programa de Apoyo a la Reactivación del Empleo en Argentina perteneciente a la OIT. Se utilizó para el estudio un proyecto de Centro de Servicios presentado a la UEP de Fortalecimiento del Entramado Productivo de Floricultura de la localidad de Pérez de la provincia de Santa Fe, extraído al azar entre 130 proyectos de la base de datos que posee la UEP. Finalmente se describe la similitud y disimilitud entre las metodologías de evaluación de las dos instituciones y se concluye confirmando la similitud y coherencia del análisis de los proyectos que realiza la UEP con esta metodología para identificar la posibilidad de éxito y fracaso de los proyectos de Entramados Productivos Locales.

Palabras Claves: Evaluación ex ante de proyectos, Entramado Productivo Local, Políticas de Empleo.

SUMMARY

The objective of the project is check the methodology of evaluations ex ante of project which uses the Unit of Evaluation of Projects (UEP) of National Direction of Federal Service of employment of Ministry of Job, Employment and Social Security of Nation, which promotes politics for generations of employment through fortification of local productive frameworks. Describing method of evaluation ex ante of projects of UEP and support to reactivation of employment programmme in Argentina pertaining to OIT. It used for the study a Project of Service Centre presented to UEP of fortification of productive framework of floricultural from Pérez Town in Santa Fe, extracted by chance between 130 projects from datum base which possesses the UEP. Finally, describing the similitude and dissimilitude between methodologies of evaluation of both instructions and concluded confirming de similitude and coherent of analysis of project which makes the UEP with this methodology to identify the possibility of success and failure of projects of local productive frameworks.

Key works: Evaluation ex ante of projects, local productive framework, and employment politics.

INTRODUCCION

PRESENTACIÓN, FUNDAMENTACIÓN

En el presente trabajo se describirá la metodología de evaluación de proyectos ex ante de Entramados Productivos que realiza la Unidad de Evaluación de Proyectos (UEP) de la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo (DNSFE) de la Secretaría de Empleo del MTEySS y el Programa AREA de la OIT.

Lo que se pretende observar es si la UEP utiliza una adecuada metodología de evaluación de proyectos ex ante, y si en la evaluación que realiza se identifican los mismos inconvenientes que se identifican en otras metodologías de evaluación ex ante de proyectos como las planteadas por diferentes autores que se comentan a continuación.

Cuando se trabaja en el campo de la evaluación ex ante de proyectos se inicia con una base general de aspectos o puntos a considerar de cada propuesta, lo que varía son los criterios de evaluación en cada caso particular o para cada instrumento en particular, lo que tiene que ver con la definición de la Pertinencia de los Proyectos, que varía dependiendo de cada agente de financiamiento.

Aspectos que se evalúan o puntos a considerar en cualquier tipo de evaluación:

- 1) Adecuada Justificación o Fundamentación Diagnóstica.
- 2) Coherencia del proyecto en relación con las prioridades emergentes del Diagnóstico.
- 3) Correcta Formulación del Plan de Trabajo: Objetivos, Actividades y Recursos Requeridos.
- 4) Clara descripción y cuantificación de las Metas de Beneficiarios.
- 5) Adecuación de la estrategia y de la Metodología de Seguimiento y Evaluación.
- 6) Adecuación de la Estrategia para la Sustentabilidad del Proyecto.

En Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social tiene que considerar la pertinencia de los proyectos focalizando las ideas en función no solo de su viabilidad económica y técnica, sino también sobre la pertinencia del proyecto, o sea, la cumplimentación de los objetivos propuestos por el MTEySS los que se encuentran definidos en sus planes de acción. En el MTEyS se definió el Plan Integral del Empleo “Más y Mejor Trabajo” como la herramienta creada para promover en provincias y municipios la inserción laboral de trabajadores desocupados en empleos de calidad, planteando como objetivos trabajar sobre el empleo (la creación de empleos genuinos), la empleabilidad de las personas desocupadas y la calidad del empleo.

En este sentido se describirá y analizará la metodología de evaluación de proyectos que utiliza la UEP de la Dirección de Gestión Territorial de la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo (DNSFE), dependiente de la Secretaría de Empleo del MTEySS.

Puntualmente el trabajo se aboca a la actividad desarrollada en la Unidad de Evaluación de Proyectos de la DNSFE hasta el mes de Junio de 2008, que además de contar con la evaluación de los proyectos propia de dicha Unidad, contó con el apoyo de la evaluación de un organismo externo, como es el caso de AREA-OIT (Programa Integral de la Organización Internacional del Trabajo, de Apoyo a la Reactivación del Empleo en Argentina), que funcionó como un componente de apoyo al Ministerio de Trabajo.

A partir de las prioridades señaladas por los responsables operativos del MTEySS y del Programa AREA sobre la implementación de su estrategia para el Desarrollo Económico Local, se ha establecido que ésta necesariamente ocurra en el marco de la intervención territorial de la Secretaría de Empleo del MTEySS. (Ver Anexo “La intervención territorial en el marco de un proceso de Desarrollo Económico Local con énfasis en la promoción del empleo”)

Algunos autores que se destacan en esta temática en Argentina por sus trabajos de investigación de las metodologías de evaluación de Proyectos y Programas son entre otros, Ander Egg E. y Aguilar M. (1994) También a nivel internacional se destacan Ballart X. (1992) y Matos Bazó R (2005). Si revisamos antecedentes de evaluaciones de proyectos en organismos internacionales podemos citar entre otros, los casos de evaluación ex ante de Guillermo Yepes (2001), Pere Riera (1996) y Floreal Forni (2004). A continuación se mencionan los resultados de sus estudios e investigaciones.

En el desarrollo del presente trabajo se apunta como propósito aportar al análisis de la metodología utilizada para la evaluación ex ante de los proyectos en un área del estado como es el caso de la UEP de la DNSFE del MTEySS, destino en el que puede desempeñar su rol el Ingeniero Agrónomo. Se intentara aportar datos o variables que ajusten la metodología de evaluación que utiliza dicha Unidad del MTEySS, en base al análisis de los resultados que se obtengan de la comparación con metodologías de evaluación de organismos internacionales y en base a la adecuación con los propósitos del MTEySS.

ANTECEDENTES

Algunas de las experiencias similares a la que proponemos en este trabajo se encuentran sistematizadas en los siguientes antecedentes citando autores de gran renombre de nivel nacional e internacional que se han dedicado a la investigación de esta temática.

Como se menciona en el artículo presentado por Matos Bazó R. (2005 - Revista de Ciencias Sociales) los autores trabajan desde distintos enfoques la *evaluación ex ante* de proyectos y programas a saber destacando las siguientes similitudes y diferencias entre las metodologías:

“Aguilar y Ander-Egg (1994), centran su atención en la pertinencia formal y potencial de un programa, teniendo en cuenta básicamente la coherencia interna entre sus componentes. Toman en cuenta tres aspectos: la evaluación del estudio/investigación, la evaluación del diagnóstico y la evaluación del diseño y concepción del programa”;

“Ballart (1992), prácticamente establece los mismos aspectos a evaluar, el problema del que se ocupa o debería ocupar el programa, la revisión de los estudios de necesidades, el proceso de formulación y diseño del programa y la racionalidad intrínseca del programa”.

“Pichardo (1993) lo que se intenta determinar con este tipo de evaluación, es si la direccionalidad e intención en que se sustenta la intervención, permitirá generar el mayor impacto posible”... “En el caso de la evaluación ex-ante señalada por esta autora, busca evaluar la viabilidad de generar el impacto social en función del mayor efecto y utilidad, lo que permitirá tomar la decisión de implementación o no”.

Guillermo Yepes (2001) quien menciona que en la evaluación de proyectos en el Banco Mundial “La elección de la alternativa de menor costo prima siempre en la justificación técnica del proyecto” a la hora de otorgar sus préstamos.

Pere Riera (1996) marca que en diversos proyectos, el análisis costo-beneficio “reside en su utilidad para tomar decisiones eficientes. No es solo que puedan medirse los beneficios, restar de ellos los costes, y ver si el saldo es negativo (por tanto desestimando el proyecto) o positivo (estimándolo), sino que nos permite hallar su tasa de rendimiento o, alternativamente, el volumen de ganancia social que reportaría. Comparando rendimientos, puede elegirse el proyecto al que más eficientemente podemos dedicar los siempre escasos recursos de que disponemos. Sin embargo, esa fuerza del análisis coste-beneficio para la toma de decisiones públicas ha sido sistemáticamente marginada por la propia administración.”

Floreal Forni (2004), comenta que “en los proyectos sociales o con implicaciones sociales, la distinción entre proceso y objetivos finales del proyecto es menos nítida que en aquellos que poseen una finalidad exclusivamente técnica. En muchos casos, los objetivos implícitos o explícitos de superación en términos de capacitación, técnicas organizativas, de

participación, etc., son tan importantes o más que los objetivos finales que se señalan en términos técnicos o de indicadores sociales.”

HIPÓTESIS

La metodología de evaluación ex ante que utiliza la UEP MTEySS es adecuada para evaluar la posibilidad de éxito - fracaso de los proyectos de Entramados Productivos debido a la similitud con la metodología de los organismos internacionales como OIT-AREA

OBJETIVO

Verificar si es adecuada o no la metodología de evaluación ex ante de proyectos de Entramados Productivos que utiliza OIT-AREA (componente de colaboración del MTEySS) y de la Unidad de Evaluación de Proyectos de la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo

OBJETIVO ESPECIFICO

1- Identificar el grado de similitud y de disimilitud que existe entre la metodología que utiliza AREA componente de apoyo a la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo y la metodología de evaluación que utiliza la Unidad de Evaluación de Proyectos (UEP) de la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo (DNSFE) para la evaluación ex ante de los proyectos de entramados productivos.

2- Identificar la afinidad de los criterios de evaluación de cada etapa de evaluación ex ante

RESULTADOS ESPERADOS

Descripción de los métodos de evaluación ex ante utilizados por ambos organismos (UEP – AREA).

MATERIALES Y METODOS

La descripción de la metodología de evaluación ex ante se realizó en base al análisis de un caso, que fue seleccionado de la base de datos creada por la Unidad de Evaluación de Proyectos en la cual se registran más de 130 proyectos aprobados desde el año 2006 a la fecha, entre ellos el seleccionado denominado “*Proyecto para el Fortalecimiento del Entramado Productivo de Floricultura*”, este proyecto fue presentado por la Municipalidad de la ciudad de Pérez de la provincia de Santa Fe. (Ver Anexo Proyecto de Floricultura)

A continuación se describen los criterios utilizados para el estudio de cada variable analizada a los fines de la comparación, por la Unidad de Evaluación de Proyectos de la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo describiendo también la metodología que llevó adelante el componente de apoyo al Ministerio (AREA), organismo internacional acreditados en el área (OIT).

Para ello se contó con el espacio físico de la Dirección Nacional del Servicio Federal del Empleo (Avda. L. N, Alem 638, 9° piso), donde se llevó adelante la investigación y el análisis del caso, utilizando la base de información de los proyectos de Entramados Productivos, a su vez, se aprovecharon los canales de comunicación con los referentes del programa AREA para avanzar con las consultas necesarias acerca de la metodología de evaluación.

Se detallan a continuación los aspectos considerados en la evaluación ex ante que realizan las dos instituciones:

Evaluación UEP - DNSFE

Pertinencia del proyecto

Consistencia interna

Información para realizar evaluación técnica

Información para realizar evaluación económico – financiera / Sostenibilidad

Impacto en el Empleo

Participación institucional

Evaluación AREA de la OIT

Formulación del proyecto

Análisis técnico

Análisis de sostenibilidad

Atención del empleo

Análisis de intangibles

Detalle con mayor precisión de los criterios que evalúan en cada punto las dos instituciones

Evaluación UEP - DNSFE

Pertinencia del proyecto

- 1 Existencia de una Acuerdo Territorial del municipio solicitante con el MTEySS
- 2 Relación de la propuesta presentada con el Documento Base del Territorio
- 3 Cumple con los Objetivos del Plan Más y Mejor Trabajo
- 4 Emprendimiento Asociativo

Consistencia interna

- 1 Definición de Objetivos, resultados y actividades
- 2 Justificación de la propuesta en función de la problemática del Empleo en el territorio.
- 3 Descripción de la manera en la cual el Proyecto contribuirá a mejorar las condiciones de empleo en el territorio

Información para realizar evaluación técnica

- 1 Descripción de los servicios a ser prestados
- 2 Descripción de la estrategia de intervención en el sector

- 3 Descripción del Plan de actividades, medios requeridos (Materiales y humanos)
- 4 Descripción de la Organización y ejecución del proyecto

Información para realizar evaluación económico – financiera / Sostenibilidad

- 1 Análisis del presupuesto, detalle de rubros solicitados
- 2 Montos aportados por otras entidades o por la contraparte
- 3 Monitoreo de las actividades del proyecto
- 4 Sostenibilidad de los servicios una vez finalizado el apoyo del ministerio

Impacto en el Empleo

- 1 Cantidad de empleos generados y sostenidos por el emprendimiento
- 2 Cantidad de unidades económicas beneficiarias por el emprendimiento
- 3 Calidad de los Empleos
- 4 Cantidad de beneficiarios de planes sociales incorporados en el proyecto
- 5 Relación costo del proyecto con empleos generados y sostenidos

Participación institucional

- 1 Instituciones participantes activamente en el proyecto
- 2 Aporte de fondos por instituciones participantes del proyecto
- 3 Roles y/o funciones de las instituciones participantes del proyecto

Evaluación AREA - OIT

Formulación del proyecto

- 1.1. Justificación del proyecto y vinculación con el problema del empleo local
- 1.2. Definición de beneficiarios con relación al problema del empleo local
- 1.3. Definición de objetivos con relación a la justificación, el problema del empleo local y la problemática y potencialidad local
- 1.4. Definición de resultados con relación a los objetivos
- 1.5. Definición de actividades con relación a los resultados previstos
- 1.6. Definición de medios o instrumentos con relación a actividades previstas

Análisis técnico

- 2.1. Productos/servicios previstos
- 2.2. Situación del mercado para los productos/servicios previstos
- 2.3. Tamaño del proyecto

- 2.4. Ingeniería del proyecto
- 2.5. Previsiones organizativas y administrativas

Análisis de sostenibilidad

- 3.1. Rentabilidad socio-institucional
- 3.2. Distribución de la inversión
- 3.3. Financiamiento (disponibilidad y origen de los fondos)
- 3.4. Relación costo- beneficio
- 3.5. Sostenibilidad posterior al financiamiento

Atención del empleo

- 4.1. Número de puestos de trabajo generados o mantenidos por las unidades productivas beneficiarias del proyecto con relación al % de beneficiarios del PJJHD
- 4.2. Al menos 60% de los empleos que contribuirá a generar o mantener el proyecto es para desocupados
- 4.3. Al menos, el 30% de los empleos que contribuirá a generar el proyecto corresponde a personas inscritas en el PJJHD o en el SCE
- 4.4. El proyecto cuenta con una co-financiación en jornadas de trabajo de los propios JJHD, el mismo que será contabilizado como capital inicial del proyecto

Análisis de intangibles

- 4.1. Se ha comprendido un proceso de capacitación o asistencia técnica para preparar fortalecer al personal que participará en el proyecto.
- 4.2. El proyecto está vinculado o forma parte de algún centro de servicios empresariales (o, similares), incubadora de empresas o empresa demandante de las unidades productivas que serán beneficiadas.
- 4.3. El proyecto forma parte del o de los planes de desarrollo de la economía local, siendo claro su aporte a la dinamización de la producción
- 4.4. El proyecto cuenta con la participación de otras entidades que proveerán asistencia técnica, capacitación, asesoría, tutoría o supervisión. También, considera una efectiva participación de la Mesa Territorial.

RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados que se manifiestan en los dictámenes de evaluación con la utilización de ambas metodologías de evaluación ex – ante para un mismo caso.

Evaluación ex ante del PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE ENTRAMADO PRODUCTIVO DE FLORICULTURA UTILIZANDO AMBAS METODOLOGÍAS

DICTÁMEN DE PRE-EVALUACIÓN DE LA UEP-DNSFE - MTEySS

Proyecto	PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE ENTRAMADO PRODUCTIVO DE FLORICULTURA	
Municipio	PÉREZ	Tipo de Proyecto: Centro de Servicios
Provincia	SANTA FE	Sector: Floricultura
Costo Total	\$ 423.500	Empleo Directo: 50
Monto requerido al MTEySS	\$ 207.600	Empleo Indirecto: 40
Lugar y fecha	Buenos Aires, 16 de Mayo de 2007	

1. Pertinencia del proyecto

El proyecto se considera pertinente en términos generales en relación con los objetivos de la línea de fortalecimiento a los entramados productivos.

No obstante el monto solicitado al MTEySS excede los sugeridos por la línea de \$130.000, contemplando que la relación con los beneficiarios es de \$9.000 por nuevo puesto de trabajo y de \$1.200 por mantenimiento de puestos de trabajo.

2. Consistencia interna

El proyecto posee consistencia interna adecuada a los objetivos, actividades y resultados planteados.

Se corresponde con el Diagnóstico del territorio, avanzando sobre la problemática del sector floricultor.

3. Información para realizar evaluación técnica

La información disponible es adecuada para realizar un análisis correcto de la problemática y las alternativas propuestas para solucionarlas.

Se definen correctamente los procesos y actividades a realizar en cada etapa o módulo del proyecto y se define apropiadamente el mercado.

Sin embargo, no se aclara la actividad o rol de los beneficiarios, en función a: cómo será la organización de los mismos, el tiempo que dedicarán a la actividad, las responsabilidades que deben asumir, entre otros aspectos.

Con relación al producto, no es visiblemente claro el mismo. Parece que por un lado se encuentra la producción de plantines y de plantas madres (con marca Pérez) y, por otro lado, se ofrece el servicio de desinfección del terreno (sistema móvil VAP) y actividades de capacitación o formación.

4. Información para realizar evaluación económico – financiera / Sostenibilidad

En este punto se presenta un adecuado flujo de fondos para tres años de producción y un presupuesto acorde a las actividades a desarrollar.

Pero en el presupuesto no se especifican correctamente los bienes a adquirir. Se menciona, por ejemplo, un insumo importante para constituir el módulo de producción y enraizamiento (invernáculo) que representa el 25% del total del monto solicitado y casi el 50% del aporte del MTEySS y no se sabe qué es. Para ello es conveniente caracterizar mejor todos los bienes, considerando cantidad de cada uno de ellos, características técnicas más relevantes, etc.

De igual manera en el flujo de fondos se definen los ingresos y los egresos del mismo y se aclaran algunos aspectos del cuadro, lo cual está excelente. Esto mismo se podría reproducir para el resto de los ítems desarrollados, como *sueldos*, *sustratos*, *Cuotas Societarias*, etc. Con ello se puede interpretar aún mejor el cuadro de flujo de fondos, evacuando todas las dudas y no dejando ningún valor al azar.

5. Impacto en el Empleo

Si bien el proyecto contempla trabajar con aproximadamente 50 personas más las que se encuentran actualmente involucradas en el proyecto, por el monto que se solicita la relación entre el costo y los beneficiarios no es la más adecuada, excediendo el valor sugerido. Esto se puede subsanar considerando más cantidad de desocupados que se incorporen en la actividad o reduciendo el monto del proyecto mediante la gestión de otro aporte.

6. Participación institucional

- Cambio Rural INTA para la Floricultura (se forma después de la ruptura informal de la Cooperativa de Floricultores)
- Cámara de Comercio Exterior
- INTA
- Secretaria de Ciencia y Técnica de la Provincia
- Consejo Federal de Inversiones

DICTAMEN DE EVALUACIÓN DE AREA - OIT

1. Formulación del proyecto

Aspectos a evaluar	Análisis	Calificación				
1.1. Justificación del proyecto y vinculación con el problema del empleo local	El proyecto describe la situación y necesidades en relación con la problemática del sector objetivo (floricultura) desde un análisis económico del desarrollo de dicha actividad. Si bien destaca la importancia en cuanto al número de puestos de trabajo que actualmente emplea (3% de la PEA), presenta la situación en forma generalizada y cifras aproximadas, por lo que sería conveniente un análisis más detallado de la problemática del empleo					
1.2. Definición de beneficiarios con relación al problema del empleo local	Ídem anterior, describe a los beneficiarios en forma general y no es claro el número de beneficiarios directos e indirectos, ya que algunas de las cifras presentadas varían durante la formulación del proyecto					
1.3. Definición de objetivos con relación a la justificación, el problema del empleo local y la problemática y potencialidad local	Salvando la errónea formulación metodológica de los objetivos, se entienden coherentes con la problemática y potencialidades analizadas.					
1.4. Definición de resultados con relación a los objetivos	Resultados coherentes con los objetivos. Sin embargo no se mencionan como resultados el número de puestos de trabajo sostenidos y generados con la implementación del proyecto.					
1.5. Definición de actividades con relación a los resultados previstos ¹	El proyecto se divide en nueve componentes que se podrían considerar como subproyectos para una evaluación ordenada. La					

¹ Incluye la valoración del Plan de ejecución del proyecto.

	descripción de actividades es desordenada y para algunos componentes no se describen las mismas. Por lo tanto se considera insuficiente la descripción de actividades para una correcta evaluación ex ante del proyecto						
1.6. Definición de medios o instrumentos con relación a actividades previstas	Ídem anterior, escasamente detallados						
Puntaje máximo total: 19							9,5%
Comentarios generales							
<p>Se considera la presente propuesta como un proyecto integral que engloba subproyectos, orientados a solucionar las problemáticas y necesidades del sector floricultor del Municipio Pérez, a fin de lograr su sostenibilidad, ante las crisis y deterioro de la actividad descrita y la evolución de la misma. La separación en distintos componentes o subproyectos implica una complejidad al momento de formular la propuesta y detallar, para cada uno, objetivos, resultados, actividades y medios previstos. Es evidente el muy buen nivel de conocimiento de la actividad por parte de quienes han formulado el proyecto, plasmado en la consistente descripción de antecedentes, justificación y propuesta de componentes, sin embargo, para una evaluación integral y completa de la propuesta se requeriría un mayor desarrollo, análisis y descripción de cada una de las instancias metodológicas de formulación de proyecto para cada componente, en especial de aquellos que requieren financiamiento del Ministerio. Asimismo se destaca el escaso desarrollo de la problemática del empleo, su impacto, número concreto de beneficiarios, modo de organización, registración de empleados temporarios y permanentes, etc. siendo incluso omitido como uno de los resultados del proyecto.</p>							

2. Análisis técnico

Aspectos a evaluar	Análisis	Calificación				
2.1. Productos/servicios previstos	Correctamente descritos para el Centro de Servicios, sin embargo no es claro en el caso del Invernáculo y el Sistema VAP.					
2.2. Situación del mercado para los productos/servicios previstos	La demanda de servicios surge del mismo grupo de floricultores beneficiarios del proyecto identificados y de los posibles micro emprendedores que se sumarían a futuro a la actividad (si bien se debería describir mejor esta proyección)					
2.3. Tamaño del proyecto	Correspondiente con el número de productores en actividad					
2.4. Ingeniería del proyecto	No se presentan estrategias alternativas, si bien es completo el análisis de la tecnología a emplear y sus beneficios.					
2.5. Previsiones organizativas y administrativas	Escasamente descriptas, se menciona sin mayor detalle la dirección conjunta del proyecto municipio-INTA y la figura del comodato, y la presencia de un Coordinador técnico profesional. No se involucra a los productores en alguna forma asociativa.					
Puntaje máximo total: 17						20,4%
Comentarios generales						
<p>Tal como se observara en el apartado anterior, la magnitud del proyecto y su división en distintos componentes requieren un mayor detalle de cada uno, es especial en lo relativo a la ingeniería y previsiones organizativas del proyecto. Es necesaria también una mayor descripción de los productos y servicios previstos. Asimismo, se considera conveniente una mayor descripción de la evolución de la actividad y de los productores actuales (“clientes” del Centro de Servicios) y en cuanto a la incorporación de nuevos micro emprendedores.</p>						

3. Análisis de sostenibilidad

Aspectos a evaluar	Análisis	Calificación				
3.1. Rentabilidad socio-institucional	El proyecto beneficiaría a 35 unidades económicas, un total de 39 productores y alrededor de 300 personas empleadas					
3.2. Distribución de la inversión	El presupuesto es general, no se presenta un detalle de los ítems que permita analizar este punto, en especial de los bienes de capital para la realización del invernáculo, los insumos y las plantas a adquirir, los honorarios por hora para asistencia técnica y capacitación. Asimismo, se solicita a Ministerio los sueldos del personal del Centro de Servicios e Invernáculo que no son rubros financiables por MT.					
3.3. Financiamiento (disponibilidad y origen de los fondos)	A Ministerio se solicita aprox. el 50% del total del costo del proyecto, el resto es financiado por el Municipio, CFI, SECyT e INTA					
3.4. Relación costo-beneficio	Si bien el proyecto menciona como beneficiarios directos los 39 productores y las personas que se emplearán en el Centro e Invernáculo, para la evaluación de este ítem se consideran también los empleos sostenidos y con mejoras de condiciones en cada unidad económica, contabilizando un total de 300 beneficiarios directos. Sin embargo, la relación resulta de 1.400, superior al máximo establecido.					
3.5. Sostenibilidad posterior al financiamiento	Se prevé (sin especificar el monto) una cuota societaria a los productores para que puedan hacer uso del invernadero y participar de las acciones previstas por el Centro. En el caso del Invernáculo no queda claro la obtención de ingresos, ya que es el productor el que produciría los plantines, pero los ingresos figuran como del invernáculo (municipal)					
Puntaje máximo total: 14						20%
Comentarios generales						
A los efectos de una correcta evaluación se requiere un mayor detalle del presupuesto, en especial						

de los bienes a adquirir y honorarios por hora para asistencia técnica y capacitación. Asimismo, se solicita a Ministerio los sueldos del personal del Centro de Servicios e Invernáculo, rubros no financiados por MT.

Nuevamente se observa la necesidad de concretar el número de beneficiarios directos e indirectos que no es claro en el proyecto. Asimismo, con los datos presentados el monto solicitado excede la relación costo-beneficio mínima.

Por otra parte, se debe precisar la sostenibilidad posterior al financiamiento, especificando monto y periodicidad de la cuota societaria prevista y aclarando el modo de uso y obtención de ingresos del Invernáculo.

Atención del empleo

Aspectos a evaluar	Análisis	Calificación				
4.1. Número de puestos de trabajo generados o mantenidos por las unidades productivas beneficiarias del proyecto con relación al % de beneficiarios del PJJHD	Este punto requiere de mayor detalle y concreción del número de beneficiarios directos e indirectos.					
4.2. Al menos 60% de los empleos que contribuirá a generar o mantener el proyecto es para desocupados	Ídem anterior					
4.3. Al menos, el 30% de los empleos que contribuirá a generar el proyecto corresponde a personas inscritas en el PJJHD o en el SCE	No se especifica en el proyecto					
4.4. El proyecto cuenta con una co-financiación en jornadas de trabajo de los propios JJHD, el mismo que será contabilizado como capital inicial del proyecto	Se menciona pero sin especificar el modo ni el número de beneficiarios					
Puntaje máximo total: 8						6%
Comentarios generales						
El impacto sobre el empleo debe ser reelaborado atendiendo a los requerimientos de información solicitados por Ministerio en el formulario y los dictámenes de la Unidad de Evaluación y de AREA.						

Análisis de intangibles

Aspectos a evaluar	Análisis	Calificación				
5.1. Se ha comprendido un proceso de capacitación o asistencia técnica para preparar fortalecer al personal que participará en el proyecto.	Se encuentran comprendidas ambas actividades					
5.2. El proyecto está vinculado o forma parte de algún centro de servicios empresariales (o, similares), incubadora de empresas o empresa	El proyecto está vinculado a las actividades del INTA en la región, con apoyo					

demandante de las unidades productivas que serán beneficiadas.	del INTA Cautelar, en cuanto a asistencia técnica.					
5.3. El proyecto forma parte del o de los planes de desarrollo de la economía local, siendo claro su aporte a la dinamización de la producción	El proyecto forma parte de distintos programas y proyectos impulsados por el Municipio Pérez y el INTA a través del grupo Cambio Rural.					
5.4. El proyecto cuenta con la participación de otras entidades que proveerán asistencia técnica, capacitación, asesoría, tutoría o supervisión. También, considera una efectiva participación de la Mesa Territorial.	Ídem anterior. Además, cuenta con una efectiva participación de la Mesa Territorial.					
Puntaje máximo total: 15						7,5%
Comentarios generales						
<p>El proyecto cuenta con apoyo de entidades nacionales (INTA, SECyT, CFI), provinciales (Gbn de la Pcia de Santa Fe) y locales (Municipio, Mesa Territorial). Sin embargo, se observa que se mantienen el carácter de “beneficiarios” como rol de los productores, con una participación pasiva (receptores). A los efectos de la sostenibilidad posterior del proyecto se considera conveniente una mayor intervención de los productores en las actividades de planificación, monitoreo, evaluación y en las actividades de administración y organización. Asimismo, no se aclara la forma asociativa de los productores (sólo se mencionan como “asociados” al Centro) y se destaca la ausencia de la Cooperativa Cultiflor tanto en el Documento Base como en el proyecto, considerando conveniente aclarar la situación de la misma.</p>						

Antes de describir los resultados vale hacer algunas aclaraciones para entender los mismos:

La metodología para la evaluación ex ante que realizaron las dos instituciones no se dieron en el mismo momento, sino que el proyecto sigue un circuito, en el cual, el proyecto pasa primero por la evaluación ex ante que realiza la UEP, si cumple los requisitos que el Ministerio analiza (pertinencia principalmente, viabilidad y rentabilidad) pasa a la evaluación externa que realiza AREA, de igual manera los proyectos que son pertinentes pero que manifiestan limitaciones en el desarrollo de la propuesta en la coherencia, tanto en lo parte técnica como económica o sea en la viabilidad y en la rentabilidad o sostenibilidad, se elabora un dictamen de evaluación desde la UEP con los aspectos relevantes a reformular, un vez salvadas estas consideraciones el proyecto pasa a la evaluación ex ante que realiza AREA.

Por ello es que remarcamos que los resultados que arrojan las evaluaciones ex ante de las dos instituciones se definen considerando que las evaluaciones se realizaron en diferentes momentos y la evaluación ex ante de la UEP fue previa a la de AREA.

Conclusiones de los Resultados Obtenidos

- El dictamen elaborado por la UEP se enfatiza en que el monto del proyecto “Fortalecimiento de entramado productivo de floricultura” que se solicita al Ministerio excede los montos orientativos que financia el mismo. Este análisis no se describe en la evaluación que realiza AREA.
- Las dos evaluaciones dictaminan que si bien la problemática y la justificación a la misma se encuentra encalada en el diagnostico acertado del sector, el dictamen de evaluación de AREA identifica que el mismo está planteado de manera generalizada y desde el punto de vista económico y no desde el punto de vista del empleo.
- El dictamen de la UEP menciona que los Objetivos, actividades y resultados se encuentra plateados adecuadamente, y que el proyecto posee coherencia interna entre los mismos, mientras que en la evaluación de AREA se hace una salvedad acerca de la errónea formulación metodológica de los objetivos, pero remarca la coherencia de los mismos con la problemática del sector.
- La complejidad del proyecto se demuestra en las dos evaluaciones demandando mayor nivel de detalle en las actividades a desarrollar y los roles y funciones para los empleos a generar. Desde la UEP se solicita describir la forma en que se organizaran los beneficiarios y explicitar o detallar los productos y servicios que se brindaran con el proyecto, en cambio en la Evaluación ex ante de AREA estos ítems están bien definidos exceptuando las previsiones organizativas y administrativas.

- El análisis económico y financiero para la UEP está escasamente detallado sobre todo los rubros que solicitan financiamiento al MTEySS, por lo cual se dictamina detallar los bienes a adquirir y caracterizarlos. El mismo análisis arroja el dictamen de evaluación de AREA remarcando que en el proyecto solicitan fondos para cubrir el sueldo del personal que trabajará en el vivero y el Centro de Servicios.
- En el análisis de la relación Costo – Beneficiarios en los dos dictámenes se destaca que es inadecuada, ya que supera los valores aproximados que el Ministerio considera óptimos a la hora de evaluar el impacto del proyecto en el empleo en función del monto total solicitado.
- En ambas evaluaciones se enfatiza en la fortaleza del proyecto debido a la participación de las demás instituciones que participan en el proyecto y que tienen años de trabajar en el sector y también suman sinergias en la propuesta del municipio.

CONCLUSIONES

En torno a los resultados desarrollados previamente y salvando las consideraciones también definidas anteriormente, estamos en condiciones de afirmar que la metodología de evaluación ex ante que realiza la UEP posee grandes similitudes comparada con la evaluación ex ante que realizan organismos internacionales como AREA de la OIT; y que también realiza un análisis coherente y adecuado para ver la posibilidad de éxito o fracaso de los proyectos de Entramados Productivos.

Una aspecto importante a destacar es que la evaluación ex ante que realiza la UEP del Ministerio tiene por finalidad no solo el análisis de la pertinencia, viabilidad y sostenibilidad económica de las propuestas, sino que busca avanzar en el apoyo y formación de los equipos técnicos del municipio procurando dejar capacidad instalada en los mismos a través de los procesos de evaluación de los proyectos, de tal manera que cuando el gobierno local pretenda gestionar nuevamente políticas de Empleo o presentar otro proyecto de Entramado Productivo como herramienta de la política del empleo tenga la capacidad y el ejercicio de comprender cuales son los criterios que utiliza Ministerio para ellos. Esto lo menciono porque en la evaluación ex ante que realiza AREA de la OIT no se manifiesta como criterio de evaluación que si bien en la UEP tampoco se manifiesta como criterio en el momento de dictaminar, sí se evalúa a la hora de avanzar con las propuestas de los territorios.

Otro análisis a realizar es que el proyecto fue evaluado el 16 de mayo de 2007 por la UEP y el 28 de mayo lo evaluó el primer evaluador de AREA de la OIT y el 4 de junio el segundo. A esta consideración nos referíamos en la descripción de los resultados, al momento de evaluarse por la UEP la información que contenía la propuesta poseía un nivel de madurez inferior ya que los formuladores del Municipio retoman los aspectos mencionados en el dictamen que elaboro la UEP y los trabajan para una nueva presentación 12 días después, la que es derivada a la evaluación externa de AREA y por eso decimos que al momento en que se evaluó por AREA de la OIT la propuesta había madurado y presentaba cambios.

Es necesario explicar que la evaluación ex ante que realizo AREA si bien exhibe en el dictamen la aprobación del proyecto al haber logrado 64 puntos que es el mínimo exigido a los proyectos para su aprobación, ello no implica que se financiara el proyecto sin la necesidad de hacer cambios en la formulación, sino que por lo contrario se describen una serie de observaciones que los formuladores del municipio deberán responder previa financiación del Ministerio.

De estas observaciones sí se encarga la UEP de constatar el nivel de respuesta del municipio realizando una última nota de aprobación cuando el proyecto logra cubrir las expectativas del Ministerio.

Otra conclusión que arroja la descripción de la evaluación es el nivel de calidad de la formulación del proyecto, indicando la necesidad de mayor información o con mayor nivel de detalle o precisión en la misma, con lo cual cabe preguntarse ¿Hasta que punto es necesario exigir mayor nivel de información a los equipos técnicos del gobierno local? Sobretudo conociendo los recursos escasos que disponen para poder generar la información y aún mas sabiendo que las políticas de empleo aún no se encuentran lo suficientemente desarrollada a nivel país como para exigirle a los gobiernos locales lo que el gobierno nacional aún no puede aplicar, por ello se prefiere fortalecer los equipos técnicos para que aprendan a formular estas políticas de empleo para que realmente sean ejecutables posteriormente. Esto no excluye que los gobiernos locales no tomen como política de estado la política del empleo, sino que considerando los montos que aportan los ministerios a los gobiernos locales, seguramente los montos puntuales de este instrumento no sean lo suficientemente seductores para los municipios para obtener la atención en la formulación en el marco del Desarrollo Económico Local como una mirada integral a la problemática al empleo.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, M. y Ander-egg, E. 1994. **Evaluación de servicios y programas sociales**. Editorial Lumen. Buenos Aires, Argentina. P.p. 38- 42

Ballart, X. 1992. **¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Aproximación sistemática y estudios de caso**. Ministerio para las Administraciones Públicas. Serie Administración del Estado. Madrid, España. P.p. 45, 74-77

Floreál Forni. 2004. **Formulación y evaluación de proyectos de acción social**. Documento de Trabajo N° 21. Mayo 2004. IDICSO. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad del Salvador. Buenos Aires. Argentina. P.p. 15-17

Matos Bazó, Ruth. 2005. **Enfoques de evaluación de programas sociales: Análisis comparativo**. Revista de Ciencias Sociales. Maracaibo. Venezuela. Vol. 11 no.2. P.p. 360-377

Pere Riera. 1996. **El análisis de coste-beneficio para la evaluación de proyectos y políticas**. Institut d'Estudis Autònoms de Catalunya. Catalunya. España P.p. 1-8

Pichardo, Arlette. 1993. **Evaluación del impacto Social. El valor de lo humano ante la crisis y el ajuste**. Editorial HVMANITAS. Buenos Aires, Argentina. P.p. 48-75, 176- 181

Yepes G. 2001. **El banco mundial y su participación en proyectos de abastecimiento de agua, incluyendo desalación**. Ingles. Washington, D.C. U.S.A.

ANEXO I

La intervención territorial en el marco de un proceso de Desarrollo Económico Local con énfasis en la promoción del empleo

1. La intervención territorial prevista por el MTEySS y el Programa AREA enfatiza un trabajo en el marco del Plan Más y Mejor Trabajo.

2. El propósito central de la intervención territorial es: facilitar la puesta en marcha (o, el fortalecimiento) de procesos orientados a generar riqueza y empleo en las localidades o territorios; para ello, se plantea la necesidad de fortalecer las capacidades de la institucionalidad local para que los agentes económicos intervengan activa y decididamente en la construcción de su propio desarrollo promoviendo el crecimiento sostenido de las empresas y la integración del entramado productivo local. Por ello, supone el desarrollo de estrategias centradas en el fortalecimiento de capacidades locales y en la promoción de la participación para definir intervenciones adecuadas a las características del territorio y a las problemáticas específicas de empleo de los distintos grupos de población.

3. En el marco indicado, una intervención de dimensión territorial debe favorecer una adecuada comprensión de las dinámicas económica y productiva de un territorio con vistas a generar y poner en marcha propuestas integrales que incrementen las posibilidades de empleo y trabajo. En este sentido, la intervención territorial debe permitir la identificación de nichos de mercado para el trabajo autónomo, idóneos para desarrollar nuevas iniciativas productivas; y, con ello, facilitar la inserción laboral de ciertos grupos de desocupados.

4. Una intervención de dimensión territorial busca superar los límites de intervenciones basadas en el desarrollo de programas aislados, planteando un tratamiento integral de los problemas económicos y de empleo, tanto en la identificación y explicación de los mismos como en la formulación e implementación de propuestas para abordarlos y superarlos. El análisis integral de los problemas económicos y de empleo y de sus posibles soluciones, permite multiplicar las alternativas de respuesta y optimizar los recursos, evitando superposiciones. Permite, también, explorar nuevos espacios para la intervención al abordar de manera integral la comprensión del territorio reconociéndolo como el eje organizador de la actividad social, económica, cultural e institucional de un determinado lugar.

5. En esta perspectiva, el instrumento elegido por el MTEySS para facilitar el desarrollo económico y del empleo en los territorios es el Acuerdo Territorial de Promoción del Empleo que constituye:

- Un proceso de construcción de consensos y por lo tanto, multiactoral de trabajo conjunto entre la institución municipal, los actores relevantes del territorio y el acompañamiento técnico del MTEySS, para la formulación e implementación de la propuesta.
- El resultado de un análisis situacional de los problemas de empleo y trabajo para la formulación de estrategias diferenciadas por territorio y población, a partir de la movilización y aprovechamiento de recursos y ventajas comparativas locales.
- Una estrategia que permite superar los límites geopolíticos de los Municipios, tendiendo al concepto de zona económica local y dando lugar a procesos que pueden abarcar a un conjunto de territorios.
- Una estrategia de articulación y coordinación de los recursos disponibles en el nivel central y en el nivel territorial para un aprovechamiento integral de los mismos. Esto implica superar prácticas fragmentadas, diseñando y acordando una propuesta que impacte en el corto y mediano plazo en oportunidades de empleo a nivel local.
- El resultado de un proceso durante el cual la institución municipal y los actores del territorio, fortalecen sus capacidades para el diagnóstico de la problemática local y la formulación de proyectos para avanzar en su resolución. Por tanto, la propuesta territorial definida es un proceso continuo de promoción del empleo en el marco de una visión estratégica.

6. Por su lado, el Programa AREA plantea que el desarrollo económico local puede definirse como el proceso planificado, organizado y concertado de acumulación local o creación de riqueza en una localidad o territorio. Por ello, su objetivo central es el bienestar de las poblaciones a partir de la dinamización de la economía sobre la base del respeto irrestricto a la democracia. El desarrollo económico local necesariamente debe generar oportunidades para mejorar la economía familiar a través de la implementación de estrategias que permitan el fortalecimiento y crecimiento del sector básico orientado a mejorar los niveles de acumulación local, incrementando las riquezas, optimizando el uso de los recursos naturales y artificiales existentes y creando condiciones para un desarrollo efectivo y equilibrado de las localidades. En tal sentido, una estrategia para el desarrollo económico local necesariamente debe contemplar la puesta en marcha de procesos de capitalización e inversión con una perspectiva de mercado, vinculados al desarrollo de las

empresas, de las inversiones locales y el fortalecimiento del entramado productivo en la búsqueda de más y mejor trabajo.

ANEXO II
PROYECTO
PARA EL FORTALECIMIENTO DE ENTRAMADO PRODUCTIVO DE
FLORICULTURA - MUNICIPIO DE PÉREZ

INFORMACION GENERAL		
Título del proyecto: PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE ENTRAMADO PRODUCTIVO DE FLORICULTURA	Localización/provincia: SANTA FE	GECAL: ROSARIO
	Municipio: PÉREZ	
Ejecutor: MUNICIPIO DE PÉREZ	Otros actores participantes activos: GRUPO CAMBIO RURAL – INTA OLIVEROS- Mercado Floricultores- Secretaría de Ciencia y Técnica de la provincia. Consejo Federal de Inversiones	
Fecha de formulación: 31.03.07	Fecha de inicio prevista: 30.07.07	Duración del proyecto: 12 MESES
Beneficiarios: <p>39 productores de Pérez y zonas aledañas, sus empleados que serán capacitados, beneficiarios, asegurados y desocupados empleados por los productores y por el gobierno local para la puesta en marcha y gestión del Centro de Servicios con su invernáculo y para dar respuesta al incremento de la producción</p>		
Breve descripción: <p>El proyecto contribuirá a la reconversión productiva de la ciudad de Pérez, poniendo especial énfasis en la potencialidad de su perfil productivo floricultor, para lograr un fuerte impacto en el mercado laboral con la inserción de asegurados, beneficiarios del PJJH y desocupados en general a través de una mejora tecnológica que puedan utilizar todos los productores. La creación de un Centro de Servicios, con los servicios de un Módulo de producción de plantas madres y enraizamiento de esquejes (invernáculo climatizado municipal) que será ofrecido a los floricultores y la puesta en marcha de un sistema móvil VAP junto a la compra de bulbos y plantas madres permitirá incrementar la producción y organizar la comercialización, con la apoyatura lograda por investigaciones que pongan en valor la floricultura.</p>		

Costo total del proyecto: \$ 403.500	Monto aportado por otras entidades: \$ 215.900	Monto requerido al MTEySS: \$ 187.600
--	--	---

PRESENTACION

RESUMEN DEL PROYECTO

I. RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO

I.1. Diagnóstico.

El sector floricultor ha sido bastante relegado en el tiempo si bien posee un valor social muy importante, sobre todo desde el punto de vista de la tradición. Pérez se constituye como la capital provincial de la flor y celebra una feria anual de floricultura que convoca a personas de distintos puntos de la región. Los productores que conforman el sector están concentrados en un 60 % en la zona de Pérez, ciudad perteneciente al Gran Rosario, con una larga tradición en el cultivo de flores ya que sus orígenes coinciden con los inicios de la floricultura en el país. Esta larga tradición hizo que hoy las empresas familiares estén transitando por la tercera generación de floricultores. A pesar de la valiosa experiencia con que se cuenta, el sector sufre un estancamiento económico por las sucesivas crisis que provocaron descapitalización y falta de adopción de tecnologías adecuadas a las demandas productivas y de mercado. Intentaron reconstruir espacios asociativos y de concertación para la búsqueda de soluciones conjuntas.

El **Municipio** le dio una respuesta a través del fortalecimiento del Mercado de Flores con el significativo aporte de **Grupo de Cambio Rural INTA para la Floricultura**. Este Grupo se encuentra trabajando para generar y difundir información sobre tecnología de producción; promover la organización de los productores relacionados con la actividad, a través del Programa Cambio Rural; y articularse con organismos gubernamentales nacionales e Internacionales (Municipalidad, Ministerio de la Producción, Facultades, INTA, etc.), con el PHR² para formular una propuesta sinergizada mediante redes de vinculación tecnológica, análisis económicos y de mercados. Se han ido introduciendo especies para evaluar su adaptación a las condiciones ambientales locales.

Existen necesidades de conocer mejor el mercado, de determinar los costos reales de producción, especificando toda la cadena de valor del sector y por ende ir consolidando a los empresarios para darles herramientas que le permitan comportarse con mayor certidumbre dentro de las fluctuaciones del mercado. Su fragilidad, ha desembocado en recurrentes

² El INTA Oliveros a través de la creación de un grupo de Cambio Rural para floricultura en esta zona que dirige el Ing. Agrónomo Eduardo Casella firmó un acuerdo con el INTA Castelar, que incluyó a Pérez en su red de ensayos a través del Proyecto Hortícola Rosario (PHR), se propuso crecer diversificando su labor hacia producciones vegetales intensivas e incluyó a la floricultura, fruticultura y aromáticas en su proyecto.

experiencias de sobreoferta y baja de precios, situando al productor en desventaja frente a los mayoristas y perjudicándolos en las formas de pago. Otra de sus consecuencias fue la búsqueda espontánea de diferentes canales de comercialización alternativos ante la falta de contención de procesos de asociatividad adecuados, instalando su propio negocio de venta mayorista y minorista.

El empleo en el sector (40 unidades productivas que ocupan un promedio de 8 personas cada una), emplea a 300 personas como trabajadores fijos y temporarios. Ante la falta de planificación y precariedad de los cultivos anuales, el trabajo no cuenta con una regularidad deseable. La forma de provisión de Mano de Obra se realizaba a través de un mediero, hoy prácticamente inexistente, y, frente al retroceso del sector de los últimos años, se evidencia la repercusión directa en el mercado laboral con un incremento de la informalidad en el empleo. Por otra parte la floricultura es una actividad que por sus características de producción posibilitan con mayor facilidad la incorporación de mujeres al mercado laboral ya que no requiere esfuerzos físicos, sino un trabajo fino y delicado de tratamiento de la flor. Por este motivo, dado que el porcentaje de mujeres dentro del universo de Jefes y Jefas en Pérez responde a la media nacional, el proyecto fortalece un sector de la actividad que podría incorporar a personas con cierta vulnerabilidad en cuanto a su situación ocupacional.

Caracterización de la población. Empleo y subempleo. Según los datos del último Censo Nacional, la *población económicamente activa* es de 9.946 habitantes (el 40,70 % del total poblacional) de los cuales 6.080 (24,8 %) corresponden a la población ocupada, mientras que 3.866 (15,9 %) a la población desocupada. En ambos casos se han sumado los índices desagregados por población que: “sólo trabaja”, “trabaja y estudia” y “trabaja y percibe jubilación y pensión”.

En cuanto a la cantidad de *jefes de hogares* que hay en la ciudad, el total es de 6.367 habitantes (26,05 %), de los cuales 4.925 ³(20,15 %) son varones y 1.442 habitantes (5,9 %) son mujeres. De esa cantidad total de *jefes de hogares*, 4.423 (18,1 %) son económicamente activos y 1.944 (7,95 %) no son económicamente activos. A su vez, sobre el total de población de *jefes de hogares económicamente activos* la población ocupada es 3.195 hab. (13,07 %) y la desocupada 1.228 (5,02 %). Si se efectúa una desagregación por sexo, quedan los siguientes índices: 3.782 habitantes (15,47 %) son varones, de los que 2.789

³ Información extraída del Documento Base presentado en el marco de los ATPE

(11,39 %) tienen ocupación y 998 (4,08 %) no tienen ocupación; mientras que 641 hab. (2,62 %) son mujeres, de las cuales están ocupadas 411 (1,68 %) y 230 (0,94 %) no lo están.

En cuanto a la cantidad de beneficiarios de planes Jefes y Jefes de Hogar Desocupados cubre actualmente a un total de 1.307 personas (un 5,3 % del total poblacional), de los cuales 1.006 (4,1 %) son otorgados a mujeres, mientras que 301 (1,2%) son para hombres. Sobre ese mismo total, 40 (0,16 %) personas están recibiendo algún tipo de instrucción. Más de la mitad cursan enseñanza secundaria y planes de alfabetización. La mayoría de los beneficiarios provienen de los siguientes sectores laborales: entre las mujeres el mayor porcentaje lo ocupan las “trabajadoras domésticas” y “limpieza”, le siguen “floricultoras” y por último “empleos diversos”; mientras que entre los hombres la mayoría de los que reciben los planes son aquellos que han tenido trabajo en el rubro “construcción”, y luego los provenientes del sector “floricultura”.

El proyecto de reconversión productiva pretende solucionar el déficit de capacitación y tecnológico que están reteniendo el crecimiento del sector para generar nuevos puestos de trabajo, además de fomentar el asociativismo existente y orientarlo a lograr una producción sustentable. Asimismo destacamos la importancia de contar con un Módulo de producción de plantas madres y enraizamiento de esquejes, (invernáculo climatizado), con el objeto de proveer de plantas de calidad a los productores.

I. 2. Posibilidades

El mercado cuenta con altas posibilidades de crecimiento. Debemos tener en cuenta que la floricultura es uno de los rubros más dinámicos de la economía mundial -con una tasa de crecimiento de alrededor del 6 por ciento- y un gran generador de puestos de trabajo. Pese a tener las condiciones climáticas y fitosanitarias necesarias para participar de ese atractivo negocio, la Argentina es, todavía, una espectadora pasiva y distante. Al contrario, Colombia, Ecuador, Israel, Tailandia, Kenia, Nueva Zelanda y Australia, que en la década del 80 ni siquiera figuraban entre los productores, son hoy grandes exportadores.

I. 3. Objetivos y Resultados

a. Objetivo general del proyecto: Contribuir a la reconversión productiva de la ciudad de Pérez, poniendo especial énfasis en la potencialidad de su perfil productivo floricultor, y lograr un fuerte impacto en el mercado laboral con la inserción de asegurados, beneficiarios del PJJH y desocupados en general a través de una mejora tecnológica que puedan utilizar todos los productores

b. Objetivos específicos:

b.1. Contribuir a la sensibilización de los productores para que se concienticen de sus posibilidades como agentes de cambio

b.2. Constituir un Centro de Servicios para la Floricultura en Pérez que permita dar soluciones a las empresas del sector que se encuentran en la microrregión (Pérez, Casilda, Arequito, Villa Gobernador Gálvez, Alvear e Ibarlucea)

b.3. Conformar redes de gestión, producción y servicios en las que los actores intervinientes se relacionen

b.4. Dar capacitación formal y no formal

b.5. Generar productos diferenciados y destinados a mercados cada vez más segmentados

b.6. Lograr una marca local y Denominación de Origen

b.7. Realizar un estudio de la cadena de valor de la flor que pueda contribuir a la concientización de los productores para ampliar la comercialización de los productos y la posible diversificación de los productos.

b.8. Alcanzar un nivel de tecnificación que impulse la producción local

c. Resultados esperados,

c.1. **Productores de flores y comunidad sensibilizada** a través de **Conferencias, Talleres y Seminarios** auspiciados por la Municipalidad de Pérez con distintos expertos de Cambio Rural (INTA), la Cámara de Comercio Exterior y el MTEySS para mostrar el impacto en el empleo, entre otros especialistas. **(Coordinado por el Municipio e INTA)**

c.2.1. **Centro de Servicios para la floricultura funcionando** con el objeto de dotar a los productores y a los municipios de la microrregión información acerca de la adquisición, difusión, y aplicación de nuevas tecnologías; formación profesional; experimentación técnica y actualización de técnicas de gestión; ejecución de estudios e investigaciones de mercado; preparación de catálogos y otros instrumentos promocionales adecuados; control de calidad y prestaciones de las garantías correspondientes para los productos de todos los usuarios del Centro. ***Solicitud de financiamiento al MTEySS***

c.2.2. El Centro ofrecerá los servicios de un Módulo de producción de plantas madres y enraizamiento de esquejes, **(Invernáculo municipal)**, en funcionamiento en comodato con los productores de la microrregión. Se crearán puestos de trabajo para el invernadero y otros serán contratados por parte de los productores ***Solicitud de financiamiento al MTEySS***

c.3. **Mercado de Floricultores fortalecido** a través de mecanismos de interrelación y comunicación **(Municipio – INTA)**

c.4.1. **Productores capacitados** en cuestiones técnicas y de fortalecimiento de aptitudes de gerenciamiento ***Solicitud de financiamiento al MTEySS –***

c.4.2. **Productores capacitados** en manejo de nuevas técnicas de invernáculo.

Financiamiento Secretaría de Ciencia y Técnica de la provincia

c.5.1. **Producción diversificada** a través de la importación de Plantas madres de, Claveles, Crisantemos, Alstroemeria, Gerbera, Limonium y Rosa y bulbos de Liliium, tulipanes, y fresias. **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones**

c.5.2. **Nuevos nichos de mercado diferenciados:** flores comestibles y plantas aromáticas (manzanilla, coriandro, aloe, menta, perejil, orégano, hinojo, romero, laurel, cedrón, melisa, salvia, hipérico y tomillo). **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones en esta primera etapa.** El resultado en una **segunda etapa** (con financiamiento del MTEySS) son **micro emprendedores con unidades de negocios en funcionamiento.**

c.6. **MARCA PÉREZ de flores** implementada – Denominación de Origen **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones**

c.7. **Cadena de valor puesta en funcionamiento** y mercados ampliados donde se exporten los productos de la microrregión. **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones**

c.8 **Alto nivel de tecnificación alcanzado** a través del Módulo de producción con invernadero climatizado y la incorporación de un **Sistema Móvil VAP en funcionamiento.** Las producciones continuas e intensivas de **cultivos en invernadero** requieren de la desinfección de los suelos, a fin de evitar la contaminación del ambiente y la competencia inicial con las malezas, hongos, bacterias. Si bien el vapor de agua como desinfectante es usado comúnmente, la falta de practicidad en su aplicación con el sistema de carpa o placas, hacen que el productor se incline por el uso del Bromuro de Metilo, de inminente desaparición por su toxicidad. El Inyector de Vapor Móvil le brinda la posibilidad de eliminar de la cama de siembra los hongos, bacterias y malezas en un menor tiempo y a un costo inferior. El aplicador Móvil es un método continuo que asegura la uniformidad de temperatura, evitando el sobrecalentamiento de un sector en particular. Permite un ahorro de hasta un 50% en los costos. Resulta más económico que el Bromuro de Metilo, será utilizado por el Invernadero y se ofrecerá a los treinta y nueve productores en comodato. *Solicitud de financiamiento al MTEySS*

1. **ANTECEDENTES**

La actividad de la floricultura en la microrregión, cuyo centro es la ciudad de Pérez tuvo una modalidad de venta, en la cual el productor concentraba su producción en la Cooperativa de Floricultores Cultiflor de Rosario, pero en las últimas décadas y ante las sucesivas crisis se abrieron nuevos canales de comercialización destacándose la venta directa

en el cultivo por parte de los productores mas grandes, el reparto a florerías y vendedores minoristas, la distribución en el interior hizo que la producción pasara por fuera de la Coop.

La situación se resolvió en la fragmentación del mercado único. De esa manera, el sector de la demanda, en este nuevo escenario de oferta desorganizada y auto competitiva, fue el que obtuvo la mayor ventaja a la hora de definir los precios del producto. El deterioro de los precios, sumado a otras causas, afectó dramáticamente la rentabilidad de los cultivos, que fue mucho mayor en las primeras etapas de la evolución de la floricultura en el país.

Sin considerar los aspectos técnicos, productivos y ambientales, los económicos y de mercado limitaron poco a poco la sustentabilidad, ya sea directa o indirectamente. En forma directa, porque si los precios de mercado no eran suficientes para remunerar todos los factores de producción involucrados, la empresa no será viable. Indirectamente, porque la situación condicionó al productor para que en vez de adoptar un manejo conservacionista y amigo del medio ambiente, produzca mayores cantidades, incluso a costa de degradar los recursos naturales, y además marginándolo de los circuitos legales de obtención de material de propagación y nuevas variedades.

La empresa se sustentará cuando todo el sistema de comercialización y distribución no reduzcan aún más la pérdida de rentabilidad ocasionada por los bajos precios de mercado. Producir con sustentabilidad legal y ecológica es más caro. La realidad demanda calidad; la globalización condicionó a elegir bien el producto, pero los productores no han introducido nuevas variedades ni han generado acuerdos con las empresas obtentoras, ni se han respetado los PBR (Plant Breeder's Rights) en el marco de la UPOV (Union for the Protection of New Varieties of Plants). Se puede producir en forma sustentable, pero la sustentabilidad se rompe, cuando se recibe un porcentaje del precio que se pagó por el producto que no remunera todos los factores de producción, y es hasta insólito que muchas veces no se reciba ninguna remuneración por una parte de la producción que alguien pagó al contado y no más de 4 ó 5 días después de que salió del cultivo.

El productor controla la producción pero no la comercialización del producto. Varios mercados, y potencialmente tantos puntos de venta como cultivos, han producido la atomización de la oferta. Y han permitido la incorporación al sistema, cada vez más informal e incontrolable, de intermediarios que no aportan ningún valor a la cadena de distribución, dada su falta de profesionalidad y de compromiso con el sector, los que incluso desalientan la demanda al deteriorar y encarecer el producto. Esta situación hace que el sistema se vuelva inestable y poco previsible para el conjunto, lo que conduce inexorablemente a una

condición de subsistencia a cualquier precio, incluso el de deteriorar todos los recursos productivos, y seguir fragmentando el sector productivo en su organización.

Cualquier sistema con algún nivel de organización requiere de trabajo para mantener o aumentarlo, y si nadie hace ese trabajo naturalmente evolucionará aumentando su entropía, desorganizándose. El conjunto de floricultores no es una excepción a esta regla. Y la falta de una política clara, coherente, y no sectorizada al respecto, con el fin de mantener la organización y el sistema, sigue ausente.

El sector floricultor podemos definirlo como constitutivo de la impronta de la ciudad, que emerge junto con el desarrollo del municipio. Hacia 1.913 se comienza a cultivar flores en la Villa de Pérez a muy pequeña escala (familiar) y solamente para abastecer al mercado local. A esa espontánea iniciativa de escasas personas se irán sumando más parcelas cultivables y más agricultores interesados en este rubro no muy extendido en la zona.

Existen varios factores que están enlazados y desembocan en el estancamiento del sector. Primeramente se evidencia el conocimiento desaprovechado ligado a la historia de la ciudad, desorganización del sector, falta de capacitación tanto a nivel productor y empleado en todas las fases del proceso productivo, desconocimiento sobre cómo diversificar, ampliar el mercado, salir del cultivo de flores tradicionales y mejorar el rendimiento de lo producido. También se manifiesta la necesidad de optimizar el aprovechamiento de todas las fases del proceso productivo (o encadenamiento productivo), y buscar nuevas formas de encarar el negocio, hasta ahora de manera precaria y anacrónica, es decir, contar con la información de mercado a partir del conocimiento de la cadena de valor.

Según la información provista por el Documento Base de Análisis Territorial, los agentes productivos pertenecientes a la ciudad de Pérez pueden agruparse por su magnitud e incidencia económica territorial, por un lado el sector metalúrgico: empresa Sipar-Gerdau, y la Cooperativa de Trabajadores Ferroviarios; por otro, el sector agrícola concentrado en el cultivo de flores.

El sector floricultor ha sido bastante relegado en el tiempo si bien posee un valor social muy importante, sobre todo desde el punto de vista de la tradición. Pérez se constituye como la capital provincial de la flor y celebra una feria anual de floricultura que convoca a personas de distintos puntos de la región.

A pesar de su aletargamiento, hoy se percibe una coyuntura propicia para dicho cambio puesto que los propios actores del sector han tomado conciencia y asumido la crisis, siendo

compelidos a una toma de decisión tan importante como la que en su momento tuvieron que afrontar los trabajadores ferroviarios.

Hay sistemas floricultores, como el de la ciudad de Escobar, que siempre han aportado parámetros referenciales desde donde se pueden tomar herramientas de análisis. Un ejemplo de ello es el enfoque integral del proceso de producción y comercialización que les ha permitido a los productores de Escobar tener una lectura más dinámica de los procesos críticos por los que ha pasado el sector, de forma tal que la reconversión, que vienen haciendo desde hace tiempo, los encuentra preparados para aprovechar la presente coyuntura gracias a que cuentan con conocimiento y tecnología: estudios del mercado y cadena de valores: invernaderos automatizados con calefacción programada: fertirriego computarizado de micro aspersión, termo niebla y goteo. Iluminación artificial para flores de foto período.

Respecto a los vínculos organizativos y el manejo empresarial conjunto; si bien existe la Cooperativa de Floricultores, el funcionamiento de la misma se ha debilitado por no haber dado las respuestas inmediatas en los momentos de crisis y por no haber interpretado correctamente las nuevas demandas de un mercado cada vez más complejo. Esto ha llevado a que muchos productores comenzaran a reconstruir espacios asociativos y de concertación para la búsqueda de soluciones conjuntas y en cierta manera para valorizar nuevamente el funcionamiento grupal perdido. El Mercado de Flores que se está concretando en la ciudad con el apoyo de la municipalidad y el significativo aporte de Grupo de Cambio Rural INTA para la Floricultura son dos herramientas que consolidan la nueva tendencia. Los productores agrupados en el Grupo de Cambio Rural decidieron a principios de 2006 crear un Mercado en Pérez para dar respuesta a los productores menos favorecidos por la coyuntura de la Cooperativa y la forma de comercialización en general. El Mercado por estar en la zona de producción es continuamente abastecido con flores frescas y por la forma de operatoria implementada permite cobrar al contado, sin ser necesaria la presencia del productor. Atiende durante todo el día y todos los días por medio de dos empleados y el productor sólo abastece y puede cobrar semanalmente e incluso diariamente siempre en efectivo. Este sistema permite reducir las pérdidas que implica concentrar las flores en días fijos y traer de nuevo al cultivo lo que no se vendió, con el manoseo y deterioro que ello implica. Se concientizó a los miembros del Grupo en no repetir los errores que llevaron a la Coop. Cultiflor a su decadencia. Una de las principales causas del fracaso de esta Coop. es que sus miembros no responden a reglas de comercialización. La mayoría vende la mayor parte de su producción por la mañana en su propio cultivo y lleva por la tarde lo que queda a la Coop. Este Grupo de Cambio Rural junto a la Municipalidad de Pérez se propusieron a través de la Fiesta de la Flor y otros emprendimientos diversificar la floricultura en la ciudad, objetivo de Cambio Rural que ha quedado plasmado en el “Proyecto Liliun”, con fondos

aportados por la Municipalidad y enmarcado en el Programa de Apoyo a la Floricultura en la zona de Pérez.

En lo que refiere a uso de la tecnología y asesoramiento especializado, la forma tradicional de producción basada en el conocimiento no sistematizado y tecnología no actualizada han cumplido su ciclo. Hoy se debe estar preparado ante un mercado global dinámico e inestable de alta especialización y exigencia técnica. Uno de los ejes de discusión más importantes es el de la diversificación de la producción ya que implica un cambio de actitud frente a la anquilosada mentalidad del productor tradicional, y una apertura hacia nuevas formas de cultivos que requieren mayor inversión.

La fragilidad del sector ha desembocado en recurrentes experiencias de sobreoferta y baja de precios, situando al productor en desventaja frente a los mayoristas y perjudicándolos en las formas de pago. En ciertas ocasiones se debió recurrir al sacrificio del producto para nivelar el precio. También otra de sus consecuencias fue la búsqueda espontánea de diferentes canales de comercialización alternativos ante la falta de contención de la Cooperativa Cultiflor, ya sea saliendo de los límites habituales o bien instalando su propio negocio de venta mayorista y minorista. La actividad de dicha Coop. se fue reduciendo a vendedores callejeros (canasteros) sumados a algunos floristas y mayoristas que no se proveyeron lo suficiente en los cultivos por la mañana y se ven forzados a comercializar por la tarde, que es su horario de funcionamiento.

Es indudable la necesidad de asistencia financiera, ya que es unánime, por parte de los productores, la necesidad de adecuar el apoyo financiero al sector. No hay planes crediticios flexibles que puedan utilizarse como impulsores para la reconversión.

Para ser más preciso en la asistencia que se viene aportando al sector dada su fragilidad fue el hecho lamentable y de público conocimiento que ocurrió en Noviembre del año próximo pasado; donde una gran pedrada caída en todo el distrito Pérez y parte de la ciudad de Rosario, genero la destrucción completa de los cultivos tanto de flores como de hortalizas, frutas, verduras y todo la parte de infraestructura de los mismos.

Esto motivo desde el Municipio la acción de realizar rápidamente un relevamiento de todos los sectores y plantearlo seriamente ante el Gobierno de la Provincia de Santa Fe para tratar de ver de que manera se podía asistir a los mismos para no generar el abandono definitivo de la actividad.

Consecuentemente y en tiempo record, la provincia asistió a los sectores enumerados anteriormente otorgándole un subsidio a cada productor en función de los daños declarados,

cantidad de hectáreas y cantidad de cultivo dañado a fin de que pudieran hacer frente a los daños causados por semejante meteoro.

Respecto al empleo en el sector, cuentan con alrededor de 40 unidades productivas que ocupan un promedio de 8 personas cada una, empleándose a 200 personas como trabajadores temporarios. Ante la falta de formalidad y transparencia en el empleo de mano de obra, el trabajo no cuenta con una regularidad deseable. La forma de contratación se realizaba a través de un mediero, hoy prácticamente inexistente, y, frente al retroceso del sector de los últimos años, se evidencia la repercusión directa en el mercado laboral con un incremento de la irregularidad en la toma de empleo. En este aspecto la experiencia de reagrupamiento por parte de los cultivadores debiera también trasladarse a los trabajadores del sector con el fin de que puedan organizarse para tender a una regularización. Debe destacarse que el marco normativo del derecho laboral que los ampara es el de peones rurales.

Pero no es la única forma de regularizar dicho sector ya que hay una fuerte aplicación desde el municipio de aplicar políticas para conformar cooperativas de trabajadores a fin de nuclearlos ordenadamente y que tenga perdurabilidad en el tiempo.

Por otra parte la floricultura es una actividad que por sus características de producción posibilitan con mayor facilidad la incorporación de mujeres al mercado laboral ya que no requiere esfuerzos físicos, sino un trabajo fino y delicado de tratamiento de la flor. Por este motivo, dado que el porcentaje de mujeres dentro del universo de Jefes y Jefas en Pérez responde a la media nacional, el proyecto fortalece un sector de la actividad que podría incorporar a personas con cierta vulnerabilidad en cuanto a su situación ocupacional.

El grupo cambio Rural del INTA Oliveros ya ha estado trabajando con los productores a través de su **PROGRAMA DE APOYO A LA FLORICULTURA EN LA ZONA DE PEREZ**

Su estrategia comprende los siguientes componentes:

- a) Experimentación adaptativa para generar y difundir información sobre tecnología de producción;
- b) Promoción de la organización de productores relacionados con la actividad, a través del Programa Cambio Rural;
- c) Difusión de tecnología adaptada a las circunstancias de los sistemas productivos locales.

d) Articulación interinstitucional con organismos gubernamentales nacionales e Internacionales (Municipalidad, Ministerio de la Producción, Facultades, INTA, etc.), para formular una propuesta sinergizada mediante redes de vinculación tecnológica, análisis económicos y de mercados.

e) Se introducen especies para evaluar su adaptación a las condiciones ambientales locales. Se realizan ensayos instalados en módulo demostrativo del Proyecto Hortícola y campos de productores aplicando el concepto de demostradores para su grupo de participación.

Organización: Se trabaja con grupos de productores en función de sus circunstancias socioeconómicas y niveles de Tecnología de Uso Actual, para adecuar el tipo de información. También se trabaja para adaptar el alcance de la transferencia de tecnología y la promoción de formas asociativas.

Transferencia y capacitación: Se organizan diferentes eventos e instancias para facilitar el acceso de la información a los beneficiarios del Proyecto.

Articulación interinstitucional: Se considera el enfoque estratégico para sinergizar las acciones, uso eficiente de recursos, participación de capacidades instaladas; formulación de Proyectos abarcativos de mayor presencia territorial y local, mayor inserción y participación de actores sociales locales orientados al desarrollo tecnológico, social y empresarial, (Fiesta de la Flor, Pérez Capital Provincial de la Flor de interés Municipal y Provincial).

Impacto económico y social: La transferencia de tecnología, capacitación y difusión de la información generada contribuye al fortalecimiento y desarrollo de la floricultura en la zona de Pérez y Rosario. Así se desarrollan productos de mejor calidad comercial y aumentan las posibilidades de colocación en los mercados consumidores. Además se genera empleo primario y secundario; se fortalece la cadena agroindustrial con beneficiarios directos de primero y segundo orden a través de la participación en eslabones de producción, comercialización, venta a nivel local y otras regiones del país y se incrementa la generación de empleo gracias a la ocupación intensiva de mano de obra.

El Grupo de Cambio Rural a través del Instituto de Floricultura de Castelar incorporó la Floricultura al Proyecto Hortícola Rosario que durante mas de diez años ha realizado múltiples acciones, entre las que se destacan la extensión hortícola al medio, el proyecto tierra sana de INTA con la entrega de una caldera de última generación en el marco de sustitución del Bromuro de Metilo; la participación en el desarrollo de un aplicador continuo

de vapor, creación de un productor de la zona; el asesoramiento a un grupo de productores de plantines hortícolas, y la difusión de tecnología de producción en todos sus aspectos.

Entre los *Objetivos generales* del Grupo están; **1) Proveer herramientas** para el incremento de los rendimientos de los principales cultivos; **2) Diversificar** con el propósito de aumentar los ingresos del productor utilizando la infraestructura existente en forma mas eficiente, **3) Adoptar tecnologías** tendientes a producir fuera de los ciclos naturales; **4) Fomentar actividades grupales** que tiendan al asociativismo, principalmente referidas a la comercialización.

Respecto a los *Objetivos específicos*, podemos mencionar **1) Actuar** sobre los problemas mas comunes, a los que no se les ha dado solución hasta el momento como es la salinización, la desinfección de suelos, el control mas eficiente de plagas específicas; **2) Incorporar** nuevas Especies y poner a punto la técnica de cultivo, por Ej. Liliun.; **3) Producir** durante todo el año Lisianthus, Fresias, Gypsophila.

Los objetivos planteados para la formación del Grupo de Cambio Rural, fueron potenciados con la realización de la III y IV Fiesta de la Flor. Las inquietudes se inclinaron hacia la obtención de Bulbos de Liliun para realizar ensayos de variedades y fechas de plantación -con el apoyo explícito del Intendente Corsalini, proyecto y presupuesto mediante- La comercialización de esta especie depende de Buenos Aires porque aquí no se cultiva, siendo factible su obtención sin mayores dificultades.

Proyecto Liliun financiado por la Municipalidad de Pérez

Debido al interés generado por la implementación de lo expuesto mas arriba y a la iniciativa del Intendente y un grupo de productores de comenzar en este año con los ensayos de diversificación, se contacto a un proveedor de bulbos, por recomendación del INTA Castelar. Los bulbos para los ensayos se destinaron a cuatro productores, llegándose a las siguientes conclusiones:

- Se determinará, en función de las fechas de plantación, los híbridos que mejor se adapten a las condiciones agro meteorológicas locales.
- Se ajustará la técnica de cultivo de acuerdo a un nivel tecnológico base para dar lugar a una rápida adaptación del productor con el cultivo.

- Se hará una evaluación económica del producto y una proyección a escala para determinar un modelo de producción de acuerdo a la tecnología aplicada.
- El producido de la comercialización se destinará a un fondo adicional para la construcción del nuevo mercado.

El **Proyecto Liliun** constituye el primer paso hacia los objetivos planteados por el Grupo de Cambio Rural de diversificación de la floricultura en Pérez, como alternativa a los cultivos tradicionales de la zona como el Clavel y Crisantemo, cultivos éstos en decadencia y de baja rentabilidad. Este camino se empieza a recorrer gracias a los recursos aportados por el Gobierno Municipal, que de esta manera hace realidad su compromiso con el sector.

Potencialidades del Sector

Los productores que conforman el sector están concentrados en un 60 % en la zona de Pérez, ciudad perteneciente al Gran Rosario, con una larga tradición en el cultivo de flores ya que sus orígenes coinciden con los inicios de la floricultura en el país. Esta larga tradición hizo que hoy las empresas familiares que en su mayoría llevan a cabo la producción estén transitando por la tercera generación de floricultores. A pesar de la valiosa experiencia con que se cuenta, el sector sufre un estancamiento económico por las sucesivas crisis que provocaron descapitalización y falta de adopción de tecnologías adecuadas a las demandas productivas y de mercado.

Es por esto que al no poder acompañar con precios los crecientes costos la posibilidad de la exportación aparece como una meta que permitiría compensar el ingreso del productor.

Para ello es necesario incorporar tecnologías apropiadas a la demanda de los posibles mercados consumidores. Los productores cuentan con una caldera de última generación para desinfección de suelos en el marco del reemplazo del Bromuro de Metilo, mediante el Proyecto Tierra Sana de INTA. Este era uno de los problemas no resueltos hasta ahora. Pero dicha caldera está actualmente sin uso por la falta del aplicador continuo de vapor MovilVap. Esta herramienta es imprescindible como complemento de la caldera para la desinfección de los suelos y hasta hoy no se han conseguido los fondos para comprarlo. El sistema de placas con que cuenta la caldera ha resultado ineficiente por la mala distribución del vapor en profundidad. Esto hace que se produzcan zonas sobrecalentadas y otras que no llegan a la temperatura de pasteurización. El sistema de aplicación continua de vapor inyecta el mismo a una profundidad determinada y mediante el peine distribuidor en movimiento uniforme la T° en todo el perfil. Cabe destacar que este sistema fue desarrollado por un productor de la zona y miembro del Mercado de Flores de Pérez.

Otro de los problemas que enfrentan los productores de Pérez es la mala calidad del agua para riego. Se iniciaron conversaciones con la Cooperativa de agua potable y gas de Pérez, COOPESER, que tiene ociosa una planta desalinizadora de ósmosis inversa con una capacidad de 70 m³/ hora, para proveer agua apta para los cultivos.

Con la misma Cooperativa se está tramitando la extensión de la red de gas natural hacia los principales cultivos para calefacción de los mismos, lo que permitiría adelantar las producciones y conseguir mejores precios. Todo esto impulsado por el Grupo de Productores de Cambio Rural que conjuntamente con la Municipalidad construyeron el Mercado de Flores de Pérez.

Lo que se ha hecho hasta la fecha está incluido dentro de los Antecedentes, impulsado por el Grupo Cambio Rural y acompañado por el Gobierno local. La capacidad institucional de ambos actores es buena para enfrentar la problemática por el grado de compromiso existente, el apoyo que han tenido del INTA Castelar y del gobierno provincial a través de la Secretaría de Ciencia y Técnica que muestran las posibilidades de crecimiento del sector a nivel productivo y el impacto rápido en el empleo que se puede alcanzar.

2. JUSTIFICACION

Si se retoma la historia del sector de los últimos 15 años y analiza a la floricultura en un contexto más amplio, se constata que mientras se mantuvo la paridad cambiaria durante el período de convertibilidad, la producción ofrecida entonces era muy pobre comparada con la cantidad y calidad de flores importadas principalmente de Colombia, Chile, Ecuador y Paraguay, pero por otro lado se benefició la compra de algunos insumos como sistemas de riego, semillas, bulbos, esquejes, etc.

Pero el balance no fue favorable al productor local, puesto que a partir de 1990 se comienza a notar una gradual disminución en el número de productores que pasaron de aproximadamente 60 a fines de los ochenta a menos de 40 actualmente.

Esa primera crisis, a la que bien se puede definir dentro de la lógica globalizadora del momento, preanunciaba la necesidad de reconvertir y adaptar el sector al nuevo contexto, aunque será la segunda crisis la que impulsará la toma de conciencia de los productores. Desde fines del 2001 vuelven a cambiar las reglas de juego y, nuevamente, las exigencias de adaptación de la floricultura al nuevo escenario. El desafío actual ya no sólo se circunscribe al mercado tradicional de la región (actualmente sur de Santa Fe, Sur de Córdoba y Entre Ríos),

sino que la gran oportunidad se presenta también en el mercado externo, y para ello el sector debe asumirse como capaz de lograr ese paso. Existen indicios que confirman que los productores, reflexivos de su propia experiencia, han tomado la crisis para salir de la pasividad y apostar a la reconversión.

Lo que se pretende solucionar con el proyecto es el déficit de capacitación y tecnológico que están reteniendo el crecimiento del sector para generar nuevos puestos de trabajo, además de aprovechar el asociativismo existente y orientarlo a lograr una producción sustentable.

El impacto que tuvo en el municipio de Pérez la ley de Reforma del Estado con su consiguiente programa de privatización de servicios públicos y la apertura de los mercados ha sido de consideración. Pérez tenía dos sectores que incidían en su economía: Por un lado, la línea Mitre de Ferrocarriles tenía allí sus talleres, albergando una más importante de trabajadores y por el otro un sector floricultor creciente y competitivo. Estos sectores de la economía, tienen un alto valor simbólico para la población, al punto que se transformaron en elementos identitarios de la ciudad. El escudo de la ciudad de Pérez está formado por un tren y flores.

El programa de privatización llevado adelante durante la década del 90' hizo que los talleres ferroviarios cerraran y el sector de la floricultura quede impedido de lograr la competitividad necesaria para solventarse. Esto hace que muchos desocupados hayan sido mano de obra expulsada de estos sectores pero con calificaciones para trabajar en ellos.

En el diagnóstico del territorio de Pérez, se definen dos premisas que justifican la intervención del Estado Municipal, consensuado por la Mesa Territorial:

1. la necesidad de asumir una reconversión productiva
2. la identificación del subsistema floricultor como eje articulador inicial o disparador de un desarrollo del sistema institucional territorial local.

El proyecto de fortalecimiento del sector floricultor es necesario porque la floricultura no representa solo a un sector de la economía, sino que reúne componentes simbólicos, tradicionales, e históricos que hacen a la identidad del municipio. Para pensar un desarrollo local en Pérez y lograr la sinergia cognitiva necesaria entre los actores locales, es menester tener en cuenta la importancia del sector, no sólo como un recurso económico-productivo, sino también cultural y humano. Por otra parte, *es una actividad característica y única en cuanto a desarrollo y producción dentro de la provincia de Santa Fe.*

CONTEXTO Y PROBLEMA:

Aunque el contexto se ha descrito en los puntos anteriores resaltamos particularmente la necesidad de recuperar un área de desarrollo productivo con impacto en el empleo (alrededor de treinta puestos creados a partir de la puesta en marcha del Centro de Servicios y el Módulo de producción (invernáculo climatizado) y de la capacitación a los productores y a los desocupados a emplearse. Uno de los objetivos es incrementar el material vegetal para ofrecerlo a los productores multiplicado.

Principales problemas detectados:

a. Falta de información suficiente. El desconocimiento de la producción existente de los volúmenes de venta, de los procesos de comercialización representa un arduo escollo para el normal funcionamiento del sector.

b. Principal sistema utilizado hasta el momento: El principal insumo de la floricultura es el plantín con que se inicia la producción. Hasta hoy los productores producen sus propios plantines en un alto porcentaje, de una calidad muy mala con la consecuencia de obtener una producción deficitaria en cantidad y calidad. Otra parte la compran a productores de plantines de Buenos Aires, a un alto precio, informalidad en las entregas y falta de plazos de financiación. Esto redonda una vez mas en mala calidad del producto e imposibilidad de programación de la producción para obtener el producto en las fechas de mayor precio,(día de la madre, del padre, San Valentín).

c. Incertidumbre de los precios: a principios de los años 90' comenzaron las importaciones de flores de Colombia, Ecuador, Chile, Paraguay, motivó que los precios fueran cada vez más inciertos y las épocas del año con altos precios cada vez más cortas.

d. Falta de conducción empresarial: motivado por la propia historia de la floricultura del Cinturón de Rosario, el productor de flores posee una baja capacidad en el manejo integral de su explotación, orientándose casi con exclusividad a su producción y descuidando otras aspectos importantes de su empresa como la gestión.

e. Escasa aplicación de innovaciones tecnológicas: que contribuyan a aumentar rendimientos y mejorar la calidad de sus productos, permitiendo a su vez, una reducción de costos. Algunas tecnologías adoptadas fueron aplicadas tardíamente y en muchos casos mal implementadas, por falta de asesoramiento técnico adecuado.

f. Ausencia de asistencia financiera específica: no existen líneas de financiamiento específicas para el sector, que permitan la planificación financiera de mediano plazo, para la reestructuración de las unidades productivas.

g. Falta de legislación laboral: al igual que en otras actividades intensivas no existe la legislación sobre la contratación de la figura del mediero que es el principal proveedor de mano de obra, por ello se incrementó la contratación de peones temporarios y un gran porcentaje de los permanentes lo hace en condiciones ilegales, con las consecuencias sociales que ello acarrea. Es por eso que desde el Municipio se plantea una fuerte política de conformar cooperativas de trabajadores a fin de encuadrar a los mismos en un contexto ordenado y con perdurabilidad en el tiempo.

h. Problemas de comercialización: debido a la crisis que atraviesa el sector, los productores fueron incapaces de resolver los problemas de bajos precios y sobreoferta durante muchos meses del año, no quedándole otra alternativa que vender a los mayoristas a menor precio, largos plazos o bien tirar parte de la producción. Se buscaron otros canales de comercialización aparte de la Cooperativa, que era hasta el momento su principal canal comercial y la venta en el cultivo se convirtió en la principal salida de la producción por parte de los cultivadores más grandes. Algunos productores y también particulares realizan su venta al interior cercano (sur de Santa Fe, sudeste de Córdoba, Entre Ríos), dejando el resto a los mayoristas tradicionales. Otros instalaron su propio negocio de venta mayorista y minorista. Este panorama comercial, se ve agravado por la poca transparencia de este pequeño mercado donde predomina la venta informal. Parte de este problema se intenta solucionarlo con la creación del Mercado de Flores de Pérez.

i. Falta de acciones grupales o sectoriales: La escasa o nula conciencia cooperativa, la falta de tipificación de los productos, la no determinación de los costos reales, la ausencia de compras conjuntas, la carencia de mecanismos de financiación cooperativa para casos de desastres por tormenta o para incorporación de tecnología hicieron que el sector muestre hoy un profundo estancamiento.

El mercado de la **floricultura** está en constante movimiento. El público cambia sus patrones de consumo de modo constante y está abierto a nuevas especies, variedades, colores. Y está dispuesto a pagar más por eso. Como típico bien suntuario, su consumo guarda directa relación con el poder adquisitivo de la población y, por lo tanto, la expansión del negocio está ligada de modo estrecho al mejoramiento de las condiciones económicas,

sociales y culturales de los pueblos. La producción mundial de flores fue impulsada por el desarrollo de las economías del hemisferio norte, especialmente Europa occidental, Estados Unidos, Canadá y Japón.

Si bien el consumo está centralizado en esa parte del mundo, hay un dato que resulta relevante para nuestra región: la producción se desplaza cada vez más hacia el Sur por diferentes razones: la contra estación, mejores condiciones climáticas, calidad de la tierra (menos agotadas), y, como consecuencia, crecimiento más rápido, con menores costos laborales. La característica diferencial del mercado de las plantas ornamentales y flores es presentar una amplia oferta de especies, variedades y usos para lo que es necesaria una continua incorporación de nuevos productos.

A pesar de tener casi un siglo de producción comercial, en la Argentina hay escasa diversificación. La producción apuntó siempre al mercado interno y nunca hubo interés ni apoyo del Estado para generar una política coherente para el sector. Desde los 70 hubo intentos para exportar, especialmente rosas y claveles, pero no prosperaron por falta de escala. A diferencia de lo que ocurre en Colombia (que exporta flores por más de 700 millones de dólares), donde el Estado tiene una activa participación en lo que se refiere a la facilitación de la logística del sector, o Brasil, donde ha oficiado de articulador de políticas de promoción, aquí la **floricultura** no fue tenida en cuenta en los planes de desarrollo oficial y los programas de investigación y capacitación fueron escasos. Además, enfrenta una serie de problemas propios como la falta de conocimientos técnicos acerca del cultivo de nuevas variedades, la necesidad de profesionales locales capacitados y la ausencia de organización del sector privado, entre otros aspectos. Chile pudo sacar tajada de esta situación y desarrolló, con un mercado interno muy reducido pero con zonas aptas para la **floricultura**, un negocio que registra transacciones de bulbos por más de seis millones de dólares.

El sector está en pleno cambio; creció en la década de los '90 por la incorporación de maquinaria, tecnología, variedades, cambios en los sistemas de producción. En árboles y arbustos se popularizó el cultivo en contenedor, en plantas de interior se incorporaron máquinas enmacetadoras, fertilizantes especiales, invernáculos más modernos, calefacción y refrigeración, entre otros. Los plugs fueron una innovación en el cultivo de plantines. En todos los casos se mejoró la utilización de fertilizantes y la automatización de riego.

Todo esto produjo nuevas variedades, ofertas y producción de mayor calidad. Aumentó la cantidad producida y aumentó el consumo en clientes que conocen más y

obtienen mayor satisfacción. Influyeron los countries y barrios privados, y también la apertura de nuevas bocas de comercialización.

Los congresos y exposiciones de viveristas contribuyeron sustancialmente a estos cambios, aportando transparencia y fácil acceso a las nuevas posibilidades. También la acción de numerosos profesionales que en los últimos tiempos comenzaron a interesarse en el sector, en el que seguramente encuentran potencial. Cabe mencionar asimismo la actividad del INTA-CETEFFHO, hoy Instituto de Floricultura del INTA Castelar.

Estos cambios han hecho avanzar al sector, sin perjuicio de que ante esta nueva realidad algunos productores temporariamente hayan comercialización y al cambio en los hábitos de consumo. Este proceso de mejora sostenida culminó hacia 1998/1999, a posteriori comenzó un ajuste que acompañó la situación general del país.

Actualmente las perspectivas son muy dispares; el sector está vivo y equipado como nunca, pero los márgenes han caído significativamente. El futuro pasa por mejorar la calidad, especialización y producción de bajo costo. La actividad de cultivo de plantas era antiguamente de capital intensivo, ya fuera por la utilización de grandes extensiones de tierra en plantas de exterior o por el uso de invernáculos e instalaciones caras en plantas de interior. Los cultivos se han ido corriendo de los grandes centros de consumo, alejándose a medida que mejoraban los transportes y comunicaciones y posibilitando la utilización de tierras comparativamente más económicas; también han surgido nuevos tipos de invernáculos, más accesibles. Así, en los últimos tiempos se pasó básicamente a una producción con mano de obra intensiva, pero en la actualidad, y a futuro, parecen influir en mayor medida la tecnología y los conocimientos.

En tal sentido, la incorporación de nuevas generaciones está aportando al cambio tecnológico. Hoy hay mayor acceso al conocimiento y el perfil del productor es muy diferente al de los inmigrantes originales que se dedicaron a esta actividad.

3. **BENEFICIARIOS**

¿Quiénes se beneficiarán del proyecto?

.El proyecto de fortalecimiento tendrá un alto impacto en la microrregión porque además de capacitar a productores y a potenciales trabajadores, se traerán innovaciones

tecnológicas, se podrá crear un centro de servicios para la floricultura y un invernáculo, todas actividades que tendrán impacto en el empleo.

La producción de flores es una actividad con baja tecnificación que depende en gran parte de las y los trabajadores, encargados de la siembra, el cultivo, el cuidado, la fumigación, el corte y el empaque del producto. Es una actividad agrícola intensiva que por ejemplo en Colombia genera 111.000 empleados directos, de los cuales el 89% son operarios, y el 60% mujeres, lo que indica **preferencia por la mano de obra femenina**. Este fenómeno se repite en la mayoría de los países productores de flores.

Cada unidad económica empleará como mínimo a una persona más a partir de la puesta en marcha del Módulo de producción de plantas madre y enraizamiento de esquejes, (Treinta puestos de trabajo más los 5 puestos necesarios para el Invernadero) y los otros puestos de trabajo surgen de la creación del Centro de Servicios (dos al menos).

El crecimiento de esta actividad permitirá la inserción rápida de beneficiarios y otros desocupados, con especial impacto en mujeres y jóvenes. Recordemos que existen en nuestro país, varios institutos de investigación que han identificado numerosas especies nativas con potencial ornamental que hasta el momento no habían sido cultivadas o se cultivaban sin ningún tipo de mejoramiento. El material obtenido podrá ser transferido al sector productivo nacional y ello permitirá diversificar la producción y evitar, al menos en parte, la dependencia internacional de variedades. A su vez, según la visión de los especialistas, poder transferir a empresas internacionales esos productos permitirá obtener beneficios en forma de regalías y posicionarse en el mercado mundial. Estos cambios en el sector productivo tendrán alto impacto en el empleo de Pérez y la microrregión.

Se espera que haya beneficios directos e indirectos para desocupados sin planes y beneficiarios del PJyJH, dado que el municipio es altamente proactivo en sus relaciones con los mismos a través de la OE. Los criterios que se utilizarán para elegir a los beneficiarios son los siguientes:

Centro de Servicios para la floricultura (1 Coordinador de tareas, Ingeniero Agrónomo más 2 puestos de trabajo)

- conocimientos de Informática
- conocimientos de redacción y atención al público
- capacitación en el sector

Los beneficiarios participarán desde el inicio en la organización del Centro de Servicios y en la puesta en marcha de una página web que facilite la comercialización de los productos. Se los seleccionará desde la OE, poniéndose énfasis en la contratación de dos mujeres con conocimientos de informática (no excluyente). Estos trabajadores serán contratados por el municipio como parte del presente proyecto y posteriormente pertenecerán a una cooperativa de trabajadores que se creara a tal fin.

Invernadero (5 personas)

Los trabajadores del centro Municipal así como los beneficiarios que trabajarán en el invernadero serán empleados municipales, mientras que las personas que vayan integrándose al Proyecto serán empleados de cada uno de los productores, sobre todo a medida que vaya aumentándose la producción.

- Se piensa en beneficiarios del Plan
- Capacitación específica en el sector a través del Grupo Cambio Rural del INTA

Participación desde la puesta en marcha del Modulo de producción. La selección se hará desde la OE local, entre asegurados, beneficiarios y desocupados, poniéndose énfasis en la búsqueda de historias laborales de personas vinculadas con antelación con el sector. Estos trabajadores serán contratados por el municipio como parte del presente proyecto y posteriormente pertenecerán a una cooperativa de trabajadores que se creara a tal fin.

Productores (un empleado por unidad productiva: 30 personas)

- Beneficiarios, asegurados y desocupados en general, con énfasis en mujeres y jóvenes
- Capacitación específica en el sector a través del Grupo Cambio Rural del INTA
- Participación desde la puesta en marcha del invernáculo. La selección se hará desde la OE local, entre asegurados, beneficiarios y desocupados, poniéndose énfasis en la búsqueda de historias laborales de personas vinculadas con antelación con el sector, recomendándose el empleo de mujeres dado el tipo de actividad a llevar a cabo.

Estos trabajadores al igual que los anteriores serán contratados por el municipio como parte del presente proyecto y posteriormente pertenecerán a una cooperativa de trabajadores que se creara a tal fin.

A continuación mencionamos a los productores, identificados y con la superficie con la que cuentan para cultivar, actores de gran importancia por el nivel de compromiso con la actividad y la microrregión, lo que han expresado claramente en la Mesa Territorial y Sectorial en las que han participado.

PRODUCTOR	SUPERFICIE POR CULTIVO M								TOTAL M
	Clavel	Crisantemo	Montonera	Rosa	Gypsophila	Lisianthus	Fresia	Otros	
Acocella Gerardo	7000	1400	3500						
Casella Alberto	500	1400	3500	400	700	700	700		
Pellizón Hnos.	5500	8750	28000	500	1750				
Sales Pedro	7500	1750	3500			700		1500	
Sguigna Hnos	8000	7000	14000			1050			
Zappaz Miguel	500	2100	3500		700		750	2000	
Giménez José	7000	3500	3500			2100	1400		
Pellizón José	5250		3500					1500	
Granucci y Fernández	50000		3500	3500	1750	1750			
Bonapace Andrés	7000	3500	7000					20000	
Serra Carlos	5250	700	3500		1050	700		1500	
Polastrini Cristian	5250	1400	3500		1050	700	1750	1300	
González Jorge	1750	700	1400	7000	700			700	
González Oscar	700	1050	1750	3500	1750				
Casasola Jorge	7000	3500	7000		2100				
Lalic Emilio	28000	14000	28000	12250	3500	3500		2450	
Noli Lisandro**	7350								
Herrera Alberto		700	1750					1750	
Gavosto Carlos	3500	1400	10500		1400		1050		
Brusco Omar	7000	5350	10500	3500	1400	700	1050	2800	
Cima Eduardo	700		1750						
Avarucci Hugo	1750								
Cordero Carlos	2100	700	3500				1050	1000	
Gutierrez y Alvarez		700	1750			700	1050	1500	
Delle'Ore			5250				1050	3300	
Monchiero Pedro	3500	3500	7000		1050	1050		1050	
Perna Carlos	7000								
Bratina Orlando	2800	3500	7000				700	2500	
Castelau Hnos.	3500	1750	1750		700	700			
Daniele Hnos	1750	1750	2400			700	700	1500	

Calamante Antonio			1750				1 050		
Silva Juan		700	1750			700		700	
Burgos Juan	700								
Schiaretti Néstor	1400	700	700				700		
Salvalaggio Julio	1750	1050	4550						
TOTALES	267000	72550	180550	34650	19600	15750	12950	47050	650100
%	41%	11%	28%	5%	3%	2.5%	2%	7.5%	100
Cordero Alberto	PRODUCTOR DE VERDE PARA CORTE (Espárrago)							0.000	
Batista Pelegrino	IDEM (Varios)							0.000	
Quintales Batista	IDEM (Varios)							0.000	
TOTAL VERDE								0.000	

4. OBJETIVOS Y RESULTADOS

4. OBJETIVOS Y RESULTADOS

a. **Objetivo general del proyecto:** Contribuir a la reconversión productiva de la ciudad de Pérez, poniendo especial énfasis en la potencialidad de su perfil productivo floricultor, y lograr un fuerte impacto en el mercado laboral con la inserción de asegurados, beneficiarios del PJJH y desocupados en general a través de una mejora tecnológica que puedan utilizar todos los productores

b. **Objetivos específicos:**

b.1. Contribuir a la sensibilización de los productores para que se concienticen de sus posibilidades como agentes de cambio y concientizarlos además para su asociabilidad en el sector dentro de un marco normativo legal. La inscripción de los trabajadores al RENATRE (Registro Nacional de Trabajadores Rurales) Conocemos que se declara obligatorio el uso de la Libreta para todo el territorio de la República Argentina para los trabajadores permanentes, temporarios o transitorios que cumplan tareas en actividad rural y afines, en cualquiera de sus modalidades. Tendrá el carácter de documento personal, intransferible y probatorio de la relación laboral.

b.2. Constituir un Centro de Servicios para la Floricultura en Pérez que permita dar soluciones a las empresas del sector que se encuentran en la microrregión (Pérez, Casilda, Arequito, Villa Gobernador Gálvez, Alvear e Ibarlucea). Este Centro de Servicios tiene las siguientes características:

Nombre: Centro de Servicios para la Floricultura

Propiedad: municipal

Forma Jurídica: área del municipio de Pérez, dependiente de la Secretaría de Producción

Localización. Municipio de Pérez, provincia de Santa Fe

Domicilio Legal: Medrano 1450 Planta Baja

b.3. Conformar redes de gestión, producción y servicios en las que los actores intervinientes se relacionen

b.4. Dar capacitación formal y no formal

b.5. Generar productos diferenciados y destinados a mercados cada vez más segmentados

b.6. Lograr una marca local y Denominación de Origen

b.7. Realizar un estudio de la cadena de valor de la flor que pueda contribuir a la concientización de los productores para ampliar la comercialización de los productos y la posible diversificación de los productos.

b.8. Alcanzar un nivel de tecnificación que impulse la producción local

c. Resultados esperados,

c.1. **Productores de flores y comunidad sensibilizada** a través de **Conferencias, Talleres y Seminarios** auspiciados por la Municipalidad de Pérez con distintos expertos de Cambio Rural (INTA), la Cámara de Comercio Exterior y el MTEySS para mostrar el impacto en el empleo, entre otros especialistas. **(Coordinado por el Municipio e INTA)**

c.2.1. **Centro de Servicios para la floricultura funcionando** con el objeto de dotar a los productores y a los municipios de la microrregión información acerca de la adquisición, difusión, y aplicación de nuevas tecnologías; formación profesional; experimentación técnica y actualización de técnicas de gestión; ejecución de estudios e investigaciones de mercado; preparación de catálogos y otros instrumentos promocionales adecuados; control de calidad y prestaciones de las garantías correspondientes para los productos de todos los usuarios del Centro. ***Solicitud de financiamiento al MTEySS***

c.2.2. El Centro ofrecerá los servicios de un **Módulo de producción de plantas madre y enraizamiento de esquejes**, **(Invernáculo municipal)** en funcionamiento en

comodato con los productores de la microrregión. Se crearán puestos de trabajo para el invernadero y otros serán contratados por parte de los productores *Solicitud de financiamiento al MTEySS*

c.3. **Mercado de Floricultores fortalecido** a través de mecanismos de interrelación y comunicación (**Municipio – INTA**)

c.4.1. **Productores capacitados** en cuestiones técnicas y de fortalecimiento de aptitudes de gerenciamiento *Solicitud de financiamiento al MTEySS –*

c.4.2. **Productores capacitados** en manejo de nuevas técnicas de invernáculo.

Financiamiento Secretaría de Ciencia y Técnica de la provincia

c.5.1. **Producción diversificada** a través de la importación de Plantas madres de Claveles, Crisantemos, Alstroemeria, Gerbera, Limonium y Rosa y bulbos de Liliium, tulipanes, y fresias. **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones**

c.5.2. **Nuevos nichos de mercado diferenciados:** flores comestibles y plantas aromáticas (manzanilla, coriandro, aloe, menta, perejil, orégano, hinojo, romero, laurel, cedrón, melisa, salvia, hipérico y tomillo). **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones en esta primera etapa.** El resultado en una **segunda etapa** (con financiamiento del MTEySS) son **microempreendedores con unidades de negocios en funcionamiento.**

c.6. **MARCA PÉREZ de flores** implementada – Denominación de Origen **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones**

c.7. **Cadena de valor puesta en funcionamiento** y mercados ampliados donde se exporten los productos de la microrregión. **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones**

c.8 **Alto nivel de tecnificación alcanzado** a través del **Módulo de producción** (invernáculo automatizado y climatizado) y la incorporación de un **Sistema Móvil VAP en funcionamiento.** Las producciones continuas e intensivas de **cultivos en invernadero** requieren de la desinfección de los suelos, a fin de evitar la contaminación del ambiente y la competencia inicial con las malezas. Si bien el vapor de agua como Desinfectante es usado comúnmente, la falta de practicidad en su aplicación con el sistema de carpa o placas, hacen que el productor se incline por el uso del Bromuro de Metilo, de inminente desaparición por su toxicidad. El Inyector de Vapor Móvil le brinda la posibilidad de eliminar de la cama de siembra los hongos, bacterias y malezas en un menor tiempo y a un costo inferior. Da efectividad en el control de hongos, bacterias y malezas e insectos. Es un método continuo que asegura la uniformidad de temperatura, evitando el sobrecalentamiento de un sector en particular. Permite un ahorro de hasta un 50% en los costos. Resulta más económico que el Bromuro de Metilo. Los productores cuentan con una caldera de última generación para desinfección de suelos en el marco del reemplazo del Bromuro de Metilo, mediante el Proyecto Tierra Sana de INTA. Este era uno de los problemas no resueltos hasta ahora. Pero

dicha caldera está actualmente sin uso (fue adjudicada a la Coop. Cultiflor en 2005 para prestar servicio a todos los productores de la región) por la falta del aplicador continuo de vapor MovilVap. Esta herramienta es imprescindible como complemento de la caldera para la desinfección de los suelos y hasta hoy no se han conseguido los fondos para comprarlo. El sistema de placas con que cuenta la caldera ha resultado ineficiente por la mala distribución del vapor en profundidad. Esto hace que se produzcan zonas sobrecalentadas y otras que no llegan a la temperatura de pasteurización. El sistema de aplicación continua de vapor inyecta el mismo a una profundidad determinada y mediante el peine distribuidor en movimiento uniforma la T° en todo el perfil. Cabe destacar que este sistema fue desarrollado por un productor de la zona y miembro del Mercado de Flores de Pérez. Será utilizado y administrado por el Centro de Servicios y se ofrecerá a los treinta y nueve productores.

Solicitud de financiamiento al MTEySS

5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y FUNCIONAMIENTO

a. Descripción básica del proyecto

El Objetivo general del proyecto es contribuir a la reconversión productiva de la ciudad de Pérez, poniendo especial énfasis en la potencialidad de su perfil productivo floricultor. Para ello se cuenta con una excelente articulación público- privada con actores altamente involucrados como el gobierno local, desde el área de Producción y Desarrollo Local, el Grupo Cambio Rural del INTA, y los productores no solo de Pérez, sino de la microrregión que integra con algunas ciudades vecinas cuya sinergia es evidente.

Para ello se espera iniciar el proceso con **Conferencias y Talleres de sensibilización** auspiciadas por la Municipalidad de Pérez con distintos expertos que involucre y comprometa no solo a los productores sino a la población en general porque se espera que el impacto sea alto sobre todo en el empleo. Este es el primer paso para lograr fortalecer mecanismos de interrelación y comunicación a través del Fortalecimiento del Mercado de Floricultores de Pérez.

Se espera iniciar una estrategia de producción y comercialización en forma conjunta a partir de la creación de un **Centro de Servicios** para la floricultura que dote a los productores y a los municipios de la microrregión de donde provienen de información acerca de la adquisición, difusión, y aplicación de nuevas tecnologías; formación profesional; experimentación técnica y actualización de técnicas de gestión; ejecución de estudios e

investigaciones de mercado; preparación de catálogos y otros instrumentos promocionales adecuados; control de calidad y prestaciones de las garantías correspondientes para los productos de todos los usuarios del Centro. A ello se suma la Instalación de un **invernáculo municipal** el cual estará a cargo del Municipio dentro del presente proyecto y será de uso de todos los productores. Para ambos se espera contar con fondos del MTEySS. Este invernáculo contará con un **Sistema Móvil VAP** que colabora en la desinfección de los suelos, a fin de evitar la contaminación de las plantas y la competencia inicial con las malezas.

Casi al mismo tiempo se dará lugar al dictado de cursos de **Capacitación en habilidades para el trabajo, cuestiones técnicas y de fortalecimiento de aptitudes de gerenciamiento** para formar recursos en el área tanto para la producción como para las distintas etapas de la cadena de valor de la floricultura.

Este proceso debe fortalecerse con la importación de bulbos de nuevas especies que estarán financiadas por la Secretaría de Ciencia y Técnica de la provincia (**Diversificación de la producción en Rosas, Liliun, Alstroemeria, Gerbera , Limonium y Rosa.**) y por el Consejo Federal de Inversiones. (**Estudio de dos nichos de mercado diferenciados: flores comestibles y plantas aromáticas** (manzanilla, coriandro, aloe, menta, perejil, orégano, hinojo, romero, laurel, cedrón, melisa, salvia, hipérico y tomillo; **Implementación de la MARCA PÉREZ de flores** – Denominación de Origen; **Realización del estudio de cadena de valor** y posterior ampliación de mercados donde se exporten los productos de la microrregión), que esperamos contribuyan al conocimiento y posterior difusión de la cadena de valor de la flor, pero también a la posible presentación de oportunidades laborales a micro emprendedores para las flores comestibles y las plantas aromáticas, áreas todavía no demasiado exploradas en la zona de Rosario y su zona metropolitana, con lo cual esperamos que sea importante el impacto a lograr.

b. Estrategia de intervención:

La estrategia de intervención es integral porque a medida que se vayan cumpliendo los resultados esperados, se irán cumpliendo los objetivos específicos que contribuyen al objetivo general propuesto: contribuir a la reconversión productiva de la ciudad de Pérez, poniendo especial énfasis en la potencialidad de su perfil productivo floricultor y lograr un fuerte impacto en el mercado laboral con la inserción de asegurados, beneficiarios del PJJH y desocupados en general a través de una mejora tecnológica que puedan utilizar todos los productores

Se espera partir de la sensibilización de los productores para que se concienticen de sus posibilidades como agentes de cambio e ir planteando una estrategia conjunta de constitución de un Centro de Servicios para la Floricultura en Pérez que permita dar soluciones a las empresas del sector que se encuentran en la microrregión (Pérez, Casilda, Arequito, Villa Gobernador Gálvez, Alvear e Ibarlucea), lograr alto nivel de tecnificación, conformar redes de gestión, producción y servicios en las que los actores intervinientes se relacionen, dar capacitación formal y no formal y generar productos diferenciados y destinados a mercados cada vez más segmentados

Respecto a la participación de los productores, la introducción de mejoras en un sector concreto de la actividad económica, como es la del cultivo de flores, se ha reafirmado como una oportunidad significativa para la localidad de Pérez, donde el impacto sobre la producción y la comercialización son importantes.

La movilización de la comunidad, la floricultura y el rumbo del mercado extenderán el crecimiento a la comunidad local, de la cual los floricultores son miembros activos. Paralelamente, el compromiso de los socios del Mercado fortalecerá al Centro y lo situará en un sólido equilibrio, a la vez que lo disemina hacia otras áreas donde estos socios también tienen presencia. El proyecto de fortalecimiento del Entramado puede generar empleo, ingresos y capital social.

Recordemos que el desarrollo local es un proceso de crecimiento y cambio estructural, que se produce como consecuencia de la transferencia de recursos de las actividades tradicionales a las modernas, mediante la utilización de economías externas y de la introducción de innovaciones; que genera el aumento del bienestar de la población de una ciudad, de una comarca o de una región. Cuando la comunidad local es capaz de utilizar el potencial de desarrollo y de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede denominar Desarrollo Endógeno.

La participación concreta de los productores no es pasiva, y limitada al pago de la cuota societaria sino que implica una participación en las actividades de planificación, monitoreo, evaluación y en las actividades de administración y organización del Centro, asistidos técnicamente por los miembros de Grupo Cambio Rural del INTA. Tal es así que para el inicio de la actividad planteada en el presente proyecto, los productores aportaran la materia prima necesaria para dar inicio a los cultivos madres que generaran los plantines y/o semillas que utilizaran los mismos en sus propios cultivos. La participación será por porcentajes de hectáreas y cantidad de cultivos de cada productor. El Municipio aportara a

través del Centro de Servicios el control de producción para cada productor a fin de llevar en forma ordenada la actividad del invernadero.

El municipio de Pérez al emprender este proyecto de tan alto impacto, es consciente que el Centro de Servicios para la Floricultura tendrá la capacidad para transformar el sistema socioeconómico, dotará a los productores de la habilidad para reaccionar a los desafíos externos y promover el aprendizaje social. Por último hará suyas nuevas formas específicas de regulación social local que favorezcan el desarrollo de las características anteriores. En este proceso es necesario el rol de participativo de los productores.

El municipio se ha planteado una interpretación para la acción, orientadora de una política de desarrollo, como resultado del esfuerzo organizativo e institucional del conjunto de la sociedad local, para promover la integración de visiones e intereses y la concertación estratégica de agentes públicos y privados (floricultores en este caso) con incidencia en el territorio.

A su vez se espera lograr una Marca local y Denominación de Origen, realizar un estudio de la cadena de valor de la flor que pueda contribuir a la concientización de los productores para ampliar la comercialización de los productos y la posible diversificación de los productos y lograr un fuerte impacto en el mercado laboral con la inserción de asegurados y beneficiarios de PJJH y de desocupados en general a través de una mejora tecnológica que puedan utilizar todos los productores

c. Componentes y operación del proyecto:

1. Conferencias y Talleres de sensibilización auspiciadas por la Municipalidad de Pérez con distintos expertos de **Cambio Rural (INTA)**, la **Cámara de Comercio Exterior** de Rosario, la **Secretaría de Ciencia y Técnica** de la provincia de Santa Fe, **consultores** de la ciudad de Rosario y el **MTEySS** para mostrar el impacto en el empleo, entre otros especialistas. Esta actividad será coordinada por el Municipio en forma conjunta con el INTA.

2.1. Creación de un **Centro de Servicios para la floricultura** que dote a los productores y a los municipios de la microrregión de herramientas valiosas de información, producción, gestión y comercialización. (**Solicitud de financiamiento al MTEySS**)

Objetivos

- Tiene como objeto fundamental fomentar, promover y apoyar la Floricultura en Pérez y zonas aledañas.
- Integrar en un solo organismo los trabajos y programas desarrollados con productores del sector de la Floricultura.
- Promover la regionalización de diversos cultivos Ornamentales en zonas de muy buen potencial productivo, a fin de elevar la productividad y rentabilidad del cultivo.
- Promover la investigación para el desarrollo tecnológico en todas las etapas de producción de la floricultura así como la eficiente transferencia tecnológica y la capacitación en todos los niveles.
- Brindar información necesaria para los productores sobre cultivos, créditos u otros beneficios.

Servicios

- Apoyo a grupos de productores dedicados a esta actividad, para el desarrollo y promoción de proyectos productivos integrales en zonas potenciales, partiendo de las necesidades de estos con la instrumentación de acciones que aumenten la rentabilidad de los cultivos e incrementen la oferta de la producción de la floricultura.
- Planificación de la Capacitación permanente a los productores dedicados a la floricultura.
- Promoción de investigaciones, experimentación y transferencia de tecnología para mejorar las diferencias que existen en el sector y promover esquemas o acciones para una mejor comercialización en los diferentes mercados, (local, regional, nacional e internacional).
- Búsqueda de nuevas formas de comercializar sus productos, considerando Internet como una gran posibilidad de hacer nuevos clientes. Por ello surge la idea de crear una red de distribución de productos florales a través de un portal web, donde los clientes realicen sus pedidos que se adjudicarán al establecimiento que se encuentre más próximo al lugar de entrega.
- Otorgamiento de información acerca de la adquisición, difusión, y aplicación de nuevas tecnologías;
- Preparación de catálogos y otros instrumentos promocionales adecuados;
- Estudio de métodos de control de calidad y prestaciones de las garantías correspondientes para los productos de todos los usuarios del Centro.

- Lograr Tipificaciones del producto para lograr una calidad estándar (impulsado por el INTA Castelar)

Personal requerido

- 1 Coordinador (preferentemente Ingeniero Agrónomo)
- 2 empleados con conocimientos de Informática (Beneficiarios)

Actividades requeridas:

1. Capacitación de los empleados del Centro de Servicios
2. Uso de oficinas municipales para la instalación del Centro de Servicios
3. Instalación y equipamiento del Centro de Servicios
4. Creación de un sistema de información para la floricultura de la microrregión
5. Administración del invernáculo
6. Fijación de una cuota societaria a los productores para que puedan hacer uso del invernadero y participar de las acciones previstas por el Centro
7. Página Web para una mejor comercialización de los productos

c.2.2. **Invernáculo municipal**, dependiente del Centro de Servicios municipal, que funcionaría en comodato con los productores de la zona, para el cual se requerirían varios puestos de trabajo para el Módulo de Producción e Invernadero y para la contratación por parte de los productores. Se ha hablado con varios productores que dispuestos a ceder un terreno para su puesta en marcha. *Solicitud de financiamiento al MTEySS*

Proyecto: Puesta en marcha de un invernáculo para cultivo, multiplicación y comercialización de plantas y bulbos de flores

Se trata de un proyecto cuyo principal objetivo es conseguir la producción por parte de los floricultores de sus propios plantines; insumo fundamental en la floricultura de flor cortada. Contando con un plantín de excelente calidad, en el momento adecuado y a un precio razonable es posible un aumento inmediato del área plantada lo que posibilita una oferta abundante en las fechas de mayor demanda, es decir, una herramienta básica para la planificación de los cultivos.

En un futuro próximo esto debería ser posible de modo que el cultivador pueda organizarse para la producción de cada semana y pueda aconsejar al mercado de los suministros potenciales. Las estructuras se utilizan en primer lugar para suministrar en el momento que el productor lo desee el esqueje enraizado de calidad que garantice el éxito del cultivo contando con las técnicas adecuadas y el asesoramiento correspondiente. El tipo de

producción tradicional ocupa a la mayor parte de los floricultores. Las especies más cultivadas en el área son el clavel, el crisantemo y la rosa, todas ellas flores de gran tradición, tanto en el mercado nacional como internacional. Si bien es dificultoso precisar cuál es la superficie que ocupa cada una de estas especies, pues la floricultura regional carece de datos precisos y confiables en materia estadística, trabajos recientes permiten estimar porcentualmente la superficie cultivada con las principales especies bajo invernáculo.



Si se hace una evaluación retrospectiva, se aprecia que en los últimos años, el clavel ha detenido su ascenso, el crisantemo muestra cierta estabilidad y la rosa ha aumentado la superficie cultivada, visualizándose también el avance sostenido de otras especies como gypsophila, fresia y lisianthus. Estas últimas comprenden las denominadas "especies menores", también cultivadas preferentemente bajo invernáculo junto a alelí, azucena, strelitzia, tagetes, cala. Orquídea, gerbera, etc., algunas nuevas, y otras con años de presencia en el mercado local, las que permanentemente fluctúan en relación a la oferta y la demanda. El nuevo gusto del consumidor que se orienta a favor de la utilización de ramos asociados, requiere una amplia gama de flores con diversidad de formas y colores. Al constante crecimiento que han experimentado estas flores, normalmente de carácter marcadamente estacional, se les suma un avance en la búsqueda de extender los períodos tradicionales de oferta, "forzando" o prolongando los ciclos naturales de producción.

Metodología: El material original (esquejes), se obtiene de plantas madres seleccionadas por su calidad y productividad. Estas son provistas y cultivadas por los productores según consta en el proyecto. Dos personas, recogen 5000 esquejes por día de las plantas madres. Estos se pueden plantar directamente en el medio de enraizamiento o almacenarse en cámara fría entre 1 y 3 °C, hasta contar con una cantidad determinada, por ej: 50 000. Previamente son tratados con fungicidas en polvo y antes de plantarlos, con hormonas de enraizamiento.

El invernadero cuenta con mesadas de enraizamiento de 1.20m. de ancho x 10m. de largo y 0.20 cm. de profundidad. En estas mesadas, elevadas 1 m. sobre el nivel del piso, se

coloca el sustrato de enraizamiento (Turba, perlita, aserrín), e en una capa de 0.10 m. donde se “clavan” los esquejes a ser enraizados. Las mesadas para la producción en invierno proveen calor de fondo (calefaccionan el sustrato a 20 – 25 °C en invierno. En estas condiciones los esquejes, en N° de 800 x m2 se humedecen constantemente mediante un sistema de riego por nebulización que impide que el esqueje se deshidrate, controlado por un reloj programador que acciona el riego de acuerdo a la T° y H° determinada.

En estas condiciones el esqueje está enraizado en 15 o 20 días. Dos personas extraen las plantas de las mesadas, las seleccionan, las colocan en bolsas perforadas de polietileno en N° de 50 en cada bolsa, se les espolvorea con fungicidas y se ponen en cajas de cartón en N° de 20 bolsas en cada caja, o sea 1 000 plantas por caja. Estas se cierran y se rotulan con el nombre del destinatario, la dirección, la variedad, el color, la cantidad y la leyenda FRÁGIL- MATERIAL VEGETAL – NO APILAR. Así quedan listas para despachar. Dos personas pueden preparar de esta manera 30 000 por día. Es decir que las cuatro personas están encargadas de sacar y acondicionar los esquejes de las plantas madre para el almacenaje en cámara o la plantación directa, llenar las mesadas con sustrato, clavar o plantar los esquejes, cosecharlos y embalarlos.

Después de cada cosecha de plantas enraizadas se desinfecta el sustrato con vapor a 80 °C, se limpia de restos de la cosecha anterior se agrega sustrato para compensar lo que se llevó la cosecha anterior (+ o – 25 %) y se deja lista para una nueva plantación de esquejes. Además los empleados estarán encargados de la higiene de los pisos y desinfección con cloro para mantener un ambiente aséptico.

Especificaciones técnicas

Un módulo de plantas madres para producción de esquejes enraizados de clavel y crisantemo requiere de un invernadero específico para ello. Cuenta con los elementos de climatización necesarios para el desarrollo de las plantas independientemente del clima. Estos son: 1) El invernadero en sí, plantado en suelo desinfectado y enriquecido con los nutrientes necesarios según correspondiente análisis previo. La estructura de 12 m. de ancho por 50 m. de largo con un alto en los laterales de 2.50 m. y en la cumbre 4.50 m. de caños estructurales de acero galvanizado. La cubierta es de polietileno de 200 micrones lo mismo que los laterales con dispositivo de ventilación estática (lateral y cenital) y sistema de control de altas temperaturas mediante fog-sistem y sombreado con mallas. Las aberturas están cubiertas con mallas antiinsectos para evitar la transmisión de enfermedades virósicas por áfidos y trips. El sistema de calefacción será de aire caliente con capacidad de 40 000

kcal./h. Cuenta con un sistema de riego por goteo de 25 000 l/h con cabezal automatizado para fertirrigación. Sistema de iluminación y sombreado para control de fotoperíodo. Dispositivo de fumigación manual con bomba de 40 l/minuto con motor eléctrico, tanque y mangueras. En esa superficie de cultivo entran 20 000 plantas madre de clavel, las que a partir de los 75 días de plantadas nos estarán dando 80 000 esquejes mensuales. La demanda de la zona es de aproximadamente 1 000 000 de plantas de clavel. Actualmente esta demanda no está siendo satisfecha por las empresas y las que lo hacen es a un precio de \$ 0.20. La gestión por parte de los socios del Centro de Servicios permitirá ofrecer a los productores una planta de calidad a un precio menor en tiempo y forma. Para crisantemo el invernadero es igual pero permite producir el doble de plantines en el mismo tiempo y a un precio de mercado de \$0.10.

Las estructuras utilizadas para el cultivo pueden diferenciarse de diferentes maneras, pero probablemente la división más útil es entre áreas móviles cubiertas permanente o temporalmente. Un aspecto que necesita una consideración seria es el medio climático que se desarrolla y qué condiciones se requieren por el cultivo para lograrse y mantenerse. En general, cuanto más completa es la cubierta más impermeable al aire será. Hay muchos más cambios de aire por hora en un invernadero de cristal que en un túnel similar de lámina de plástico. En el invernadero hay movimientos al aire alrededor de los ventiladores y a través de las solapas del cristal, aunque esto se puede reducir por el sellado de las juntas con cemento de silicona; en un túnel el humedecimiento estará junto a los asientos de puertas y ventiladores. En relación con todo ello está la pérdida de calor en tiempo frío o ventoso y por otro lado el exceso de calor en tiempo soleado y en calma. La humedad relativa también es importante: cultivos tales como los claveles crecen mejor o producen con mejor calidad, flores de mayor duración cuando se cultivan en condiciones secas y aireadas. La humedad será más alta en túneles cerrados o aún en túneles ventilados si la ventilación es inadecuada. Los túneles pueden ser convenientes para la propagación donde son aceptables una baja altura de piso y humedad elevada. La mayor parte de los cultivos de flores, por ejemplo crisantemos, requieren un movimiento adecuado de aire y espacio libre por encima del cultivo. De hecho donde se usa extensamente invernaderos de plástico para flor cortada, las estructuras se construyen en forma tradicional en forma de dientes de sierra, techos tipo fábricas y laterales de inclinación al exterior desde el alero, de modo que se utilice el máximo del área cubierta de cultivo.

Debido a los altos niveles de radiación es probable que se requiera el sombreado o interrupción de la luz del sol que penetra en la estructura. La radiación solar eleva la temperatura dentro de la estructura y para algunas plantas la intensidad de la luz puede ser excesiva. Donde la estructura se cubre con un tejido difusor, tal como una lámina de fibra de

vidrio y hay una adecuada ventilación no se requiere el sombreado. Sin embargo, para cultivos templados en invernaderos el sombreado es necesario; usualmente se aplica una pintura blanca, de base aceitosa diluida en agua, a principios de verano y la acción del tiempo reduce su capacidad en invierno. Donde se requiere poca luz, como en edificios para propagar o crecer plantas, se puede añadir una pequeña cantidad de óxido rojo para producir un color rosa. Este parece inhibir algunas radiaciones infrarrojas y las plantas crecen bien en la estructura húmeda. Pueden utilizarse tejidos de sombra de varias densidades. Si se cuelga en el interior de una estructura sombreará las plantas pero no producirá efectivamente la temperatura. Es difícil fijar y ajustar el tejido de sombreado sobre el exterior de un gran invernadero, pero el sombreado de estructuras más pequeñas es factible de este modo, utilizando un 50% de tejido de sombreado. La temperatura en el interior de un túnel de plástico puede reducirse fijando el tejido el exterior, pero un contacto directo con el film reduce la cantidad de luz disponible mientras que al mismo tiempo se reduce la temperatura.

La ventilación es tan importante como la calefacción; mientras que una producción puede obtenerse sin calefacción, como lo son los claveles en algunas zonas, las mismas plantas pueden perderse o hacerse invendibles las flores, si el cultivo no se ventiló o enfrió en tiempo soleado. Hay tres importantes razones para ventilar. La primera y la más importante es la necesidad de mantener las plantas frías y de que crezcan a la temperatura óptima, esta última dependiendo del cultivo. En segundo lugar, la ventilación se requiere para reducir la humedad relativa, especialmente donde la calefacción no es fácilmente asequible o se ha acabado. En tercer lugar, y de aplicación reducida en cultivo de flores, permite los intercambios gaseosos en el aire y con menor amplitud en el suelo. Básicamente permite un reaprovisionamiento de dióxido de carbono atmosférico durante el tiempo del día.

Métodos de ventilación. La ventilación del invernadero puede dividirse en dos tipos: movimiento de aire natural y forzado

Enriquecimiento en dióxido de Carbono. El dióxido de carbono es esencial para las plantas ya que a través de la fotosíntesis lo transforman energía y entra a formar parte de la estructura de los tejidos. Normalmente, en el aire, hay 300 volúmenes por millón (vpm) de dióxido de carbono, pero este nivel puede ser agotado en un invernadero cerrado durante un día luminoso. Niveles hasta 1000 vpm han proporcionado un aumento y una cosecha más acelerada en rosas y claveles. El dióxido de carbono es aplicable donde la estructura es cerrada, y no ventilada y sólo se ventila brevemente durante las horas por luz del día; se utiliza la mayor parte en invierno y sería conveniente para rosas cosechadas de modo continuo, crisantemos de todo el año y unidades de propagación, pero poco probable que se requiera en claveles en zonas más calidad. El primer combustible para suministrar dióxido de carbona reduce las necesidades de calor de otras fuentes. A causa de que las plantas crecen

más activamente, la temperatura del edificio puede elevarse más que la normal antes de ventilación. Esto debe tenerse en cuenta frente a producir un crecimiento blando que no se venda bien.

Unidades de Control Con el rápido desarrollo de micro-procesadores, mini computadoras y su software, el control del clima de los invernaderos, riego y nutrición se hace automáticamente. Donde una gran unidad depende de la electricidad es esencial tener un generador de emergencia, y aún más esencial en comprobar todas las unidades sensorias con equipamiento preciso de instalación. Al calentar, un sensor registrado a 2°C por debajo de lo real no sólo originará el consumo de más combustibles, sino que también permitirá que la temperatura del aire y de la planta sea demasiado elevada antes de que la ventilación actúe. Es esencial que se mantenga un control sobre la eficiencia de la operación; éste aparece con frecuencia en papel continuo que consume vastas cantidades de papel.

Aislamiento de Instalaciones Siempre que elementos y equipos estén expuestos al exterior y no requieren que les sea suministrado calor, es esencial aislar las superficies expuestas para evitar pérdidas de calor. Las tuberías expuestas o van a las calderas deben ser revestidas, y el revestimiento protegido con una cubierta a prueba de agua. La conexión de tubos perforados de polietileno a las conducciones de la caldera debe sellarse adecuadamente de modo que no haya pérdidas, esta conexión necesita aislamiento de modo tal que las tuberías no se calienten y se atenúen al calor. Si se recuerda que el aire es un buen aislante y que el agua no, la protección de las superficies de calefacción se lleva a cabo más efectivamente.

El invernadero es automatizado lo que permite producciones intensivas con abertura total de cortinas laterales y amplias ventanas basculantes en frontales, aireación completa, enrolladores de gran performance, y características que soportan críticas condiciones climáticas.

Potenciales problemas

Urbanísticos: La ubicación de la explotación no trae problemas urbanísticos lo que incidirá en que no haya retraso en la plantación de las plántulas. Existen tratativas con uno de los productores para construirlo en su terreno.

Medioambientales: Consultada la Secretaría de Medio Ambiente de la provincia, se establece que los invernaderos están dentro de la Categoría 1 y no ofrecen impacto ambiental considerable.

Principales efectos

Con el proyecto se genera mejor producción, mayor comercialización y empleo para los desocupados, en particular mujeres y jóvenes.

Perspectivas futuras Pretende diversificar su actividad con la incorporación de una plantación de plantas aromáticas y flores comestibles y mejorar la formación con un **Curso de floricultura y agricultura en invernadero para los productores**

Se está pensando asimismo en la integración del Código de Conducta Internacional en el sello de calidad Alemán '**Flower Label Program**' (FLP) que permitiría que las 39 unidades de negocios /productores certificaran calidad y constituyeran una amplia base para la aplicación de los estándares sociales y medioambientales que propone el Código.

El proceso de la certificación y del programa de educación ha sido acompañado por la introducción de otros varios sistemas de certificación que se dedican a la calidad, al medioambiente y a aspectos fitosanitarios. En este contexto, el invernáculo sumado al Centro de Servicios será clave para el mejoramiento de los sistemas de gestión en general. Los mercados de exportación presentan requerimientos medioambientales y sociales muy especiales en los cuales pensar

c.3.Mecanismos de interrelación y comunicación a través del Fortalecimiento del Mercado de Floricultores (Municipio – INTA)

Con la supervisión de las autoridades del municipio que conducen este proceso de Desarrollo Económico Local y el aporte de los representantes del Grupo Cambio Rural (INTA Oliveros) se fortalecerá el mercado de floricultores para que conozcan cuáles son sus propias prioridades. El proceso les permitirá:

- • expresar su comprensión de los problemas cruciales que enfrenta la ciudad;
- • establecer prioridades de los problemas que merecen más inmediata atención;
- • seleccionadas las prioridades, generar soluciones prácticas;
- • tener oportunidad de comparar con las soluciones creadas en otras regiones de la ciudad y en otros grupos de temas;
- • decidir, con el apoyo de técnicos del municipio y del INTA, en invertir en los programas menos costosos y más factibles de atender;
- • tomar la decisión definitiva sobre la aprobación, o no, del plan de inversiones;
- • y revisar los éxitos y fracasos del programa de inversiones para mejorar sus criterios para el año siguiente.

- Mejorar los mecanismos de producción, gestión y comercialización con la asistencia que proveerá el Centro de Servicios.

Es de gran importancia la creación de mecanismos de articulación en las políticas de fijación de precios y comercialización y distribución de las flores.

c.4.1. Curso de Capacitación en habilidades para el trabajo, cuestiones técnicas y de fortalecimiento de aptitudes de gerenciamiento *Solicitud de financiamiento al MTEySS*

Se anexa a este proyecto como Anexo Nro. 2. Acciones de capacitación y promoción del empleo

c.4.2. Curso de Capacitación con experto de la Toscana, Italia,

El curso tiene cinco Ejes de Trabajo:

- Visión del mercado florícola actual
- Especies florales reguladas por el mercado internacional
- Rentabilidad de las especies florales de mayor vigencia
- Viveros de última generación
- Métodos de desalinización del agua de riego

Financiamiento de la SECYT

c.5.1. Producción diversificada a través de la importación de Plantas madres de Claveles, Crisantemos, Alstroemeria, Gerbera, Limonium y Rosa y bulbos de Lilium, tulipanes, y fresas **Financiamiento Consejo Federal de Inversiones**

c.5.2. Estudio de dos nichos de mercado diferenciados: flores comestibles y plantas aromáticas (manzanilla, coriandro, aloe, menta, perejil, orégano, hinojo, romero, laurel, cedrón, melisa, salvia, hipérico y tomillo) **Financiamiento CFI**. Esta primera etapa de investigación se espera tenga impacto en los microemprendedores que según los datos del Grupo Cambio Rural del INTA podrían poner en marcha unidades de negocios.

c.6. MARCA PÉREZ de flores – Denominación de Origen implementada **Financiamiento CFI**

c.7. Realización del estudio de cadena de valor y posterior ampliación de mercados donde se exporten los productos de la microrregión. **Financiamiento CFI**

c.8. Alto nivel de tecnificación alcanzado a través del invernáculo y de la Incorporación del Sistema Móvil VAP. Las producciones continuas e intensivas de **cultivos en invernadero** requieren de la desinfección de los suelos, a fin de evitar la contaminación de las plantas y la competencia inicial con las malezas. Si bien el vapor de agua como esterilizante es usado comúnmente, la falta de practicidad en su aplicación con el sistema de carpa o placas, hacen que el productor se incline por el uso del Bromuro de Metilo, de inminente desaparición por su toxicidad. El Inyector de Vapor Móvil le brinda la posibilidad de eliminar de la cama de siembra los hongos, bacterias y malezas en un menor tiempo y a un costo inferior. Es un método continuo que asegura la uniformidad de temperatura, evitando el sobrecalentamiento de un sector en particular. Permite un ahorro de hasta un 50% en los costos. Resulta más económico que el Bromuro de Metilo, será utilizado por el Invernadero que se ofrecerá a los treinta y nueve productores en comodato (**Solicitud de financiamiento al MTEySS**)

Este proyecto de uso compartido de maquinaria es un proyecto que solicitó apoyo financiero para la adquisición de esta maquinaria, el sistema móvil VAP que estará a disposición para el uso de productores asociados trayéndoles beneficios técnicos, financieros, económicos y de sustentabilidad ambiental. En este caso, la propiedad del equipamiento es del Municipio, el cual deberá arbitrar los medios necesarios desde el Centro de Servicio, para su uso por parte de los productores asociados.

Este sistema móvil permitirá poner en uso una caldera que fue aportada por el INTA (US\$ 60.000.-) en el marco del Programa Tierra Sana a los floricultores de Pérez y está sin uso desde el año 2005 por falta del sistema de aplicación.

d. Medios requeridos:

Resultado Esperado	Actividad prevista	Recursos humanos	Recursos materiales
Productores de flores y comunidad sensibilizada	Talleres y cursos de sensibilización	Disertantes	Instalaciones del Salón de Usos Múltiples del Municipio PC y proyector multimedia Servicio de café

Centro de Servicios para la Floricultura	Centro de Servicios Sistema Invernáculo municipal	1 Coordinador de Tareas 2 empleados (beneficiarios, asegurados o desocupados) 4 Empleados	Oficina provista por el Municipio Escritorio, Sillas, armario, 2 PC Sistema informático- página web Instalaciones móviles Sistema de sujeción de películas térmicas Películas térmicas de cobertura Mecanismos de enrollamiento para ventanas laterales Sistema de sombreado
Mercado de Floricultores fortalecido	Asistencia técnica	Incorporación de mano de obra (una persona por productor)	Material impreso
Productores capacitados	Cursos de capacitación Curso de capacitación	1 Capacitador en el área de Habilidades para el trabajo 1 Capacitador en área específica 2 Capacitadores Administración de Negocios Capacitador italiano en uso de invernáculos y estudios de rentabilidad de especies florales	Insumos Material impreso
Producción diversificada	Importación de bulbos y plantas madres	Responsable del Grupo Cambio Rural INTA	Bulbos y plantas de Rosas, Lilium, Aster, orquídeas, limonium y Liatris
Nichos de mercado diversificados	Investigación e Informe sobre Plantas Aromáticas	1 Experto con suficiencia investigadora en el área	PC

	Investigación en Informe sobre Flores Comestibles	1 Experto con suficiencia investigadora en el área	PC
MARCA Pérez de Flores – Denominación de Origen	Investigación e Informe sobre Marca Pérez de Flores	1 Experto con suficiencia investigadora en el área	PC
Cadena de valor puesta en funcionamiento	Investigación e Informe sobre Cadena de valor de la flor en la microrregión	1 Experto con suficiencia investigadora en el área	PC
Alto nivel de tecnificación alcanzado	Invernáculo (antes analizado) Incorporación de un sistema móvil VAP	Mismos requerimientos que para el invernáculo	Sistema móvil VAP
PROYECTO SUSTENTABLE	Coordinación General del proyecto	1 Coordinador de la gestión municipal 1 Coordinador del Grupo Cambio Rural del INTA	-----

e. **Marco Lógico del proyecto**

MARCO LOGICO

Título: Proyecto fortalecimiento entramado productivo floricultura de Pérez	
Monto del financiamiento:	Duración del financiamiento:12 meses
Fecha de preparación: 25.03.07	Fecha de revisión: 31.07.07

ESTRUCTURA DEL	INDICADORES DE	FUENTES Y MEDIOS	SUPUESTOS
-----------------------	-----------------------	-------------------------	------------------

PROYECTO	ÉXITO	DE VERIFICACIÓN	
<p>Objetivo general</p> <p>Contribuir a la reconversión productiva de la ciudad de Pérez, poniendo especial énfasis en la potencialidad de su perfil productivo floricultor, y lograr un fuerte impacto en el mercado laboral con la inserción de asegurados, beneficiarios del PJJH y desocupados en general a través de una mejora tecnológica que puedan utilizar todos los productores</p>	<p>Aumento de la producción en un 60%</p> <p>Incremento de la comercialización de flores en un 30%</p> <p>Llegada a nuevos mercados</p> <p>Disminución de la mano de obra desocupada en un 10%</p> <p>10 micro emprendedores invierten en nuevos nichos de mercado</p> <p>El 80% de los productores de la microrregión utilizan el Centro de Servicios y el sistema móvil de invernáculo</p>	<p>Estadísticas del INTA, Secretaría de Agricultura de la Provincia y del Ministerio de Producción de la provincia</p> <p>Estadísticas del Centro de Servicios y del INTA</p> <p>Estadísticas del Centro de Servicios y del INTA</p> <p>Estadísticas de la Oficina de Empleo</p> <p>Estadísticas del INTA , la OE, y el Centro de Servicios</p> <p>6. Estadísticas del INTA y el Centro de Servicios</p>	<p>El proyecto de Fortalecimiento del Entramado Floricultura de Pérez cumple su objetivo</p>

<p>Objetivos específicos</p> <p>1. Contribuir a la sensibilización de los productores para que se concienticen de sus posibilidades como agentes de cambio</p> <p>2. Constituir un Centro de</p>	<p>1.1. 100% de los productores sensibilizados en el primer año</p> <p>1.2. 100% actores relevantes de la ciudad conoce el tema</p>	<p>Informe del INTA y el Municipio</p>	<p>Los productores se sensibilizan en su totalidad y la comunidad se sensibiliza en un 60%</p>
---	---	--	--

<p>Servicios para la Floricultura en Pérez que permita dar soluciones a las empresas del sector que se encuentran en la microrregión (Pérez, Casilda, Arequito, Villa Gobernador Gálvez, Alvear e Ibarlucea)</p>	<p>2. 80% de los productores asociados al Centro y utilizando el sistema móvil de invernáculo</p>	<p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p>	<p>Los productores utilizan el Centro de Servicios sinérgicamente para mejorar su producción e incrementar su comercialización.</p>
<p>3. Conformar redes de gestión, producción y servicios en las que los actores intervinientes se relacionen</p>	<p>3.1. Mercado con 100% de productores fortalecido en procesos de negociación</p>	<p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p>	<p>Mercado fortalecido y con socios de regiones vecinas</p>
<p>4. Dar capacitación formal y no formal</p>	<p>3.2. Incremento de contactos con otros mercados</p>	<p>Informe del INTA, la entidad capacitadora y el Centro de Servicios del Municipio</p>	
<p>5. Generar productos diferenciados y destinados a mercados cada vez más segmentados</p>	<p>4. 100% de los productores capacitados y 100% de los nuevos empleados</p>	<p>5. Informe del INTA, el Centro de Servicios y la Oficina de Empleo</p>	<p>Productores y nuevos empleados con conocimiento en cuestiones técnicas y administración de negocios</p>
<p>6. Lograr una marca local y Denominación de Origen</p>	<p>5.10 micro emprendedores con unidades de negocios en nuevos nichos de mercado tras el primer año de funcionamiento</p>	<p>6. Informe del INTA y el Centro de Servicios</p>	<p>Línea de producción alternativa iniciada de flores comestibles y plantas aromáticas</p>
		<p>7. Informe del</p>	

<p>7. Realizar un estudio de la cadena de valor de la flor que pueda contribuir a la concientización de los productores para ampliar la comercialización de los productos y la posible diversificación de los productos.</p> <p>8. Alcanzar un nivel de tecnificación que impulse la producción local</p>	<p>del proyecto</p> <p>100% de los productores utilizan la Marca Pérez de Flores</p> <p>Un 20% de nuevos mercados donde comercializar</p> <p>8. El 80% de los productores aprovecha las ventajas del centro de servicios y del sistema móvil de invernáculo</p>	<p>INTA y el Centro de Servicios</p> <p>8. Informe del INTA y del Centro de Servicios. Informe de la SECYT</p>	<p>Uso de la Marca Pérez por productores de la microrregión y nuevos que se incorporan</p> <p>Se contactan mercados internacionales y se exporta en forma directa</p> <p>Nivel de tecnificación incrementa la productividad y la producción floricultora de la ciudad</p>
---	---	--	---

<p>Resultados</p> <p>1. Productores de flores y comunidad sensibilizada</p>	<p>1.1.39 productores asisten a reuniones</p> <p>Los participantes de la Mesa Territorial conoce y consensúa el proyecto</p>	<p>Informe del INTA y el Municipio</p>	<p>Los productores se sensibilizan en su totalidad y la comunidad se sensibiliza en un 60%</p>
--	--	--	--

<p>2.1. Centro de Servicios para la floricultura en funcionamiento</p> <p>2.2. Invernáculo municipal móvil en funcionamiento en comodato con los productores de la microrregión.</p>	<p>2.1 32 Productores asociados y utilizando el Centro de Servicios y el invernáculo</p> <p>2 Personas capacitado</p> <p>Asistencia técnica recibida</p> <p>2.2. 32 Productores utilizan el invernáculo</p>	<p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p>	<p>Los productores utilizan el Centro de Servicios sinérgicamente para mejorar su producción e incrementar su comercialización.</p>
<p>3. Mercado de Floricultores fortalecido</p>	<p>3. 39 productores que se reúnen para negociar precios y sistema de</p>	<p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p>	<p>Mercado fortalecido y con socios de regiones vecinas</p>
<p>4.Productores capacitados</p>	<p>4.1. 39 productores capacitados y al menos 30 nuevos empleados capacitados</p>	<p>Informe del INTA, la entidad capacitadora y el Centro de Servicios del Municipio</p> <p>Informe del INTA y el Centro de Servicios del municipio</p>	<p>Productores y nuevos empleados con conocimiento en cuestiones técnicas y administración de negocios</p>
<p>5.1. Producción diversificada</p>	<p>4.2. 39</p>	<p>5. Informe del INTA, el Centro de Servicios y la Oficina de Empleo/ Informe del</p>	<p>Productores capacitados en uso del</p>
<p>5.2. Nuevos nichos de mercado diferenciados</p>	<p>Productores de la microrregion capcirados</p>	<p>CFI y SECYT</p>	<p>Productores capacitados en uso del</p>

<p>6. MARCA PÉREZ de flores implementada – Denominación de Origen</p> <p>7. Cadena de valor puesta en funcionamiento</p> <p>8 Alto nivel de tecnificación alcanzado</p>	<p>5.1. Investigación efectuada y bulbos importados</p> <p>5.2 Investigaciones efectuadas y presentadas a la comunidad.</p> <p>Búsqueda de líneas de financiamiento para nuevos microemprendedores</p> <p>6.1. Investigación efectuada</p> <p>6.2. Marca implementada</p> <p>7. Investigación efectuada y nuevos mercados de comercialización conocidos</p> <p>8. 32 productores utilizando el invernáculo y sistema móvil VAP</p>	<p>6. Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI</p> <p>7. Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI</p> <p>8. Informe del INTA y del Centro de Servicios. Informe de la SECYT</p>	<p>invernáculo</p> <p>Línea de producción alternativa iniciada de flores comestibles y plantas aromáticas</p> <p>Uso de la Marca Pérez por productores de la microrregión y nuevos que se incorporan</p> <p>Se contactan mercados internacionales y se exporta en forma directa</p> <p>Nivel de tecnificación incrementa la productividad y la producción floricultora de la ciudad</p>
---	--	---	---

Actividades			
--------------------	--	--	--

<p>(según resultados)</p> <p>1. Productores de flores y comunidad sensibilizada</p> <p>1.1. Talleres y cursos de sensibilización</p> <p>1.2. Presentación del Proyecto a los integrantes de la Mesa Territorial</p> <p>2.1. Centro de Servicios para la floricultura en funcionamiento</p> <p>2.1.1. Capacitación de los empleados del Centro de Servicios</p> <p>2.1.2.. Uso de oficinas municipales para la instalación del Centro de Servicios</p> <p>2.1.3. Instalación y equipamiento del Centro de Servicios</p> <p>2.1.4. Creación de un sistema de información para la floricultura de la microrregión</p> <p>2.1.5. Administración del</p>	<p>1.1. 4 Talleres y Cursos realizados</p> <p>1.2. 1 Reunión con integrantes de la MT</p> <p>2.1. 1 Capacitación realizada</p> <p>2.1.2 Instalación del centro de servicios</p> <p>2.1.3. 2 PC compradas y en funcionamiento</p> <p>2.1.4. Sistema de Información sectorial</p>	<p>Informe del INTA y el Municipio</p> <p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p>	<p>Los productores se sensibilizan en su totalidad y la comunidad se sensibiliza en un 60%</p> <p>Los productores utilizan el Centro de Servicios sinérgicamente para mejorar su producción e incrementar su comercialización.</p>
---	---	--	--

<p>invernáculo</p> <p>2.1.6. Fijación de una cuota societaria a los productores para que puedan hacer uso del invernadero y participar de las acciones previstas por el Centro</p> <p>2.1.7. Página Web para una mejor comercialización de los productos</p> <p>2.2. Invernáculo municipal en funcionamiento en comodato con los productores de la microrregión.</p> <p>2.2.1. Instalación del sistema móvil invernáculo invernáculo</p> <p>2.2.2. Selección de personal</p> <p>2.2.3. Capacitación del personal y asistencia técnica</p> <p>2.2.4. Compra de insumos</p>	<p>puesto en marcha</p> <p>2.1.5. Control de la puesta en marcha</p> <p>2.1.6. 32 como mínimo cuotas societarias pagadas por los productores</p> <p>2.1.7. 1 Páginas web creada</p> <p>2.2.1. 1 invernáculo instalado</p> <p>2.2.2. 4 personas seleccionadas por la</p>	<p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p>	
--	---	---	--

<p>2.2.5. Puesta en marcha</p> <p>3. Mercado de Floricultores fortalecido</p> <p>3.1 Reuniones de sensibilización y consenso</p> <p>3.2. Coordinación de actividades y consenso sobre cuota a pagar por los productores</p> <p>3.3. Establecimiento de necesidades de asistencia técnica</p> <p>3.4. Consenso sobre comercialización conjunta</p> <p>4.Productores capacitados</p> <p>4.1 Cursos de capacitación en Habilidades del Trabajo, Especificidades técnicas y técnicas de administración de</p>	<p>OE</p> <p>2.2.3. 4 personas capacitadas</p> <p>2.2.4. Insumos comprados</p> <p>2.2.5. 1 invernáculo funcionando</p> <p>3.1. 12 reuniones realizadas</p> <p>3.3. Sistema de cobro de cuotas consensuado</p> <p>3.3. 1 listado de</p>	<p>Informe del INTA, la entidad capacitadora y el Centro de Servicios del Municipio</p> <p>Informe del INTA, el Centro de Servicios y la Oficina de Empleo</p> <p>Informe del INTA, el Centro de Servicios y la Oficina de Empleo</p>	<p>Mercado fortalecido y con socios de regiones vecinas</p> <p>Productores y nuevos empleados con conocimiento en cuestiones técnicas y administración de negocios</p> <p>Productores y nuevos empleados con conocimiento en cuestiones técnicas de uso del invernáculo</p>
---	--	---	---

<p>negocios</p> <p>4.2. Capacitación sobre uso adecuado del invernáculo</p> <p>5.1. Producción diversificada</p> <p>5.1.1 Investigación sobre los bulbos a importar e impacto a producir</p> <p>5.1.2. Importación de Bulbos</p> <p>5.2. Nuevos nichos de mercado diferenciados</p> <p>5.2.1. Investigación Plantas aromáticas</p> <p>5.2.2. Investigación flores comestibles</p> <p>5.2.3. Difusión de las investigaciones</p> <p>5.2.3. Incentivo a microemprendedores (Fase II del proyecto)</p>	<p>necesidades de asistencia técnica</p> <p>3.4. 1 plan de comercialización</p> <p>1.1. 2 cursos de capacitación realizados</p> <p>1 curso de capacitación realizado</p> <p>5.1.1 1 investigación realizada</p> <p>5.1.2 Importación de bulbos efectuada</p>	<p>5. Informe del INTA, el Centro de Servicios y la Oficina de Empleo/ Informe del CFI y SECYT</p>	<p>Línea de producción alternativa iniciada de flores comestibles y plantas aromáticas</p>
--	--	--	--

<p>6. MARCA PÉREZ de flores implementada – Denominación de Origen</p> <p>6.1. Investigación de MARCA Pérez de Flores</p> <p>6.2. Implementación de la Marca</p> <p>7. Cadena de valor puesta en funcionamiento</p> <p>7.1. Investigación sobre cadena de valor en la microrregión</p> <p>7.2. Puesta en funcionamiento cadena de valor y medición sobre la cadena del impacto a nivel comercial</p>	<p>5.2.1. 1 investigación realizada</p> <p>5.2.2. 1 Investigación realizada</p> <p>5.2.3. 1 Reunión de difusión realizada</p> <p>5.2.3. Información difundida a través de la OE</p>		
<p>8 Alto nivel de tecnificación alcanzado</p> <p>8.1. Instalación sistema móvil invernáculo</p> <p>8.2. Puesta en marcha sistema móvil VAP</p>	<p>6.1.1 Investigación efectuada</p> <p>6.2. Diseño de Marca implementa y difundida entre productores</p>	<p>6.Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI</p>	<p>Uso de la Marca Pérez por productores de la microrregión y nuevos que se incorporan</p>

	<p>7.1. 1 Investigación realizada</p> <p>7.2. 1 reunión de difusión de los resultados de la investigación y contacto con nuevos mercados</p>	<p>7. Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI</p>	<p>Se contactan mercados internacionales y se exporta en forma directa</p>
	<p>8.1. 1 invernáculo instalado</p> <p>8.2. 1 Sistema móvil VAP instalado</p>	<p>8. Informe del INTA y del Centro de Servicios. Informe de la SECYT</p>	<p>Nivel de tecnificación incrementa la productividad y la producción floricultora de la ciudad</p>

<p>Medios requeridos</p>			
<p>1. Productores de flores y comunidad sensibilizada</p> <p>RRHH Disertantes</p> <p>RRMM</p>	<p>4 Talleres y Cursos realizados</p> <p>1 Reunión con integrantes de la MT</p>	<p>Informe del INTA y el Municipio</p>	<p>Los productores se sensibilizan en su totalidad y la comunidad se sensibiliza en un 60%</p>

<p>Instalaciones del Salón de Usos Múltiples del Municipio</p> <p>PC y proyector multimedia</p> <p>Servicio de café</p> <p>2.1. Centro de Servicios para la floricultura en funcionamiento</p> <p>RRHH</p> <p>1 Coordinador de Tareas (perfil: Ingeniero Agrónomo)</p> <p>2 empleados (beneficiarios, asegurados o desocupados)</p> <p>RRMM</p> <p>Oficina provista por el Municipio</p> <p>Escritorio, Sillas, armario, 2 PC</p> <p>Sistema informático- página web</p>	<p>1 Capacitación realizada</p> <p>1 Centro de servicios instalado</p> <p>2 PC compradas y en funcionamiento</p> <p>1 Coordinador seleccionado</p> <p>2 personas contratadas</p> <p>1 Sistema de Información sectorial puesto en marcha</p> <p>1 Sistema de Control de la puesta en marcha</p> <p>32 como mínimo cuotas societarias pagadas por los productores</p> <p>1 Páginas web creada</p> <p>1 invernáculo instalado</p> <p>4 personas seleccionadas por la</p>	<p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p>	<p>Los productores utilizan el Centro de Servicios sinérgicamente para mejorar su producción e incrementar su comercialización.</p>
---	---	---	---

<p>2.2. Sistema móvil Invernáculo municipal en funcionamiento en comodato con los productores de la microrregión.</p> <p>RRHH 4 Empleados</p> <p>RRMM Instalaciones móviles Sistema de sujeción de películas térmicas Películas térmicas de cobertura Mecanismos de enrollamiento para ventanas laterales Sistema de sombreado</p> <p>3. Mercado de Floricultores fortalecido</p> <p>RRHH Incorporación de mano de obra (una persona por productor) (alrededor de 30 personas)</p> <p>RRMM Material impreso</p> <p>4.1.Productores capacitados</p> <p>RRHH 1 Capacitador en el área de Habilidades para el trabajo</p>	<p>OE</p> <p>4 personas capacitadas</p> <p>Insumos comprados</p> <p>1 invernáculo funcionando</p> <p>12 reuniones realizadas</p> <p>Sistema de cobro de cuotas consensuado</p> <p>1 listado de necesidades de asistencia técnica</p> <p>1 plan de comercialización</p> <p>2 cursos de</p>	<p>Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio</p> <p>Informe del INTA, la entidad capacitadora y el Centro de Servicios del Municipio</p>	<p>Mercado fortalecido y con socios de regiones vecinas</p> <p>Productores y nuevos empleados con conocimiento en cuestiones técnicas y administración de negocios</p>
--	---	---	--

<p>1 Capacitador en área específica</p> <p>2 Capacitadores</p> <p>Administración de Negocios</p> <p>RRMM</p> <p>Insumos</p> <p>Material</p> <p>4.2. Productores capacitados</p> <p>RRHH</p> <p>1 Capacitador de la región de la Toscana, Italia</p> <p>RRMM</p> <p>Pasajes</p> <p>Insumos</p> <p>Material</p> <p>5.1. Producción diversificada</p> <p>RRHH</p> <p>Responsable del Grupo Cambio Rural INTA</p> <p>RRMM</p> <p>Bulbos de Rosas, Lilium, Aster, orquídeas, limonium y Liatris</p> <p>5.2. Nuevos nichos de mercado diferenciados</p> <p>RRHH</p> <p>2 Expertos con suficiencia investigadora en el área</p>	<p>capacitación realizados</p> <p>1 curso de capacitación realizado</p> <p>1 investigación realizada</p> <p>Importación de bulbos efectuada</p>	<p>Informe del INTA y el Centro de Servicios del Municipio</p> <p>Informe del INTA, el Centro de Servicios y la Oficina de Empleo</p> <p>5. Informe del INTA, el Centro de Servicios y la Oficina de Empleo/</p>	<p>Productores y nuevos empleados con conocimiento en cuestiones técnicas de uso del invernáculo</p> <p>Línea de producción alternativa iniciada de flores comestibles y plantas aromáticas</p>
---	---	--	---

<p>RRMM -</p> <p>6. MARCA PÉREZ de flores implementada – Denominación de Origen</p> <p>RRHH 1 Experto con suficiencia investigadora en el área</p> <p>RRMM –</p> <p>7. Cadena de valor puesta en funcionamiento</p> <p>RRHH 1 Experto con suficiencia investigadora en el área</p> <p>RRMM –</p> <p>8 Alto nivel de tecnificación alcanzado</p> <p>RRHH Mismos requerimientos que para el invernáculo</p> <p>RRMM Sistema móvil VAP</p>	<p>2 investigación realizadas</p> <p>1 Reunión de difusión realizada entre actores de la MT</p> <p>Información difundida a través de la OE</p> <p>1 Investigación efectuada</p> <p>Diseño de Marca implementada y difundida entre productores</p> <p>1 Investigación realizada</p> <p>1 reunión de difusión de los resultados de la investigación y contacto con nuevos mercados</p> <p>1 invernáculo instalado</p> <p>1 Sistema móvil VAP instalado</p>	<p>Informe del CFI y SECYT</p> <p>6. Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI</p> <p>7. Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI</p>	<p>Uso de la Marca Pérez por productores de la microrregión y nuevos que se incorporan</p> <p>Se contactan mercados internacionales y se exporta en forma directa</p>
---	--	--	---

		8. Informe del INTA y del Centro de Servicios. Informe de la SECYT	Nivel de tecnificación incrementa la productividad y la producción floricultora de la ciudad
--	--	---	--

f. Organización del proyecto:

La Dirección del Proyecto la llevará a cabo la Dirección de Producción y Desarrollo Local con la asistencia del Proyecto Cambio Rural del INTA. En la gestión del Proyecto cobra especial relevancia la figura del Coordinador del Centro de Servicios a la floricultura. Es importante destacar el rol de otro actor que colaborará en el monitoreo y evaluación del Proyecto: la Secretaría de Agricultura y Ganadería de la Provincia de Santa Fe a través de las estadísticas que produce.

Programa de ejecución. Presentar un calendario o cronograma para la ejecución del proyecto, considerando también las actividades previas y posteriores.

	Charlas de sensibilización	Centro de Servicios	Articulación con el mercado de productores de Pérez	Capacitación	Investigación diversific. de la producción y nuevos nichos de mercado (SECYT-CFI)	Investigación Marca – DO (CFI)	Investigación cadena de valor (CFI)	Invernáculo	Sistema móvil VAP
Mes 1	+++++++		+++++						
Mes 2	+++++++		+++++						
Mes 3	+++++++ Informe	+++++	+++++ Informe	+++++	+++++	+++++	+++++	+++++	
Mes 4		+++++	+++++	+++++	+++++	+++++	+++++	+++++	+++++
Mes 5		+++++ Informe	+++++	+++++	+++++ Informe	+++++ Informe FINAL	+++++ Informe FINAL	+++++ Informe	+++++

Mes 6		+++++++	+++++++ Informe	+++++++ Informe Final	+++++++			+++++++	+++++++ Informe
Mes 7		+++++++	+++++++		+++++++			+++++++	+++++++
Mes 8		+++++++ Informe	+++++++		+++++++ Informe Final			+++++++ Informe	+++++++
Mes 9		+++++++	+++++++ Informe					+++++++	+++++++ Informe
Mes 10		+++++++	+++++++					+++++++	+++++++
Mes 11		+++++++ Informe	+++++++					+++++++ Informe	+++++++
Mes 12		+++++++ Informe Final	+++++++ Informe Final					+++++++ Informe Final	+++++++ Informe Final

6. PRESUPUESTO

Se adjunta en archivo separado (Excel)

1. MONITOREO Y EVALUACIÓN

A los efectos de sistematizar el sistema de monitoreo y evaluación se consensua que la Coordinación General del proyecto quede en forma conjunta entre un representante del Municipio (del Área de Producción y Desarrollo Local) y un representante del Grupo Cambio Rural del INTA que fijarán plazos de presentación de Informes y su control y verificación.

Resultados	Indicadores	Fuentes de verificación	Períodos de presentación
1. Productores de flores y comunidad sensibilizada	39 productores asisten a reuniones Los participantes de la Mesa Territorial conoce y consensua el	Informe del INTA y el Municipio	Mes 3 de inicio del proyecto

2.1. Centro de Servicios para la floricultura en funcionamiento	<p>proyecto</p> <p>32 Productores asociados y utilizando el Centro de Servicios y el invernáculo</p>	Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio	Meses 3, 6 y 9 de inicio del proyecto e Informe FINAL
2.2. Invernáculo municipal móvil en funcionamiento comodato con los productores de la microrregión.	<p>2 Personas capacitado Asistencia técnica recibida</p> <p>32 Productores utilizan el invernáculo</p>		
3. Mercado de Floricultores fortalecido			
4.Productores capacitados	39 productores que se reúnen para negociar precios y sistema de comercialización	Informe del INTA, y el Centro de Servicios del Municipio	Meses 3, 6 y 9 de inicio del proyecto e Informe FINAL
5.1. Producción diversificada	39 productores capacitados y al menos 30 nuevos empleados capacitados	Informe del INTA, la entidad capacitadora y el Centro de Servicios del Municipio	Informe ante finalización de los cursos
5.2. Nuevos nichos de mercado diferenciados	Investigación efectuada y bulbos importados	Informe del INTA, el Centro de Servicios y la	Informe parcial a los 3

6. MARCA PÉREZ de flores implementada – Denominación de Origen	- Investigaciones efectuadas y presentadas a la comunidad	Oficina de Empleo/ Informe del CFI y SECYT	meses de iniciado el proyecto e Informe FINAL
7. Cadena de valor puesta en funcionamiento	- Búsqueda de líneas de financiamiento para nuevos microemprendedores		
8 Alto nivel de tecnificación alcanzado	Investigación efectuada Marca implementada	Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI	Informe FINAL
	Investigación efectuada y nuevos mercados de comercialización conocidos	Informe del INTA y el Centro de Servicios/ Informe del CFI	Informe FINAL
	32 productores utilizando el invernáculo y sistema móvil VAP	Informe del INTA y del Centro de Servicios. Informe de la SECYT	Informes parciales trimestrales tras la puesta en funcionamiento e Informe Final

Respecto a la **evaluación ex post**, cumplirá en este proyecto una importante función en la sostenibilidad del proyecto. La evaluación aparece como un instrumento de aprendizaje para mejorar futuros proyectos, programas o políticas de desarrollo y es un instrumento para la difusión entre autoridades públicas y población en general de la actividad desarrollada. Se tomarán por ello cinco componentes, que han de considerarse con carácter sistemático, y que se proyectan sobre diversos *factores de desarrollo*:

a) *Políticas de apoyo*: el proyecto se desarrolla en un contexto en el que hay otras organizaciones, públicas o privadas, locales, nacionales o internacionales, con un plan de trabajo en la microrregión. A través de este factor de desarrollo se tratará de saber si el proyecto evaluado colabora, se opone o es neutral en relación a dichos planes de trabajo.

b) *Aspectos institucionales*: al ponerse en marcha este proyecto de desarrollo siempre se hace imprescindible aumentar la capacidad [Capacidad de absorción, Capacidades, Análisis de Capacidades y Vulnerabilidades] de gestión de los receptores.

c) *Aspectos financieros y económicos*: estos aspectos se considerarán porque guardan una relación más directa con la viabilidad que con los otros cuatro componentes de evaluación. En líneas generales se espera hacer tres tipos de análisis:

- *Viabilidad financiera*: Dado que el proyecto incluyen una inversión que implica costos de mantenimiento y de amortización, se trata de determinar si esos costes se pueden cubrirse con los recursos financieros que están o estarán disponibles.
- *Costo Eficacia*: aquí la unidad de beneficio se medirá en términos de “número de beneficiarios” La cuestión será determinar si se podrían haber alcanzado resultados similares a un costo menor, o si se podrían haber reducido los costos para alcanzar esos mismos resultados.
- *Costo Beneficio*: Este proyecto tiene impacto en el entramado productivo de la zona de Pérez y espera algún beneficio monetario por el desarrollo de una actividad comercial. En este tipo de análisis lo que se considera es la rentabilidad esperada de una inversión, esto es, si los ingresos esperados cubrirán los costos de producción estimados y serán suficientes para repetir indefinidamente el ciclo productivo.
- *Factores tecnológicos*: una definición de tecnología es: “Conocimiento sistemático aplicado a la elaboración de un producto, a la utilización de un proceso o la realización de un servicio, así como las técnicas administrativas y de mercadotecnia involucradas”. Ésta es una forma más amplia (que incluye la actividad de capacitación) y realista de concebir la tecnología, que habitualmente se asocia solamente a maquinarias o a ciertos procesos de ingeniería.
- *Aspectos socioculturales*: este proyecto no puede aparecer como una isla de desarrollo en un entorno de pobreza, pero sí debe considerarse que puede alterar las relaciones sociales, de poder o de control de los recursos existentes con anterioridad al proyecto. Se espera por la sostenibilidad del mismo que se analice de qué manera han variado esas relaciones y también si la comunidad ha

hecho suyo el proyecto apropiándose de él, de modo que se pueda esperar que asuman su cogestión con la suficiente dedicación e interés.

- *Género y desarrollo*: para la evaluación de este factor de desarrollo es conveniente contrastar los cinco componentes mencionados más arriba en relación con el papel desempeñado por hombres y mujeres en el ámbito de lo productivo, lo reproductivo y lo comunitario, distinguiendo en cada uno de estos tres casos las necesidades prácticas de las estratégicas
- Aspectos *medioambientales*: en este punto se trata de analizar en qué manera se interrelacionan los usos de recursos y las actividades comunitarias con el entorno natural en el que se desarrollan

Riesgos para la ejecución del proyecto:

Demora en la importación de bulbos

Demora en la llegada de fondos de otras entidades financiadoras

Estos riesgos no son de alto impacto ya que no demoran el proceso específico de seguimiento del proceso de las cuestiones llevadas a cabo con los fondos del Ministerio de Trabajo

No existen riesgos medioambientales tras lo consultado con la Secretaría de Medio Ambiente de la provincia.

2. SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Se parte de la concepción que el municipio se halla involucrado en un proceso de Desarrollo Económico Local que garantice desde el momento en que se inicie el proyecto que los objetivos e impactos positivos perduren de forma duradera después de la fecha de su conclusión. Esta iniciativa brinda “medios de sustento sostenibles”, o medios de vida de las personas o grupos que les permiten mejorar su situación socioeconómica de forma duradera, resistiendo a posibles crisis y sin dañar las oportunidades de otros o de generaciones futuras.

La sostenibilidad de este proyecto es el criterio esencial para evaluar su calidad. Este proyecto al introducir cambios equitativos y abordar de forma duradera las causas de la vulnerabilidad estructural del sector, contribuirá a generar sistemas de sustento sostenibles y un desarrollo humano también sostenible. La búsqueda de cambios positivos y duraderos exigió una buena comprensión de las interrelaciones y dinámicas sociales entre los miembros de la comunidad, se analizaron capacidades y vulnerabilidades, y se negociaron entre los

diferentes intereses en la comunidad, habida cuenta del contexto político y de los recursos disponibles. Se tomaron en cuenta los límites que podían imponerles las estructuras sociales, políticas y económicas, así como la disponibilidad o no de recursos materiales. Dado que la sostenibilidad, además, exige evitar los daños medioambientales que pueden provocar los proyectos que no son sostenibles, se trabaja junto a la Secretaría de Medio Ambiente de la provincia quedando claro que no existe riesgo alguno al respecto, evitando cualquier deterioro de la situación de los destinatarios.

Conscientes que para garantizar la sostenibilidad de los proyectos, hay que asegurarse que los encargados de su mantenimiento (gobierno, comunidad, individuos) disponen de: a) la capacidad técnica y de gestión necesaria para mantener las actividades o bienes generados por el proyecto; y b) los recursos suficientes para financiar los costes corrientes (salarios de personal, gastos de reparaciones) que generará dicho mantenimiento a medio y largo plazo, el Municipio ha convenido que el proyecto se coordine en forma conjunta con el Grupo Cambio Rural del INTA que está trabajando con los productores desde tiempo atrás en diversos proyectos.-

Dado que la sostenibilidad difícilmente será viable si no se implica a las comunidad en la identificación, implementación, seguimiento y evaluación del proyecto, las acciones previstas van desde la sensibilización del mercado de productores hasta lograr su fortalecimiento y consolidación y la vinculación con la comunidad a través de la interrelación fluida con la Mesa Territorial, integrada por los actores más relevantes del municipio, prestando particular atención a que las mujeres se puedan expresar de forma efectiva. Tal participación es esencial para que el proyecto responda a las necesidades y expectativas reales de los receptores, más que a los criterios de los gobernantes o de las entidades que financian el proyecto. El municipio es consciente que es necesario que los beneficiarios se sientan implicados en el proyecto, lo sientan como propio y sostengan a largo plazo sus impactos positivos una vez que el mismo haya concluido. Para hacer efectiva esta participación, y plasmar las necesidades y deseos de la comunidad y particularmente de los productores, resultaron muy útiles las técnicas y métodos desarrollados por diferentes enfoques participativos, como el denominado diagnóstico rural participativo utilizado por el INTA en la puesta en marcha del Proyecto.

Este enfoque participativo, conocido como diagnóstico rural participativo, DRP (o *Rapid Rural Appraisal*, PRA), que posibilitó la participación local en la primer fase del proyecto, en el análisis de la situación y la identificación de prioridades, y permitirá su participación en la evaluación. Este enfoque fue seleccionado porque pone **especial énfasis en el empoderamiento de las personas**.

Respecto a la **evaluación ex post**, cumplirá en este proyecto una importante función en la sostenibilidad del proyecto. La evaluación aparece como un instrumento de aprendizaje para mejorar futuros proyectos, programas o políticas de desarrollo y es un instrumento para la difusión entre autoridades públicas y población en general de la actividad desarrollada. Se describen en el punto vinculado a monitoreo y evaluación los componentes que se considerarán.

El proyecto será sostenible en el tiempo dado el grado de involucramiento y de consenso logrado, se espera continuar con las acciones emprendidas a través del pago de la cuota de los socios que se incrementará a medida que se muestren las consecuencias directas del aumento de la producción y de la productividad de los cultivos de flores, la búsqueda de nuevos mercados que faciliten su comercialización y la obtención de nuevos nichos como las flores comestibles y las plantas aromáticas.

10. **INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA**

10.1. **Aspectos de mercado**

El mercado de la **floricultura** está en constante movimiento. El público cambia sus patrones de consumo de modo constante y está abierto a nuevas especies, variedades, colores. Y está dispuesto a pagar más por eso. Como típico bien suntuario, su consumo guarda directa relación con el poder adquisitivo de la población y, por lo tanto, la expansión del negocio está ligada de modo estrecho al mejoramiento de las condiciones económicas, sociales y culturales de los pueblos. La producción mundial de flores fue impulsada por el desarrollo de las economías del hemisferio norte, especialmente Europa occidental, Estados Unidos, Canadá y Japón.

Si bien el consumo está centralizado en esa parte del mundo, hay un dato que resulta relevante para nuestra región: la producción se desplaza cada vez más hacia el Sur por diferentes razones: la contra estación, mejores condiciones climáticas, calidad de la tierra (menos agotadas), y, como consecuencia, crecimiento más rápido, con menores costos laborales. La característica diferencial del mercado de las plantas ornamentales y flores es presentar una amplia oferta de especies, variedades y usos para lo que es necesaria una continua incorporación de nuevos productos. De esta manera podemos afirmar que la producción de la zona del distrito Gran Rosario va a poder ser instalado dentro del mercado regional abundando en beneficios para los floricultores propios y de los distritos vecinos.

A pesar de tener casi un siglo de producción comercial, en la Argentina hay escasa diversificación. La producción apuntó siempre al mercado interno y nunca hubo interés ni apoyo del Estado para generar una política coherente para el sector. Desde los 70 hubo intentos para exportar, especialmente rosas y claveles, pero no prosperaron por falta de escala. A diferencia de lo que ocurre en Colombia (que exporta flores por más de 700 millones de dólares), donde el Estado tiene una activa participación en lo que se refiere a la facilitación de la logística del sector, o Brasil, donde ha oficiado de articulador de políticas de promoción, aquí la **floricultura** no fue tenida en cuenta en los planes de desarrollo oficial y los programas de investigación y capacitación fueron escasos. Además, enfrenta una serie de problemas propios como la falta de conocimientos técnicos acerca del cultivo de nuevas variedades, la necesidad de profesionales locales capacitados y la ausencia de organización del sector privado, entre otros aspectos. Chile pudo sacar tajada de esta situación y desarrolló, con un mercado interno muy reducido pero con zonas aptas para la **floricultura**, un negocio que registra transacciones de bulbos por más de seis millones de dólares.

En la actualidad, el sector puede caracterizarse con los siguientes elementos:

a) plantas tropicales (o para interiores)

1. Aumento de gran parte de los insumos (300 %)
2. No ingresan materiales de propagación
3. Retroceden en todo el abastecimiento de repuestos e insumos
4. No aumentan los precios de venta
5. Baja la demanda
6. Baja la calidad
7. Baja la rentabilidad (la más baja de la historia)
8. Disminuye la producción
9. Quiebran cultivos (hijos que no continúan)
10. No se cobran deudas
11. Se sobrevive con recortes extremos e inventiva)

b) arbustos y arboles

1. Mucha cantidad pero con gran variedad
2. Se actualizan los precios
3. Emprendimientos inmobiliarios siguen consumiendo
4. El paisajista aliado indiscutible se inclina a decorar con este material.

c) florales

1. Baja la producción
2. Baja la rentabilidad
3. Baja el consumo (se reemplaza por herbáceas)
4. No se actualiza el precio de venta
5. La informalidad el gran competidor

d) comercialización

1. Supermercados instalan precios bajos
2. Florería prácticamente desaparece
3. Viveros de venta al público vende menos con menos margen
4. El paisajista el gran protagonista
5. Rotura de la cadena de comercialización

Los estudios realizados por el INTA, con la asistencia técnica de la JICA para el futuro cercano implican un gran desafío: lograr que la actividad sea rentable para toda la cadena (o los eslabones que quedan). Los principales objetivos que se proponen a través de la AAFYV. (Asociación Argentina de Floricultores y Viveristas) es agrupar a viveros de venta al público, paisajistas, jardineros, puestos en las calles, y productores

Respecto a los viveros de venta al público particularmente se espera :

- 1 promocionar días clave
- 2 grafica en puntos de venta (decoración)
- 3 lanzamientos de temporada y nuevos productos

Para los paisajistas, los nuevos estudios esperan que puedan:

- 1 utilizar todos los productos en disponibilidad
- 2 poner en marcha un canal de información para saber que usaran
- 3 Lograr reuniones con productores para consensuar las mutuas necesidades

Para los jardineros, los estudios realizados prevén:

- 1 entrenamiento para venta en jardines
- 2 trato con el cliente (estimular el deseo de comprar plantas)

Para los puestos

- 1 una gráfica común con los viveros productores
- 2 folleteria informativa casa por casa

Por último para los productores, se busca:

- 1 Tipificar para agilizar comercialización
- 2 Concientizar sobre la cadena de comercialización rota y su perjuicio
- 3 Participación activa en exposiciones profesionales y publicas
- 4 Lanzar con más frecuencia productos nuevos
- 5 Mejorar contenedores y embalajes, y poner tarjetones en las plantas para su reconocimiento

Con una oferta reprimida y una demanda deprimida, la principal solución la encontramos en la reactivación de la demanda interna y en el tratar de conquistar nichos en el exterior. Para ello, se impone como una necesidad una comunidad sensibilizada, un mercado de productores fortalecido y capacitado, mejoras tecnológicas que aumenten la producción, cadenas de comercialización acordes, empleo seguro e investigaciones que permitan ampliar los conocimientos del mercado y actualizar la cadena de valor.

10.2. Aspectos financieros

10.2.1. Inversiones

Bienes de capital

N° de Actividad	Insumos	Costo Total	Financiamiento MTEySS	Contraparte
2.2.1	Módulo de Producción y enraizamiento (invernáculo)	100.000	100.000	
2.1.3	2 PC	5.000	5.000	
8.1	Sistema móvil VAP	20.000	20.000	
Subtotal		125.000	125.000	

Bienes Corrientes

N° de Actividad	Insumos	Costo Total	Financiamiento MTEySS	Contraparte
2.1.7	Página web	1.000		1.000
2.2.4	Insumos invernáculo	2.000		2.000

5.1.2	Importación bulbos y plantas madres	40.000		40.000
Subtotal		43.000		43.000

Servicios Corrientes

N° de Actividad	Insumos	Costo Total	Financiamiento MTEySS	Contraparte
1.1	Reuniones sensibilización	500		500
1.1	Honorarios disertantes	2000		2500
2.1.5	Asistencia técnica	20.000	20.000	
4.1	Cursos capacitación	17.000	17.000	
4.2	Cursos capacitación SECYT	20.000		20.000
5.2.1, 5.2.2, 6.1, 7.1	Investigaciones	27.000		27.000
6.2	Diseño de Marca	6.000		6.000
5.2.3	Difusión de Investigaciones	500		500
Subtotal		93.500	37.000	56.500

Recursos Humanos

N° de Actividad	Insumos	Costo Total	Financiamiento MTEySS	Contraparte
2.1	Personal Centro de Servicios y Módulo de Producción y enraizamiento (con Aporte PIL)	162.000	45.600	116.400
Subtotal		162000	45.600	116.400

	423.500	207.600	215.900
--	----------------	----------------	----------------

10.2.2. **Financiamiento**

Producto	Entidad/es que financian
Charlas de sensibilización	Municipalidad de Pérez
Centro de Servicios	Ministerio de Trabajo /Municipalidad de Pérez
Mercado de floricultores fortalecido	Municipalidad de Pérez- INTA
Productores capacitados	Ministerio de Trabajo - Secyt
Producción diversificada	Consejo Federal de Inversiones
Nuevos nichos de mercado diferenciados	Consejo Federal de Inversiones
Marca Pérez de Flores implementada– Denominación de Origen	Consejo Federal de Inversiones
Cadena de Valor puesta en funcionamiento	Consejo Federal de Inversiones
Alto nivel de tecnificación alcanzado con invernáculo y sistema móvil VAP	Ministerio de Trabajo

10.2.3. **Proyección de resultados**

Aquí, deberá presentarse la estimación de los resultados financieros (por la prestación de servicios con la maquinaria o equipamiento adquiridos) proyectados a los 3 primeros años de la ejecución del proyecto. Para el caso, será indispensable que se elabore un pronóstico de ventas relacionado con los correspondientes costos totales.

Para el pronóstico de ventas, será de utilidad tomar en cuenta: Cantidades a vender de los diferentes servicios a prestar durante los primeros tres años de operación del emprendimiento, considerando –según corresponda- el período en el cuál los beneficiarios no pagarán por los servicios. También, deben indicarse los precios (y, los criterios utilizados) para establecerlos unitaria y totalmente. Luego se deben establecer los ingresos por ventas proyectados a tres años. Igualmente, se debe hacer la estimación total de los costos para los 3 años iniciales de la prestación de los servicios, diferenciando los costos fijos de los variables.

Con la información precedente se debe estimar las utilidades a obtenerse y se debe calcular el punto de equilibrio relativo a los servicios que se prestarán con la maquinaria o

equipo, solamente; para, luego, presentar el estado de pérdidas y ganancias y el flujo de efectivo, todo para los tres primeros años del emprendimiento.

Resultados esperados en relación con la mejora de la situación del empleo en el territorio

Indicador	Referencia
Incremento de la inserción laboral	Cantidad
Desocupados sin planes incorporados al mercado de trabajo	15
Jefes /as y asegurados incorporados al mercado de trabajo	10
Sub ocupados incorporados al mercado de trabajo	15
Mejora de la empleabilidad	Cantidad
Desocupados y trabajadores en actividad que participarán en acciones de Formación Profesional	50
Sustentabilidad del empleo generado	Cantidad de meses
Duración promedio del empleo generado	24

Concepto	Valor Actual	Monto a amortizar en el periodo
Equipo I	20,000	333
Equipo II		
Equipo III		
Equipo IV		
Total	20,000	333
Mensual		

Flujo de Fondos												
<i>INGRESOS</i>												
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos por venta de servicios	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
Canon cobrado a productores	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Otros Ingresos												
Subsidios												
Total Ingresos	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
<i>EGRESOS</i>												
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Amortización Acumulada Mensual	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
Gastos de Mantenimiento de Equipos	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Gastos de Operación	6250	6250	6250	6250	6250	6250	6250	6250	6250	6250	6250	6250
Otros Egresos												
Total Egresos *	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583	7,583
FLUJO NETO MENSUAL DE FONDOS **	817	817	817	817	817	817	817	817	817	817	817	817

* Egresos necesarios para el funcionamiento de los equipos mencionados en el primer cuadro, no tomados en cuenta en los anteriores incisos

** El flujo neto de fondos debe garantizar el repago de los equipos, así como también todos los egresos asociados para su funcionamiento

