



Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Veterinarias

La apicultura organizada en modelos asociativos
como herramienta de desarrollo en el partido de
Adolfo Gonzales Chaves.

Trabajo Final Integrador de
Licenciatura en Apicultura para el desarrollo

Alumno: Liliana Del Collado

Director: Paola Andrea Crisanti (INTA EEA H. Ascasubi)

Co director: Diego Burgois (Secretaría de Producción, Ciencia y Tecnología de la
Municipalidad de Adolfo Gonzales Chaves)

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Introducción.....	3
2. Enfoque Metodológico	3
3. Descripción de la realidad	5
3.1. Caracterización del territorio	5
3.2. La apicultura de Adolfo G Chaves	8
4. Modelo Ideal.....	14
5. Modelo de Diagnóstico.....	16
6. Modelo Operativo	18
7. Evaluación.....	25
8. Avances e información de relevancia para el desarrollo del plan	27
9. Consideraciones finales	30
10. Bibliografía	31

1. INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo final Integrador (TFI) pretende consolidar la organización de los apicultores del Partido de Adolfo Gonzales Chaves (Pcia. de Bs. As.) dentro del “modo colectivo de innovar”.

Desde sus inicios, los apicultores de este partido han atravesado diferentes situaciones individuales y colectivas, experiencias positivas y negativas, y cambios en el contexto que han contribuido a construir su presente. Sin embargo, la sensación actual no es la deseada, y necesitan tomar decisiones que los lleven al futuro imaginado, a lograr que su actividad sea rentable, sustentable, que puedan desarrollar una marca con impronta local. Además de estos apicultores, que deben superar la etapa individual y dar el salto al trabajo en equipo, algunos actores están dispuestos a promover y apoyar la iniciativa, como la Secretaría de Producción, Ciencia y Tecnología de la Municipalidad de Adolfo Gonzales Chaves.

Este TFI profundizará en las relaciones entre los apicultores, intentando construir una organización que pueda avanzar en estrategias colectivas, trascender a la pequeña empresa apícola, y lograr resultados más duraderos.

2. ENFOQUE METODOLOGICO

La metodología desarrollada en el presente trabajo toma como base la Planificación Participativa (Dini, 2018), que se centra en la toma conjunta de decisiones, donde el diagnóstico, el futuro deseado y las metas a alcanzar se plantean colectiva y democráticamente. La Planificación Participativa pone en práctica los principios de equidad, integralidad y sostenibilidad de las acciones, para organizar el encuentro entre sectores públicos, privados y pueblo organizado territorialmente. Los principios que la rigen establecen que:

1. Toda persona es capaz de pensar antes de actuar. La planificación no compete sólo a especialistas.
- 2.- En la mayoría de los casos, los planes son efectivos cuando surgen de los directamente interesados en ellos.

3.- Sin participación no hay aprendizaje ni compromiso con lo planificado y sí resistencia y reacciones en contra.

4.-El principal producto no es el Plan sino el compromiso en ejecutarlo.

5.- Dividir las tareas entre los que piensan y los que hacen impide que los que actúen piensen en lo que hacen y desvincula al que piensa de los resultados de la acción.

Para implementar esta metodología participativa, se realizaron dos encuentros (mayo y septiembre de 2018), que contaron con la participación de apicultores de las localidades de De la Garma, Juan E. Barra y Adolfo Gonzales Chaves y representantes de la municipalidad de A.G. Chaves. Las premisas para el desarrollo de los mismos fueron: el poder de decisión se reparte; todos los puntos de vista son considerados en las decisiones; se trata de un proceso de negociación que toma en cuenta las diferentes expectativas y hasta las situaciones conflictivas.

El trabajo conjunto permitió identificar diferentes problemáticas, que plantean la necesidad de trabajar en la organización y la sostenibilidad de la actividad apícola. Se delinearon dos ejes para poder profundizar el análisis:

I- La promoción de la sostenibilidad en función de un mejor conocimiento del nuevo contexto ambiental, la implementación de prácticas de manejo de colmenas adecuadas y la visión empresarial de los apicultores, que permitirán entre otras cosas mejorar la rentabilidad de la actividad y promover un ambiente más apto para las abejas.

II- La promoción de la organización del sector y la implementación de un modelo asociativo, la formalización de la actividad y la posibilidad de avanzar en procesos de agregado de valor, acceso a financiamiento y a acuerdos comerciales, que permitirán mejorar la rentabilidad de cada empresa, la presencia y representatividad del sector en el territorio y la construcción de un presente y futuro colectivo.

El Plan de Desarrollo propuesto para el partido de Adolfo Gonzales Chaves plantea la articulación de dos trabajos finales, en función de los ejes descriptos. El primer eje será abordado por el TFI *“Apicultura rentable y sustentable con desarrollo local en el Partido de Adolfo Gonzales Chaves”*, presentado por Paulo Mielgo, que pondrá énfasis en los

aspectos ambientales, y en el fortalecimiento de cada empresa apícola, fomentando el trabajo en red, la construcción participativa del conocimiento, y el fortalecimiento de los vínculos entre los apicultores.

De manera complementaria, el presente TFI se enfocará en la consolidación y formalización de los vínculos entre los apicultores en un modelo organizativo, el empoderamiento de los apicultores, las estrategias conjuntas y la representatividad frente al resto de los actores en el territorio.

3. DESCRIPCION DE LA REALIDAD

3.1. Caracterización del territorio

El Partido de Adolfo Gonzales Chaves se sitúa en centro-sur la provincia de Buenos Aires, entre los partidos de Tres Arroyos, San Cayetano, Necochea, Coronel Pringles, Benito Juárez y Laprida. Cuenta con una superficie de 3.780 km² y una población total de 12.029 habitantes, con escasa evolución demográfica (0.08% entre 2001 y 2010).(OER-Municipalidad A.G.Chaves)

La ciudad cabecera del Partido lleva el mismo nombre y cuenta con 9.066 hab. Se encuentra ubicada entre los kilómetros 450 y 451 de la Ruta Nacional Nº 3, a unos 150 km del Puerto de Quequén¹.

Los otros centros urbanos del Partido son las localidades de De la Garma (1.625 hab.), Juan Eulogio Barra (201 hab.) y Vásquez (43 hab.), y las estaciones de Álzaga y Pedro Próspero Lasalle (Fig.1).

¹ El Puerto de Quequén es uno de los principales del país por su calado y capacidad de cargas ultramarinas de cereales y oleaginosas de la región con un potencial para el aprovechamiento secundario.



Figura Nº 1. Ubicación del partido González Chaves y sus localidades.

Fuente: Google Maps

El partido se encuentra incluido en el Complejo Pampa Deprimida y Complejo Pampa Serrana (una subregión llamada interpuesta) ubicado entre las Sierras de Tandilia y de Ventania. Se trata de una amplia llanura con predominio de gramíneas y malezas anuales o bienales de vegetación primavera-estival. Topográficamente podemos diferenciar dos zonas: una zona con terrenos quebrados, la otra una llanura bien definida con leves ondulaciones, ambas propicias para las actividades agrícola ganadera (Di Nardo, J. 1990).

El distrito es básicamente agropecuario, con un desarrollo industrial vinculado mayormente con este sector. Se destacan especialmente la carpintería y herrería rural².

² La empresa representativa del distrito es la fábrica de lácteos La Chavense inaugurada en 1945 (procesa 10.000 litros diarios de leche). El partido cuenta con establecimientos para turismo rural, pesca, caza y se practican diversos deportes náuticos. La ciudad de Gonzáles Chaves es conocida además como la "Capital Nacional del Vuelo a Vela".

La municipalidad de Gonzales Chaves cuenta con una política de tratamiento de residuos que incluye el acopio los envases plásticos vacíos de agroquímicos en la Planta de Tratamiento Residuos Sólidos Urbanos. El Sector Industrial Planificado tiene el certificado del Registro Nacional de Parques

Dentro de la agricultura, se cultivan exitosamente trigo, avena, cebada, girasol, maíz, sorgo, en menor escala lino y alpiste; se han incrementado las áreas dedicadas al cultivo de soja (CITAB – Banco Provincia – 2014). Respecto a la ganadería puede considerarse que no hay fluctuación en la cantidad de ganado bovino existente en el distrito que se mantiene un promedio de 220.000 cabezas (Datos extraídos de Observatorio de estadísticas regionales).

Los establecimientos rurales se mantienen dentro de la familia casi sin cambios en la actividad económica.

En cuanto a la actividad apícola, las características climáticas y de disponibilidad de flora hacen la región favorable para su desarrollo, contribuyendo significativamente a la generación de fuentes de empleo. En la zona dedicada a la ganadería, hay cuarteles que no han cambiado el paisaje y mantienen el manejo de pastura sin agroquímicos, con una floración que acompaña el desarrollo de las colmenas.



Figura Nº 2 y 3. Floración campo natural y cosecha en monte de eucalipto (Fuente S. Cerri).

En términos generales, hasta el año 2005 aproximadamente la producción de miel promedio era de 65 kg. con pequeños y medianos productores donde pocos hacían trashumancia al valle de Río Negro para polinización y producción de núcleos. La modificación e intensificación de los sistemas productivos agrícolas y ganaderos (siembra directa, monocultivos, soja, agroquímicos, feed lots) y los cambios en los factores climáticos ocasionaron la reducción en la producción de miel hasta llegar a promedios de 30/35 kg llegando a 12/15 kg en años de sequía como el 2017.

Industriales como nuevo sector industrial, donde ya están radicadas tres empresas: un molino harinero, una productora de alimentos balanceados y una planta de hormigón.

3.2. La Apicultura en Adolfo Gonzales Chaves.

La actividad apícola se encuentra en manos de pequeños y medianos productores, la mayoría de ellos mantienen el tradicional perfil individualista, muchos desarrollan la apicultura como una actividad familiar por la estacionalidad de la época la mayor demanda de mano de obra que coincide con el período estival, receso escolar y vacaciones. Su producción está basada casi exclusivamente en la producción de miel, cera y núcleos de reposición o para aumentar escala. La cadena de comercialización se caracteriza por la dependencia del exportador y ausencia de valor agregado.

Según datos del Ministerio de Agroindustria Provincia de Buenos Aires y del Registro Nacional de Productores Apícolas (R.E.N.A.P.A) a diciembre 2019 el partido cuenta con 30 productores y 6.112 colmenas distribuidas en 101 apiarios. Sin embargo, no todos los apicultores están registrados en el sistema debido a que no han actualizado el RENAPA o porque consideran que son pocas colmenas para hacer el trámite. Por esta razón, no se cuenta con datos reales o actualizados de la cantidad de apicultores y colmenas.

En cuanto a las salas de extracción de miel, existen 2 salas habilitadas en todo el distrito (ambas en la localidad de De la Garma de la cooperativa de provisión de Servicios Públicos la segunda de un productor) y ninguna sala de fraccionado de miel.

En el año 2000 la Cooperativa de Provisión de Servicios Públicos de De La Garma (Coopeser) incorporó el área de apicultura considerándola como una herramienta de desarrollo social, con la finalidad iniciar una actividad que genere nuevos puestos de trabajo directos e indirectos en la comunidad, conteniendo todas las áreas relacionadas con esta actividad, capacitación, sanidad, sala de extracción entre otras. Los objetivos a alcanzar fueron:

1. Formar un Modelo asociativo para ganar escala y acceder al paquete tecnológico disponible.
2. Desarrollar un programa de capacitación y actualización de los productores.
3. Construir una sala de extracción habilitada por SENASA que cumpla además con las exigencias del mercado internacional.

4. Garantizar la calidad del producto y la trazabilidad de la miel desde el apiario al tambor.
5. Realizar un relevamiento de los pólenes del lugar.
6. Producir Miel con Identidad de Origen.
7. Fraccionar miel diferenciada.
8. Generar canales de comercialización para permitir que pequeños y medianos productores lleguen al consumidor con un producto de calidad y con identidad de origen, orientado al mercado internacional, apropiándose del beneficio.

Se comenzó con la construcción de una Sala de Extracción habilitada, la implementación de un sistema de trazabilidad desde el apiario al tambor simultáneamente con el dictado de cursos de iniciación y de actualización apícola, se llevaron a cabo reuniones siendo el comienzo de “socialización” entre apicultores. Se generó un crecimiento en el número de apicultores y a su vez generación de mano de obra genuina.

Con el apoyo de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación (SAGPyA) se realizó por primera vez la inscripción en el RENAPA de los apicultores del partido de Adolfo Gonzales Chaves y en el año 2001 comenzó la prestación de servicios de extracción. En enero del 2002 la planta comenzó a funcionar a pleno, extractándose 173 tambores de apicultores de De la Garma, J.E. Barra, Gonzales Chaves y Tres Arroyos. Se llegaron acopiar y comercializar más de 2000 tambores miel, sumando a las localidades antes mencionadas Claromecó, San Cayetano, Chillar, Olavarría, Tandil, Laprida y Orense.

La Cooperativa contaba con venta de insumos, de material vivo, compra de miel, confección de indumentaria para apicultura, material apícola fabricado por una carpintería local, acopio de miel y venta a exportadores.

El proyecto puesto en marcha por la Cooperativa de Servicios que brindaba fue de utilidad para los apicultores: capacitación en manejo y sanidad, inscripción en RENAPA, extracción de miel con trazabilidad en una sala habilitada, facilidad de acceder a insumos apícolas, medicamentos, tambores y financiación (retiraban y pagaban a final de cosecha al precio que en ese momento estaba la miel). La miel era comprada por la cooperativa.



Figura N° 4. Sala Extracción Cooperativa (Fuente: Julio Lemos).

Desde la óptica de la Cooperativa, se cumplió con la mayoría de sus objetivos principales, logró generar ingresos (con compra/venta de miel principalmente) para ampliar la cantidad de prestación de servicios (telefonía celular, Internet, etc.), capacitación apicultores, construyó y puso en marcha una sala de extracción de miel comunitaria, garantizó la trazabilidad de la miel desde el apiario al tambor, generó fuentes de trabajo.

Sin embargo, las capacitaciones dejaron de dictarse, los apicultores consideraban que no tenían beneficios utilizando la sala de la Cooperativa, y quienes no residían en esa localidad debían afrontar el traslado de las alzas, pudiendo extraer la miel en salas locales y venderlas a otro acopiador sin diferencia de precio. Progresivamente se volvió a la desagregación de los apicultores y disminuyó la cantidad de productores que utilizaban la sala (Tabla 1). En la temporada 2019/20 la Cooperativa prestó servicios a 15 apicultores, de los cuales 13 eran de De la Garma y de la ciudad cabecera.

Tabla 1. Cantidad de Apicultores y promedio en kg de miel por colmena extractados de Coop. De la Garma (Fuente: Sala de Extracción de Coopesar).

AÑO	Cant. de apicultores	Promedio Kg miel /colm. /año
2014	32	25
2015	26	28
2016	26	26
2017	15	17
2018	15	35
2019	15	38

Es importante distinguir que proyecto era de la Cooperativa de servicios, **NO** de los apicultores. Para estos no se cumplió con el primer objetivo de formar un modelo asociativo y tampoco con el ultimo objetivo, ya que los apicultores sienten que nunca fueron partícipes del beneficio.

Ante los cambios económicos y los intereses que se presentaron, la Cooperativa desembocó en cambios relevantes: el comportamiento organizacional pasó a basarse más en los intereses o fines empresariales que en el beneficio de los apicultores lo que llevó en la modificación de los objetivos originales. Cada apicultor individualmente era un actor más, si bien es importante, no eran dueños del proyecto y la gobernanza era exclusivamente de la Cooperativa.

Los apicultores de Gonzales Chaves tuvieron 2 nuevos intentos de asociarse:

- En el año 2005 se constituyó el Centro de Apicultores Adolfo Gonzales Chaves principalmente para poder solicitar ayudas económicas de emergencia Apícola para el distrito, pero se disolvió en el año 2009.
- En 2011 se realizó una reunión para formar una cooperativa de apicultores con el objetivo de darle valor agregado a su producto y quedaron sentadas las bases para formar una cooperativa que congregue a apicultores de Chaves, De La Garma y J. E. Barra, pero no se pudo concretar.

Hace 15 años que en el partido vienen mermando la cantidad de colmenas. Muchos apicultores van dejando la actividad, principalmente los más chicos, debido a la baja

rentabilidad. Sin embargo, a partir del 2018/19 algunos de ellos empezaron a retomar la apicultura y manifiestan interés en regresar a la actividad.

Sumado a esto, desde la Secretaría de Producción, Ciencia y Tecnología de la Municipalidad de Gonzales Chaves, se está impulsando el fortalecimiento y enlace de los sectores de las producciones locales con objetivos de:

- Promover el potencial de desarrollo endógeno, asignando atención a las pequeñas y medianas empresas generando empleo genuino.
- Afianzar las redes institucionales y acuerdos de cooperación y complementariedad territoriales, y la inclusión de la sustentabilidad ambiental en la gestión local del desarrollo
- Incorporar a los diferentes actores, públicos y privados, en la estrategia de desarrollo a fin de asegurar la introducción de innovaciones tecnológicas y organizativas en la totalidad del tejido productivo
- Facilitar la concertación estratégica de los actores sociales locales y alentar la construcción de la institucionalidad apropiada para la promoción económica y el fomento empresarial local.
- Crear fuentes de trabajo.

En el ámbito apícola, siguiendo los lineamientos bajados desde la provincia, la Secretaría propone como objetivos para el sector:

- Organizar y mantener actualizado el registro de productores apícolas como así también el registro de las habilitaciones de los distintos establecimientos que componen el sector Impulsar la creación y constitución de centros apícolas como el ámbito institucional adecuado para la organización de la actividad en el ámbito local, provincial y nacional.
- Trabajar en la elaboración y aprobación de disposiciones, ordenanzas acordes a las exigencias de los mercados, la realidad local y provincial productiva.
- Promocionar y desarrollar líneas crediticias y evaluar la elaboración de planes de inversión que pudieran presentarse con relación a las áreas de su competencia

En este marco, en 2018, la Secretaría comenzó a interactuar con los apicultores, intentando posicionarse como catalizador para potenciar aprovechamiento de los recursos y capacidades locales, promover su organización y lograr el empoderamiento del sector. Para que este proceso de "empoderamiento" se produzca es necesario capacitar a las personas, con el fin de comprender las nuevas lógicas en juego.

Actualmente el sector apícola local está conformado por más de 30 apicultores (30 están registrados, se desconoce la cantidad de apicultores que no cuentan con RENAPA, se estima que serían cerca de 10). De esos apicultores, 11 integran un Grupo Cambio Rural, y el resto no se encuentra agrupado.

No existen en la localidad proveedores de insumos y servicios, (material vivo certificado, acaricidas, suplementos proteicos y energéticos, insumos varios como indumentaria y material inerte, exportadores). No hay un trabajo en conjunto para comprar o vender. Normalmente compran insumos y/o venden la miel conforme necesitan o si el precio de la miel sube. Algunos utilizan el servicio de compra y venta de miel de la Cooperativa de De la Garma, pero cada vez menos.

De las instituciones públicas, se relacionan con INTA a través del Grupo Cambio Rural y la UDA de De la Garma. En cuanto a las Universidades (UNICEN, UNMdP), Ministerio de Desarrollo Agrario de la Pcia. de Bs. As, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación y SENASA, no hay vinculación directa con apicultura, pero existe una trayectoria de trabajo en conjunto con la Municipalidad de Adolfo Gonzales Chaves en otras áreas.

Insatisfacciones

Los pequeños y medianos apicultores sueñan con tener mayor rentabilidad y señalan como dificultades para alcanzarlo: el limitado acceso a capacitaciones y asesoramiento técnico, a infraestructura, al financiamiento, falta de adecuación a las normativas vigentes (inscripción en RENAPA, habilitación de las salas de extracción, trazabilidad de la producción), falta de comercios locales que provean insumos apícolas, de información sobre aplicaciones agroquímicos, mapa apícola, mercados.

Entre las principales dificultades de manejo se perciben: altas pérdidas invernales, problemas sanitarios (principalmente varroa, Loque americana), utilización de acaricidas artesanales, desconocimiento de la flora apícola que existe en las inmediaciones de sus apiarios, no aplicación de alimentación energética y proteica en períodos críticos, falta de registros y escasa planificación. Las tecnologías desarrolladas a lo largo de los años siempre han sido bien vistas, pero muy pocas veces llevadas a la práctica como corresponde (o directamente, nunca aplicadas). Pese a la necesidad de asistencia técnica en estos temas, varios apicultores manifiestan una gran disconformidad con la experiencia previa en Grupos Cambio Rural.

Si comparamos las insatisfacciones actuales de los apicultores, prácticamente siguen siendo igual a las del año 2000, sumándole la menor rentabilidad por la merma de los kg. de producción.

La “mala experiencia” con el proyecto de Cooperativa de provisión de Servicios Públicos condicionó la idea asociación e influyó a no concretar cuando tuvieron la intención de formar la Cooperativa de Apicultores y no continuar con el centro de apicultores.

De todos modos, creen en el modelo, y son conscientes que ese es el camino. En esta instancia es el agente de desarrollo el que tiene un rol clave como motor o movilizador, para ayudarlos a salir de esta inercia.

4. MODELO IDEAL

Futuro deseado

Los pequeños y medianos apicultores sueñan con tener mayor rentabilidad, superar las dificultades mencionadas, dentro de un modelo de asociativismo, donde puedan capacitarse, crecer, mejorar y eficientizar su actividad, y llegar a convertirse en empresarios apícola.

La **IDEA FUERZA**, es **FORTALECER LA ORGANIZACION** para lograr una apicultura rentable y sostenible con desarrollo local.

Entienden que para ello es necesario que dejen de perfil individualista, superar la grieta política-cultural e integrar voluntades, esfuerzos comunes y lograr resultados colectivos. Dentro de una figura o modelo asociativo podrán potenciar los recursos técnicos, humanos y económicos de la actividad y alcanzar las metas planteadas

Valores, reglas y normas

Todas las Organizaciones operan según ciertos valores, reglas y normas que influyen en los modelos de conducta dentro de la misma, son parte de la cultura de la organización. Para el bienestar de la organización es necesario que existan normas compartidas que orienten el comportamiento de sus integrantes. Las mismas deben explicitarse y documentarse, de modo que cuando cambios internos o externos amenazan el buen desenvolvimiento de la asociación es más fácil discutir cambios y buscar nuevas soluciones. Es uno de los aspectos a profundizar con los apicultores.

Visión

En diez años ser ejemplo de ORGANIZACIÓN CONSOLIDADA, con desarrollo local rentable y sustentable donde el éxito económico es a corto plazo y la supervivencia de la organización es a largo plazo.

Misión

Lograr la consolidación de la Organización, articulando con distintas entidades y que trascienda en el tiempo, demostrando su potencial como herramienta de desarrollo local.

Finalidad

Consolidar la organización de los apicultores dentro de un modelo de Asociativismo manteniendo la Gobernanza, que les permita generar un sistema de gestión de la calidad, obtener productos de calidad diferenciable y con valor agregado, mejorando la rentabilidad de la actividad.

5.- MODELO DE DIAGNOSTICO

En las reuniones organizadas junto con la Municipalidad dentro del marco de la planificación participativa, se convocó a todos los apicultores que quisieran participar. Asistieron mayormente apicultores de la localidad de Gonzales Chaves y algunos apicultores que forma parte de grupo del Cambio Rural de De la Garma y Juan E. Barra. Además de las reuniones se realizaron encuestas escritas y telefónicas a los apicultores para completar un primer diagnóstico de la situación apícola y las insatisfacciones de los productores en el distrito de Adolfo Gonzales Chaves. Los problemas planteados por los apicultores fueron los siguientes:

1. Baja rentabilidad del sector.
2. Bajo rendimiento productivo, en parte debido a un limitado acceso a capacitaciones y al asesoramiento técnico.
3. Falta de infraestructura (sala extracción/fraccionado habilitadas).
4. Dificultades en el cumplimiento de las normativas vigentes.
5. Sin acceso al financiamiento.
6. Falta de información sobre aplicaciones de agroquímicas.
7. Falta información para acceso a mercados.
8. Falta de organización

En base a estas problemáticas, y a la situación deseada, es posible identificar una serie de obstáculos que deben abordarse para poder modificar la realidad:

Los problemas de manejo de apiario son el primer punto a atacar, ya que la actividad no será rentable ni sustentable si no se atienden los aspectos que afectan la supervivencia de las colmenas. Como ya se mencionó, estos problemas serán abordados por un plan de desarrollo específico, por lo tanto, no serán profundizados en este trabajo. Sin embargo, la formación de una organización de apicultores facilitará la posibilidad de acceso a capacitación y la vinculación con otros grupos e instituciones, que indirectamente colaborarán con el abordaje de los aspectos productivos.

Pese a que los apicultores manifiestan la falta de información para acceder a nuevos mercados, dadas la situación actual, no podrían acceder a ellos. Tal como se

expresó, parte de los apicultores no cuentan con RENAPA y actualmente no cuentan con una sala de extracción habilitada (además de las existentes en De La Garma), situación que además les impide cumplir con la implementación del Sistema de Trazabilidad Apícola SITA, obligatorio a partir de 2019. De esta manera, los posibles canales comerciales se reducen significativamente, como así también la búsqueda de mejores precios de venta. Tampoco cuentan con una sala de fraccionada habilitada que les permita comercializar su producción por esta vía de manera formal y pensar en agregado de valor o nuevos mercados.

La falta de organización de los productores, en parte debido a malas experiencias previas, dificulta la habilitación de una sala de extracción conjunta, así como la posibilidad de acceder a financiamientos disponibles para organizaciones, o la realización de compras o ventas conjuntas que les permitan obtener mejores precios. Este hecho se magnifica al no contar con proveedores locales de insumos apícolas, ya que cada apicultor que realice operaciones comerciales fuera de la zona tiene que hacerse cargo de la logística de manera individual.

En resumen, los bajos rindes obtenidos por cambios en el ambiente y falta de ajuste de las prácticas de manejo de apiario, la informalidad y la falta de infraestructura adecuada, los costos elevados, los escasos canales de comercialización del producto, la falta de valor agregado y la falta de financiamiento afectan seriamente la rentabilidad de la actividad. En este sentido, la organización de los apicultores en un modelo asociativo representa la oportunidad para afrontar estos obstáculos de manera colectiva, y lograr que la actividad sea rentable y sostenible.

Problema Fundamental

La falta de organización de los apicultores locales les impide abordar de manera colectiva las dificultades que se presentan, repercutiendo de manera negativa en la rentabilidad de la actividad.

El primer gran desafío será superar desconfianzas, apatías, experiencias fracasadas, temores y generar credibilidad estableciendo una mirada distinta sobre el desarrollo en el municipio e impulsando una participación activa de los agentes territoriales locales.

6.- MODELO OPERACIONAL

En base al diagnóstico prospectivo, se plantean los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

Consolidar la organización de los apicultores dentro de un modelo asociativo manteniendo la gobernanza, que les permita avanzar en un sistema de gestión de la calidad y obtener productos con valor agregado, mejorando la rentabilidad de la actividad.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Consolidar una organización de apicultores bajo un modelo asociativo.
2. Contar con una sala de extracción y fraccionado comunitaria.
3. Obtener productos con valor agregado mediante el fraccionado y la diferenciación de las mieles por origen botánico.

Estrategias

Una organización eficiente, con objetivos claros, trabajando de manera coordinada, comprometidos con un propósito común, obtiene siempre mejores resultados que los individuos que trabajan aislados. Para pasar de apicultores atomizados a un equipo de apicultores organizados, donde todos los participantes están convencidos de la idea de que el equipo de trabajo debe lograr:

- **Objetivos comunes y acordados.** Se fijarán metas e intereses en común que sean cuantificables y claros, de modo que todos sus integrantes conozcan y comprendan sus propósitos y sus metas.
- **Funciones bien definidas:** facilitará el uso de los talentos de cada persona y así cada una conocerá y entenderá sus deberes y responsabilidades sobre los objetivos y tareas. Es fundamental entender que cada integrante es un engranaje clave dentro de la organización, y que su accionar determinará el correcto funcionamiento del conjunto.
- **Buenas relaciones interpersonales** se implementarán las estrategias adecuadas para una comunicación eficaz entre los miembros del equipo que deben

intercambiar información y retroalimentación para saber cómo lo están haciendo y cómo lo pueden mejorar, además de tener claro qué necesitan sus compañeros de él para mejorar el trabajo

- **Interdependencia**, es decir, que cada miembro del equipo necesite de la experiencia, la habilidad y entrega de los demás para lograr objetivos mutuos.
- Para Afianzar y fortalecer el equipo de trabajo dentro de un modelo de Asociativismo se planificarán actividades, mediante la metodología de planificación Participativa y prospectiva.

El asociativismo es un proceso creativo de resolver problemas, en el cual, cada asociado de un grupo participa activamente, esto es fundamental para alcanzar un desarrollo con, y no *por*, el grupo. A través de los métodos de aprendizaje participativo, los participantes adquieren confianza en sí mismos y autoestima, también a cambios de actitud y de comportamiento, desarrollando una actitud básica respecto de otras personas. Se fomentará a los participantes de los talleres a descubrir cosas por ellos mismos y aprender aportando sus propias experiencias, ideas y talentos en el proceso de aprendizaje mutuo.

Las capacitaciones se llevarán a cabo en un ambiente de aprendizaje mediante un proceso el en cual el grupo es animado a debatir y trabajar en pos de un objetivo común.

Se definirán los valores que orientan a los miembros del grupo. Los mismos se evidencian en actitudes y conductas; poder explicitarlos, les permitirá también interpretar las actitudes y las conductas esperadas en el equipo.

Se trabajará sobre la comunicación, una comunicación pobre y/o la falta de ella es una de las principales razones de los fracasos de las organizaciones, cada persona percibe o interpreta eventos reales en términos individuales propios, generándose malentendidos y actitudes de defensa.

Se enumerarán todas las actividades a realizar y para asegurar que acciones no sólo son acordadas, sino efectivamente realizadas, las responsabilidades necesitan ser asignadas con claridad. Se distribuirán y coordinarán tareas y funciones necesarias para el logro de objetivos comunes.

Se desarrollará el liderazgo compartido desde el interior del grupo, cómo y qué incentivos conducirán a incrementar la participación y cómo pueden ser aumentados los niveles de confianza y transparencia. Los líderes son necesarios para: mantener a los asociados concentrados en el logro de los objetivos de la cooperativa; fomentar un equipo coherente y un espíritu de cooperación; ser apoyo y tener apreciación del buen desempeño mientras al mismo tiempo se sigue la evolución y se es capaz de reconocer cuándo son necesarios los cambios.

Uno de los puntos a trabajar en el corto plazo es la sala de extracción de miel y fraccionado. Este aspecto, no solo permitirá que todos los apicultores de la organización tengan acceso a una sala habilitada, de la cual se sientan parte, y sobre la cual pueda proyectar. La sala de extracción tiene un rol importante en la red sociotécnica local. Es necesario promover el trabajo conjunto, con reglas claras para evitar conflictos en la organización.

Será fundamental el trabajo coordinado con la Municipalidad de Adolfo Gonzales Chaves, el INTA-PROAPI, quienes serán actores que nos brindarán guía y toda la experiencia cosechada en desarrollo territorial.

Para las capacitaciones, además de INTA-PROAPI, sumaremos el aporte de Universidades (UNICEN/UNMDP), con capacitaciones en administración de empresa agropecuarias, trabajo en conjunto, etc. Ambas Facultades (Veterinaria en Tandil y Agronomía en Balcarce) tienen un largo recorrido en cuanto al éxito de la apicultura a nivel Nacional e Internacional. Todos sus conocimientos y experiencias serán de gran valor. Se indagará por asistencia en cuestiones específicas relacionadas con comunicación en las organizaciones, que puedan acompañar el proceso.

Tabla Nº 2 OBJETIVOS Y ACTIVIDADES

<p>OBJETIVO GENERAL: Consolidar la organización de los apicultores dentro de un modelo asociativo manteniendo la gobernanza, que les permita avanzar en un sistema de gestión de la calidad y obtener productos con valor agregado, mejorando la rentabilidad de la actividad.</p>	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES
<p>1. Consolidar una organización de apicultores bajo un modelo asociativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones, talleres y capacitaciones sobre trabajo en equipo/asociativismo/cooperativismo. • Definir y constituir la organización formalmente. • Gestionar la personería jurídica. • Redacción de normas de convivencia y reglamento interno y asignación de roles y responsabilidades. • Planificación de actividades a comerciales conjuntas. • Reuniones con el Municipio y representantes de otros sectores para abordar problemáticas del sector (ej agroquímicos, posibilidad de beneficios para productores que tengan colmenas, etc.).
<p>2. Contar con una sala de extracción y fraccionado comunitaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el cumplimiento de las normativas en cuanto a registros (RENAPA, Salas, Trazabilidad, etc.). • Diseñar, construir y habilitar una sala de extracción y fraccionado de la organización. • Capacitar operarios y encargado en trazabilidad, BPM y POESS en sala de extracción y fraccionadora. • Reuniones de planificación y evaluación.
<p>3. Obtener productos con valor agregado mediante el fraccionado y la diferenciación de las mieles por origen botánico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un producto fraccionado de marca local. • Realizar análisis melisopalínológico para la tipificación de las mieles del Partido de Adolfo Gonzales Chaves. • Evaluar alternativas de mercados (mercado interno/exportación).

Tabla Nº 3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y CAPACITACIONES (se modificará de acuerdo a las situaciones y necesidades que se presenten)

Tarea	Responsable/s	1er Año	2do Año	3er Año
Capacitación. Tema: trabajo en equipo.	Asesor/Grupo	X		
Determinar, valores, reglas y normas que regirán el grupo.	Asesor/Grupo	X		
Redacción de normas de convivencia, roles, y plan de trabajo grupal.	Técnico/Grupo	X		
Distribuir y coordinar tareas, responsabilidades y funciones.	Técnico/Grupo	X		
Capacitación. Temas: Asociativismo /Figuras y Desarrollo organizacional.	Técnico/Grupo	X		
Consensuar el Modelo de Asociación a seguir	Técnico/Grupo	X		
Redactar Estatutos.	Técnico/Grupo	X		
Formalizar la Asociación	Técnico/Grupo	X		
Diseño de sala de extracción en función de normativas y proyecciones de producción de la organización para establecer tamaño infraestructura sala extracción/fraccionadora	Técnico/Grupo	X		
Búsqueda de fuentes de financiamiento	Técnico	X		
Presupuestos, análisis y elección equipamiento.	Técnico/Grupo	X		
Construcción Sala Extracción y fraccionado	Técnico/Grupo	X	X	
Trámites para la habilitación sala extracción y fraccionadora.	Técnico/Grupo	X	X	
Capacitaciones. Temas: Trazabilidad, BPM POES y Manejo sala a operarios y encargado.			X	
Implementar en sistema de trazabilidad desde la colmena a la góndola	Técnico/Grupo		X	
Implementar en sistema de mejora continua en la sala de extracción y fraccionado			X	
Capacitaciones Temas: Nuevas oportunidades de producción, Mercados, Otras.			X	X
Elaborar un plan de caracterización de mieles			X	X
Analizar diferentes mercados y estrategias de comercialización conjunta	Técnico/Grupo		X	X
Desarrollar una marca local para la miel producida bajo protocolo y diferenciada			X	X

Mapa de actores

En la tabla nº 4 Se presentan los actores que de alguna manera se relacionan o deberían relacionarse con este Plan de Desarrollo.

Tabla Nº 4 Actores que se encuentran de una forma u otra relacionados a este proyecto.

Tipo de Actor	Actores	Local/Regional/Nacional/Internacional	Recursos y/o capacidades aportan al proyecto	Poder o influencia sobre el resto de los actores (alto/media/bajo)	Grado de Interés (alto - medio - bajo)
Entidades Gubernamentales	Municipalidad Adolfo Gonzales Chaves	Regional	Apoyo en general/ Acceso a créditos / Promoción	Alto	Alto
	INTA - PROAPI – REDLAC	Nacional/Internacional	Capacitaciones, línea de trabajo, experiencia, Red de trabajo	Medio	Alto
	Misterio de Desarrollo Agrario de la Pcia. Bs As	Provincial	Habilitación de las salas de extracción de miel, Salas de fraccionado (mercado interno) RNE y RNPA. Reglamentaciones. Capacitaciones	Medio	Medio
	Entidades de financiamiento para desarrollo productivo- CFI	Provincial/Nacional	Acceso a créditos / Promoción para aumentar el consumo regional	Bajo	Medio
	Servicio Nacional de Sanidad Animal (SENASA).	Nacional/Internacional	Reglamentaciones. Sistema de trazabilidad (SITA). Tránsito de colmenas (DTe), mortandad de abejas, sanidad de colmenas.	Bajo	Bajo
	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP).	Nacional	Apoyo y promoción del sector. Reglamentaciones. RENAPA	Bajo	Bajo
Entidades educativas, de ciencia y tecnología	UNICEN, Fac. Cs. Vet	Nacional/Internacional	Capacitaciones. Caracterización de mieles	Bajo	Bajo
	UNMDA, Fac. de Agronomía	Nacional/Internacional	Capacitaciones para Promover y apoyar la iniciativa de los productores	Bajo	Medio
Actores Privados	Apicultores	Local	Trabajo a campo / Experiencia	Alto	Alto
	Aso. De productores. De Material vivo	Nacional	Insumos de alta calidad /Experiencia	Bajo	Medio
	Proveedores de insumos apícolas	Local	Insumos de alta calidad /Experiencia	Bajo	Medio
	Laboratorios Veterinarios	Nacional/Internacional	Insumos de alta calidad /Experiencia	Bajo	Medio
	Exportadores de miel	Internacional	Compradores de miel a granel	Bajo	Medio

Actores comunitarios	Cooperativa de Provisión Servicios De la Garma	Local	Extracción de miel	Media	Medio
----------------------	---	-------	--------------------	-------	-------

La Municipalidad de Adolfo Gonzales tiene un rol clave en el mapa de actores del Proyecto; principalmente a través de la Secretaría de Producción, Ciencia y Tecnología, con el apoyo al sector, la colaboración con la gestión de la construcción de la sala de extracción y fraccionado, y con el acceso a las fuentes de financiamiento, los canales de comercialización local y regional. Con el relevamiento y mapeo de apiarios y de apicultores se facilitará la coordinación de planes de fumigaciones ente en los productores agropecuarios, aplicadores y apicultores. También la impulsión de nuevas leyes u ordenanzas para regular la aplicación de agroquímicos. Es fundamental el trabajo a nivel local como nacional en cuanto a la concientización de las abejas como agente de polinización.

La vinculación con el Ministerio de Agroindustria de la Pcia (hoy no tan presente), tanto a través del Municipio como de manera directa facilitará la construcción y habilitación de las salas de extracción y fraccionado, así como la posibilidad de acceder a financiamiento (por ej. El programa ArriBA PyMES con líneas de financiamiento para la actividad apícola en la provincia de Buenos Aires, líneas de créditos para la Reactivación Productiva que posee el CFI. etc.).

El programa INTA-PROAPI, sumado a REDLAC, servirán de guías y fuentes de consulta en diversos temas. Toda la experiencia cosechada en desarrollo territorial será de importante, especialmente sus aportes en base a otras experiencias territoriales, los casos de éxitos y los aprendizajes de aquellos que no lo han sido, para no volver a cometerlos.

Ambas Universidades (UNICEN/UNMDP), además del conocimiento científico o servicios específicos en el tema (por ejemplo, el análisis palinológico de las mieles), pueden aportar capacitaciones en administración de empresa agropecuarias, trabajo en equipo, etc. Ambas Facultades (Veterinaria en Tandil y Agronomía en Balcarce) tienen un largo recorrido en cuanto al éxito de la apicultura a nivel Nacional e Internacional.

Los proveedores de insumos y servicios, (material vivo certificado, acaricidas, suplementos proteicos y energéticos, insumos varios, exportadores), son un eslabón importante de la cadena, que hoy no se encuentra muy presente localmente.

Los exportadores, son otro eje importante, ya que la mayor parte de la producción hoy se exporta. Brindarles una miel de calidad, nos abrirá un puente de confianza para que puedan buscar mejores mercados y de esa forma brindarnos el mejor precio posible.

Finalmente, SENASA, con quien debemos trabajar en coordinación tanto para el control de plagas y enfermedades de nuestras colmenas como así también, para el control de agroquímicos, etc. El MAGyP, por su parte es el encargado del Registros de Productores Apícolas (RENAPA), y de brindar herramientas de apoyo y promoción del sector.

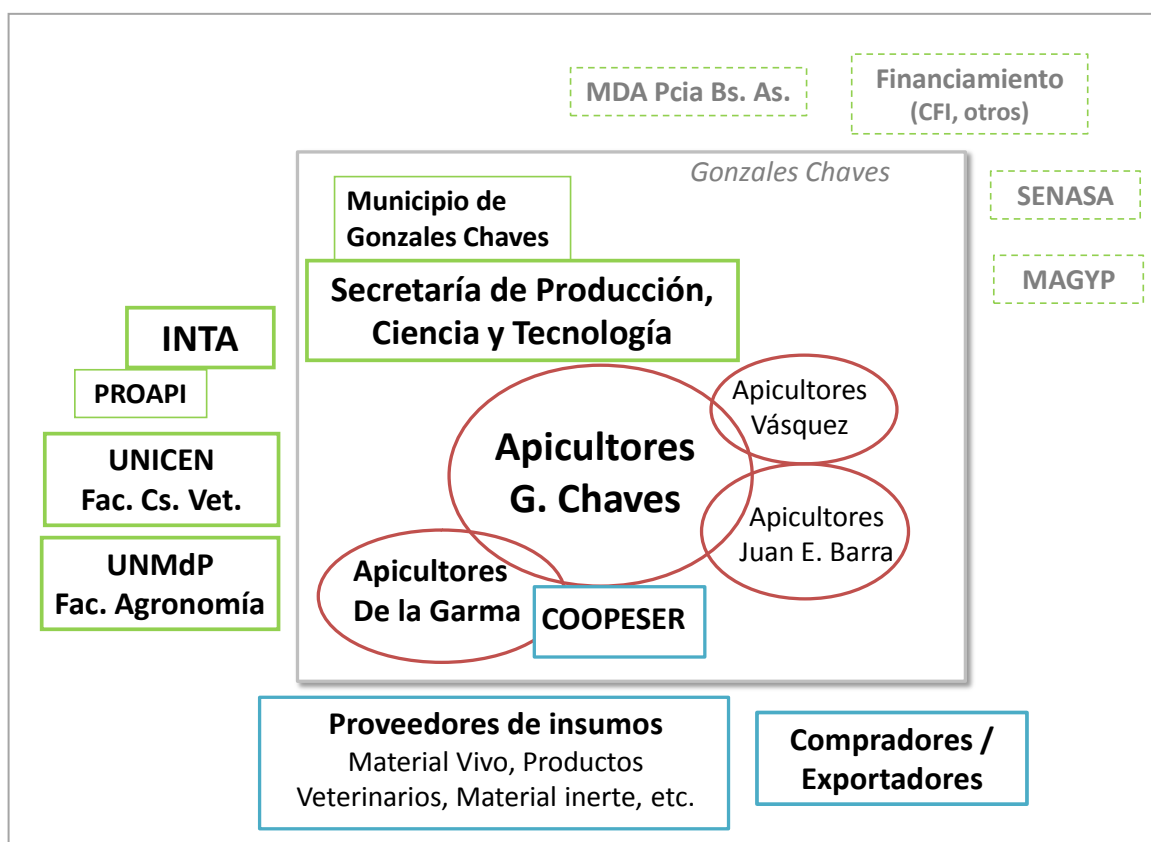


Figura Nº 5. Mapa de actores (Fuente: elaboración propia).

7.- EVALUACION

La evaluación será incorporada como una herramienta de ajuste permanente a lo largo de todo el proceso, serán participativas, llevadas a cabo con los integrantes de la Organización y técnicos por lo que pueden servir para fomentar su autonomía, fortalecer su capacidad o reforzar su sentido de pertenencia y apoyo.

Tabla Nº 5. Indicadores de la evolución del proyecto.

OBJETIVO	INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Consolidar una organización de apicultores bajo un modelo asociativo.	% de apicultores con participación en la organización.	50% apicultores dentro de la organización. Estatuto elaborado. Normas consensuadas y explícitas.	70% Apicultores del grupo dentro de la Organización con Gobernanza propia.	90% Apicultores del grupo dentro de la Organización consolidados y con Gobernanza propia.
	% de operaciones comerciales conjuntas.	50 % compras y ventas en conjunto.	80% compras y ventas en conjunto.	100% compras en conjunto.
Contar con una sala de extracción y fraccionado comunitaria.	Construcción sala de extracción y fraccionado. Implementación sistema de calidad. BPM, POESS, trazabilidad, protocolo de calidad. Operarios capacitados.	Construcción de sala de extracción/ fraccionado. 50% de capacitaciones.	Sala habilitada. Redacción de BPM POES SOP. Operarios capacitados.	100% extracción de miel con las exigencias del mercado Internacional y normas de Calidad
	% de apicultores inscritos en RENAPA, Salas de Extracción /fraccionado habilitadas. Mapa Apícola. Ordenanzas de necesidad apícolas aprobadas	70% apicultores registrados. Ordenanzas Municipales en proyecto.	80% apicultores registrados. Mapa apícola realizado. Ordenanzas Municipales Aprobadas	100% apicultores registrados.
Obtener productos con valor agregado, mediante el fraccionado y la diferenciación de las mieles por origen botánico.	% miel de la asociación producida bajo protocolo, origen botánico y marca local.	50% Miel producida bajo protocolo.	70% miel producida bajo protocolo, origen botánico y marca local.	100% miel producida bajo protocolo, origen botánico y marca local

8. AVANCES E INFORMACIÓN DE RELEVANCIA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN

A partir de la experiencia previa en el territorio, de los trabajos realizados a lo largo de la Licenciatura, y de las capacidades y fortalezas propias, se presenta en este apartado información de referencia considerada valiosa para avanzar en los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo.

1. Consolidar una organización de apicultores bajo un modelo asociativo.

No es sencillo avanzar en la consolidación de una organización en un territorio donde las experiencias previas no funcionaron. En base a los apicultores entrevistados, se observa que los últimos dos intentos (2005 y 2011) no prosperaron debido a que solo unos pocos apicultores lideraron la iniciativa por más que se invitara al resto a participar. La **participación activa de cada apicultor**, a partir de la necesidad de superar sus insatisfacciones es clave en este proceso.

En este sentido al no existir una organización de base, la reunión de planificación participativa fue **abierto a todos los apicultores** del partido, y quienes participaron lo hicieron activamente en la elaboración del diagnóstico y el modelo ideal. Más allá de avanzar en otros encuentros, es necesario recordar y rememorar esos primeros encuentros, y las conclusiones a las que ellos mismos llegaron.

La convocatoria, que se hizo con la colaboración del Municipio, también se acompañó de la realización de una breve **encuesta**, que sirvió para contar con la actualización de datos de los apicultores locales, y la explicitación de sus principales dificultades. Los datos obtenidos hasta el momento son preliminares, y se espera en el corto plazo poder terminar con la realización de la misma a todos los apicultores del municipio.

Las reuniones y capacitaciones relacionadas con la mejora en las **prácticas de manejo de apiario**, propuestas en otro TFI, con una estrategia de construcción colectiva del conocimiento, tendrán un rol importante en el fortalecimiento de los vínculos entre los apicultores y con los técnicos.

Otra de las iniciativas concretas en las que los apicultores podrán visibilizar las ventajas del trabajo colaborativo es la planificación de **operaciones comerciales conjuntas**. Existe una asimetría de fuerzas de negociación cuando un pequeño empresario debe establecer una relación comercial con un proveedor de determinados insumos. Si la adquisición se realiza desde un emprendimiento asociativo, la fuerza de compra dada por los volúmenes a adquirir, equilibran las fuerzas de la negociación con los proveedores y es allí donde se pueden lograr ventajas competitivas. Además, las ventajas generadas por la competencia entre quienes desean tener a la asociación como cliente, pueden reducir algunos costos que están relacionados en forma directa con el valor de los insumos, como ser, fletes, gastos administrativos, comisiones, etc. Este elemento es clave considerando que no existen proveedores de insumos locales. En este sentido también se intentará apoyar y promover a apicultores locales que cuenten con algún emprendimiento.

En el caso específico de **la organización** de apicultores se plantean una serie de jornadas/capitaciones en trabajo en equipo, dinámica de las organizaciones, y asociativismo. Es importante interiorizarse sobre los diferentes modelos asociativos para tomar entre todos la mejor decisión en función de su realidad y su proyección.

Tal como se planteó en el modelo ideal, para que prospere la organización es fundamental que se trabaje sobre los **valores** de la organización, y que estos se expliciten y sean compartidos por todos. En esta línea, para evitar o minimizar situaciones que afecten a la organización. Redacción de normas de convivencia y reglamento interno y asignación de roles y responsabilidades.

La formalización bajo un modelo asociativo les permitirá tener acceso a diferentes **fuentes de financiamiento**, por ejemplo, para avanzar en una sala de extracción y fraccionamiento (por ej. fondos rotatorios de la Pcia de Bs. As.).

Por otra parte, permitirá una mayor **visibilización del sector** a nivel territorial, que les permitirá a los apicultores la participación o la generación de espacios de encuentro con el Municipio y otros actores para presentar sus dificultades y trabajar en alternativas de solución.

Un ejemplo concreto en este sentido es el impacto de la aplicación de agroquímicos en las colmenas. Los apicultores manifiestan la necesidad de contar con un **mapa apícola** en el Municipio, para que funcione como nexo con productores agropecuarios y empresas aplicadoras y permita dar aviso a los productores apícolas antes de una aplicación³. El mismo podrá construirse a partir de los datos catastrales, la actualización de los RENAPAs, los DTe, y de información brindada por los apicultores. Esta información también será relevante para aspectos relacionados con el manejo sanitario de los apiarios (ej. loque americana, varroa). Por otra parte, permitirá superponer la información de este mapa, con los mapas de floraciones, rendimientos, y los de riesgos meteorológicos y riesgos de aplicación de agroquímicos (propuestos en el otro TFI).

2. Contar con una sala de extracción y fraccionado comunitaria.

Actualmente, una parte de los apicultores, por distintos motivos, tiene dificultades para cumplir con las exigencias básicas en cuanto al acceso a una sala habilitada. Otros tienen medianamente resuelto el problema, pero deben trasladarse hasta la localidad de De La Garma. Este objetivo hace referencia a la necesidad que tienen los apicultores con cumplir con los aspectos básicos contemplados en la normativa vigente. Para tal fin el Municipio dispone de una parcela ubicada en el Sector Industrial Planificado (SIP) en la localidad de Gonzales Chaves.

El diseño de la sala deberá ser acorde a las normativas vigentes, la capacidad actual y la proyección de crecimiento. Una vez construida y habilitada la sala, será necesario contar con una formación adecuada en continua de los operarios y encargados en estos temas, con seguimiento documentado y reuniones de planificación y evaluación constante.

3. Obtener productos con valor agregado, mediante el fraccionado y la diferenciación de las mieles por origen botánico.

³ En la medida que se avance en la implementación de la receta agronómica digital y el cruzamiento con los datos de geo localización del RENAPA, este elemento no será necesario.

El consumidor hoy no está enfocado sólo en lo que compra o el monto a pagar de un producto, sino en la experiencia que esta compra puede generar, el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo.

Una de las estrategias de agregado de valor es el fraccionado de la miel preservando la identidad y propiedades, sin recurrir a la transformación aprovechando las características fisicoquímicas, sensoriales de las mieles de la región.

Actualmente existe localmente un volumen importante de miel que se fracciona y comercializa localmente de manera informal, sin las habilitaciones correspondientes. La sala de fraccionado permitirá la comercialización de esa miel en el mercado local y regional, con perspectivas de crecimiento, especialmente a partir de la tipificación de las mieles según el origen botánico.

9. CONSIDERACIONES FINALES

El primer gran desafío de este plan será superar desconfianzas, apatías, experiencias fracasadas, temores y generar credibilidad, estableciendo una mirada distinta e impulsando la participación activa de los apicultores. En un territorio con experiencias previas de organizaciones que no prosperaron está claro que, si se hacen las mismas cosas, los resultados serán similares. Es necesario romper esa inercia y generar ambientes de dialogo y aprendizaje. Como agente de desarrollo, es necesario prestar especial atención a la comunicación entre los diferentes actores, tener actitud de escucha y mediación, generar estrategias para la motivación, la participación, y el compromiso.

Los apicultores manifiestan la importancia de hacer más eficientes sus empresas y de trabajar bajo un sistema de mejora continua. A partir de lo trabajado en estos dos TFIs, tanto desde el conocimiento del ambiente, el manejo a campo, la sala de extracción y fraccionado, el análisis económico-financiero de cada empresa y de la organización, se espera dejar una organización consolidada y las bases para avanzar en un sistema integral de gestión de la calidad.

Pensando en el desarrollo regional, la consolidación de esta organización permitirá avanzar en la articulación con otras entidades, como la Cooperativa de De La Garma, ya que más allá de que hoy a muchos apicultores no les resuelva el problema de la extracción, se trata de una organización local con casi 20 años de trayectoria. También el Clúster de Cuenca del Salado podrá servir como fuente de consulta e inspiración para los apicultores de Gonzales Chaves.

La finalidad es trabajar en un plan de desarrollo apícola local, genuinamente consensuado, con apicultores motivados y empoderados, acompañados por las instituciones locales, fomentando y aportando a un ordenamiento del territorio que considere a la apicultura. No será un camino sencillo, pero hoy vemos más oportunidades que impedimentos. Es fundamental motivar a los apicultores y acompañarlos en el desafío. Estamos convencidos que las dificultades son superables, y todo lo que resta son beneficios.

10. BIBLIGRAFÍA

- Burgois, D. (2018). Secretaría de Producción, Ciencia y Tecnología de la Municipalidad de Adolfo Gonzales Chaves. (L. Del Collado, Entrevistador) Adolfo Gonzales Chaves, Buenos Aires, Argentina.
- Bedascarrasbure, E. (2015). *La innovación como herramienta de desarrollo territorial*. Apuntes de clases. *Unidades IV y V*. Tandil.
- Bedascarrasbure, E.; Alba, M.; García Álvarez-Coque, J. *Innovación y desarrollo social en el medio rural argentino “El caso del clúster Apícola del Noroeste y Centro Argentino”*. Trabajo presentado en el VII CIER “Cultura, Innovación y Territorio” Octubre 2008, Portugal.
- Checchia, H. (2020, Junio 30). Inserción de la Cooperativa a nivel lical y regional. Proyecciones a futuro. Posicionamiento ante los valores cooperativos . (L. Del Collado, Entrevistador) De La Garma, Buenos Aires, Argentina.
- Dini, C. (2018). *Método PROSPECTIVO - PLANIFICACIÓN PARTICIATIVA. APUNTES DE CLASE – ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO - Unidades IV y V*. Tandil: INTA.
- Di Nardo, J. (2019). Topografía del Partido de Chaves. In J. M. Di Nardo, *Topografía del Partido de Chaves*. Adolfo Gonzales Chaves: Manuscrito no publicado.

- Guardia Lopez, A. (2019, 12/ 05). Com.Tel. (L. Del Collado, Entrevistador).
- Mendoza, C., & Mendoza , Y. (2018). *El “modo colectivo de innovar” entre apicultores del norte de Uruguay. Avances de INvestigación*. Montevideo: Filapi. XIII Congreso Latinoamericano de Apicultura FILAPI 2018. 2 al 5 de agosto de 2018, Montevideo (Uruguay).
- Ministerio de Desarrollo Agrario. (2020) *DECRETO 75/2020*, La Plata, 12 de Febrero de 2020
- Boletín Oficial, 14 de Febrero de 2020 Anexo II, (pp. 3 – 12). Obtenido de: <http://www.saij.gob.ar>
- Moreno Soto, G. La planeación participativa prospectiva para los planes de desarrollo local. Disponible en: <http://elfuturoessensacional.com/inteligencia-prospectiva/desarrollo-local-con-enfoque-prospectivo/>
- Observatorio de Estadísticas regionales. (sf). *Observatorio de Estadísticas regionales*. Disponible en: <https://www.oer.uns.edu.ar/datos.php?dist=2> (última vistia 2020, Junio 20).
- Partido de Adolfo Gonzales Chaves. (sf). *Wikipedia*. Obtenido de: https://es.wikipedia.org/wiki/Partido_de_Adolfo_Gonzales_Chaves