



# PLAN PRODUCTIVO PARA EL DESARROLLO DE BELL VILLE

BELL VILLE  
PROVINCIA DE CÓRDOBA

DICIEMBRE 2023

Introducción

|                                                                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Capítulo I   Territorio .....                                                                                                                                                                   | 6  |
| 1.1. Su historia y ubicación.....                                                                                                                                                               | 6  |
| 1.2. Estructura Municipal de Apoyo al Empleo   Oficina de Empleo Bell Ville .....                                                                                                               | 9  |
| Capítulo II   El probable escenario macro para identificar oportunidades.....                                                                                                                   | 11 |
| 2.1. Evolución de variables macroeconómicas.....                                                                                                                                                | 11 |
| a. Tipo de cambio competitivo .....                                                                                                                                                             | 11 |
| b. Bajas tasas de interés reales en el Sistema Financiero.....                                                                                                                                  | 13 |
| c. Apertura económica.....                                                                                                                                                                      | 13 |
| d. Recuperación progresiva de la actividad económica en el país, en términos de mercado interno, aunque de manera discreta. Escasa capacidad adquisitiva en la mayor parte de la población..... | 14 |
| e. Cambios logísticos y tecnológicos.....                                                                                                                                                       | 15 |
| f. Concentración económica.....                                                                                                                                                                 | 15 |
| 2.2. Consideraciones relevantes en torno a los elementos precedentes.....                                                                                                                       | 16 |
| Capítulo III   Batería de Propuestas.....                                                                                                                                                       | 18 |
| 3.1. Parque Industrial.....                                                                                                                                                                     | 18 |
| 3.2. Playa de camiones, servicios aduaneros y planta de frío.....                                                                                                                               | 19 |
| 3.3. Reserva Natural Parque Tau .....                                                                                                                                                           | 21 |
| 3.4. Potenciar el programa Centro Comercial a Cielo Abierto.....                                                                                                                                | 24 |
| 3.5. Impulso a la industria del conocimiento .....                                                                                                                                              | 25 |
| 3.6. Museo de la Pelota de Fútbol y Glorias del Fútbol.....                                                                                                                                     | 27 |
| 3.7. Creación del Parque Solar Comunitario vinculado al sector productivo.....                                                                                                                  | 28 |
| 3.8. Plan de Ordenamiento Urbano.....                                                                                                                                                           | 30 |
| 3.9. Desarrollo del Cinturón Hortícola y Barrera Forestal en Zona Periurbana.....                                                                                                               | 30 |
| 3.10. Temas pendientes a futuro.....                                                                                                                                                            | 31 |
| 3.11. De commodities a specialities.....                                                                                                                                                        | 31 |
| 3.12. Clúster Metalmecánico .....                                                                                                                                                               | 32 |
| 3.13. Mejorar el posicionamiento de la industria de las pelotas de futbol.....                                                                                                                  | 33 |
| 3.14. Impulsar la mejora en la Hotelería.....                                                                                                                                                   | 33 |

3.15. Infraestructura para grandes eventos .....34

3.16. Localización de posibles proyectos.....34

Capítulo IV | Consideraciones Finales.....35

El presente Plan Productivo tiene por objetivo distinguir una serie de oportunidades de crecimiento que promuevan la generación de más empleo y producción en la localidad de Bell Ville, y su entorno regional, durante los próximos años.

Este Plan fue solicitado por la Municipalidad de Bell Ville, realizado entre los meses de octubre de 2023 y diciembre de 2023. Se aplicó una metodología de trabajo específica vinculada a la elaboración de propuestas de desarrollo territorial, diagnosticando sus características e intentando aprovechar las fortalezas existentes. La confección del trabajo estuvo a cargo de la consultora Seggiaro y Asociados.

En las diversas actividades de trabajo previstas en el Plan, se contó con la activa presencia y participación de autoridades, empresarios de todos los sectores e instituciones y público en general.

El objetivo era el de identificar proyectos de inversión que permitan generar empleo y producción en la ciudad y la región, con vistas a los próximos 4 años. Bajo las condiciones de articulación privado/público, integración horizontal y vertical y práctica asociativa como elementos claves.

El cuadro que se adjunta corresponde al plan de trabajo que fue diseñado para la elaboración de este plan.

**Etapa 1** | Relevamiento de Información valiosa, disponible sobre el territorio.

**Etapa 2** | Entrevistas a Actores Claves.

**Etapa 3** | Primer Taller Abierto.

**Etapa 4** | Elaboración de un Documento Preliminar.

**Etapa 5** | Segundo Taller Abierto.

**Etapa 6** | Presentación del Trabajo Final.

En lo que hace al contenido de este documento, en el **Capítulo I** se describen el territorio, su ubicación geográfica intentando describir cuáles son las principales características y variables a tener en cuenta a nivel regional para el desarrollo del Plan Productivo.

En el **Capítulo II** se plantea el probable escenario macro para identificar diversas oportunidades de inversión a nivel local, e identificando también amenazas. Asimismo, se hacen algunas consideraciones en relación al contexto internacional, a los efectos de evaluar su posible impacto en términos regionales. También realizamos un análisis de las prioridades existentes a partir del modelo macroeconómico actual.

En el **Capítulo III** se describen los proyectos concretos que fueron seleccionados en el marco de los talleres. Una serie de oportunidades productivas y de negocios que se consideran propicias para concretar el Plan Estratégico Productivo. Las mismas, han sido formuladas en base a lo diagnosticado en los capítulos anteriores y lo manifestado en los talleres participativos realizados en la ciudad.

Finalmente, en el **Capítulo IV** se exponen las conclusiones y sugerencias a tener en cuenta para el desarrollo del presente Plan, a los efectos de darle operatividad a partir del año 2024.

## Territorio

### 1.1. Su historia y ubicación

Bell Ville, declarada ciudad en 1908 está ubicada en el sudeste de la provincia de Córdoba, Argentina, y es cabecera del Departamento Unión. Se encuentra en la Pampa Húmeda, a orillas del Río Ctalamochita (cuya extensión por la ciudad es de 16,6 km. Sus aguas de gran correntada invitan a la realización de travesías). Ocupa un valioso lugar en el cruce de la Ruta Nacional N°9 y la Ruta Provincial N°3. La atraviesa el importante ramal ferroviario del Ferrocarril General Bartolomé Mitre de trocha ancha, que une a la ciudad de Córdoba con la de Buenos Aires, pasando por Rosario. Su posición es equidistante de dos ciudades muy importantes en la Ruta 9, está a 200 km. al sudeste de la ciudad de Córdoba y 200 km. al noroeste de Rosario.

Bell Ville tiene entonces una posición geográfica privilegiada que permite, desde el centro del país y con buena infraestructura de transporte, impulsar negocios de servicios y bienes a escala nacional.

Imagen N°1 | Ubicación Geográfica

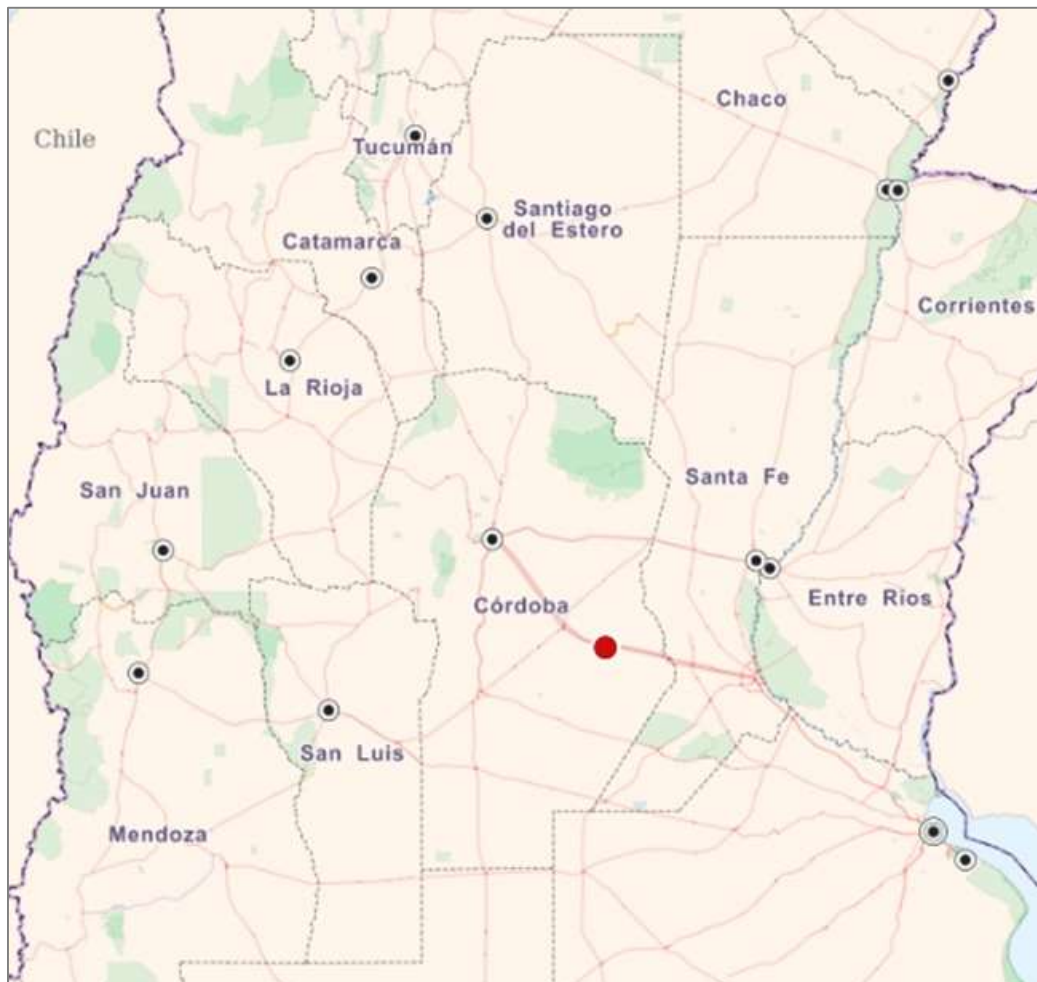


Imagen N°2 | Ubicación Geográfica en Provincia de Córdoba





## Imagen N°3 | Plano de la ciudad



La población de la ciudad, según proyecciones, se estima en 40.000 habitantes (*Estimaciones Área Estadística Municipalidad B. Ville*). El ejido municipal actualmente posee una superficie de 41.77 km<sup>2</sup>. Una de sus grandes atracciones es la Reserva Natural Francisco Tau, parque autóctono que, en sus 46,72 hectáreas, tiene la particularidad de ser el único bosque de la llanura cordobesa situado en el mismo centro urbano. Posee atractivos históricos y habitan especies como el algarrobo, tala, espinillo, chañares, y otras. Posee área de recreación con juegos y asadores y 2 importantes balnearios (El Diquecito y Paso de los Arena). También se pueden observar nutrias, mulitas, peludos, comadreas, tortugas, cuises y otras especies.

Algunos íconos de la historia de Bell Ville son la invención de la pelota de fútbol sin tiento o boca invisible en el año 1931, los tradicionales alfajores artesanales con dulce de leche llamados “Capias”, la Fiesta Nacional de la Pelota de Fútbol en noviembre, mes aniversario de la ciudad, la “Fiesta de la Capia” y otros festivales de variadas temáticas y géneros musicales con gran convocatoria que valorizan la identidad bellvillense.



Ha aportado y lo sigue haciendo, grandes celebridades de trascendencia nacional e internacional en deportes, estudios científicos, literatura, pintura, música y hasta invenciones entre otros aspectos, por su elevado contenido en instituciones educativas de todos los niveles que la ponen a la vanguardia en la provincia y el país.

## **1.2. Estructura Municipal de Apoyo a la Capacitación Laboral Empleo | Oficina de Empleo Bell Ville**

La Oficina de Empleo Municipal tiene como prioridad promover la inserción laboral de los trabajadores con problemas de empleo, en particular de quienes pertenecen a colectivos vulnerados; y fortalecer su trayecto laboral y su formación mediante la finalización de estudios formales, cursos de formación profesional, realizar entrenamientos laborales en el sector productivo local, e insertarse laboralmente. También se orienta a aquellos que procuran capacitarse para la empleabilidad o emprendedurismo.

Entre sus principales tareas y funciones podemos destacar las siguientes:

- **Asistencia para la búsqueda de empleo** | Confección y/o actualización de Historia Laboral. Orientación para elaborar estrategias y herramientas para la búsqueda de empleo. Información concreta sobre el mercado de trabajo local. Asesoramiento para entrevistas laborales, carta de presentación y currículum vitae en talleres específicos. Acompañamiento personalizado. Derivaciones a los diferentes servicios.

- **Acompañamiento y orientación laboral** | Asistencia personalizada para definir el perfil laboral, a partir del análisis de habilidades, saberes, experiencias e intereses propios y la dinámica del empleo local. Elaboración de un plan de acción personal, con acciones y estrategias que incluya el diagnóstico de las oportunidades reales de empleo en el ámbito de residencia. Talleres grupales específicos de Orientación Laboral y Apoyo a la Búsqueda de Empleo. Procesos de orientación personalizada.

- **Orientación en cursos de formación** | Información y vinculación a capacitaciones en distintos rubros que promuevan la mejora de conocimientos y habilidades laborales, como así también el aprendizaje de un oficio para desempeño independiente. Acompañamiento personalizado, seguimiento y monitoreo.

- **Entrenamientos laborales (Programa de entrenamientos laborales con financiamiento municipal)** | Períodos de aprendizaje en puestos de trabajo del sector productivo privado local, para desocupados y jóvenes que realizaron cursos avalados en la Oficina de Empleo. Con el objetivo de que aprendan, construyan y amplíen su perfil laboral, mejorando sus condiciones de empleabilidad.

- **Programa de inserción laboral** | Acompañamiento con incentivos económicos a las empresas mediante la implementación de incentivos económicos, aportados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, que decidan incrementar su dotación de personal, incorporando trabajadores desocupados en empleos de calidad.

- **Intermediación laboral** | Nos referimos a la vinculación con el ámbito privado en sectores comerciales, industriales y de servicios doméstico. Durante 2023 por ejemplo, se realizaron 359 historias laborales y 26 empleadores solicitaron este servicio de intermediación laboral. De ese total de historias laborales el 77% (276) fueron convocadas finalmente.

- **Vinculación a programas de empleo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social**

Es interesante destacar el dato que muestra que actualmente hay 8000 historias laborales activas con una franja etaria muy fuerte entre los 26 y 35 años.

En la gestión municipal que inicia el 10 de diciembre de 2023 esta organización municipal se reestructurará en un Área de Gobierno con mayores competencias e incumbencias de política pública a nivel local. Esta acción implicará entonces un área que contendrá a la Oficina de Empleo, pero además sumará al Centro de Formación Profesional Continua y un espacio específico para la vinculación con el sector productivo y educativo.

### **1.3 Fundación para el Desarrollo Local (FUNDELO) “Lelio Lambertini”**

Tiene como objeto apoyar e incentivar las iniciativas público-privada, realizar acciones específicas tendientes al desarrollo económico, como exposiciones, planificación, asesoramiento, capacitación, coordinación y todo aquello que apunte al crecimiento de la economía local, en especial a las PYMES.

Promover también la gestión y el desarrollo de uso del suelo para asentamientos industriales y tecnológicos e inducir alianzas sectoriales estratégicas para el fortalecimiento competitivo de los mismos.

La Fundación sostiene la estrategia de fomentar lo económico local, partiendo del desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas locales, sensibilizar y apoyar la cultura emprendedora, mejorando el empleo y la calidad de vida de la población y elevar la equidad social.

## El probable escenario macro para identificar oportunidades

### 2.1. Evolución de variables macroeconómicas

Sin una visión sobre los escenarios futuros no hay mayor capacidad de planificar ningún proceso de inversión. La Argentina se caracteriza por ser un país con cambios cíclicos en sus precios relativos, que afectan la rentabilidad de los negocios. Esto explica que muchos empresarios sólo tomen decisiones en el corto plazo, limitando así la capacidad de la economía para generar proyectos de inversión cuya maduración requiere un esfuerzo que se mide en el mediano y largo plazo.

En el marco del primer taller se planteó un escenario probable de cara a los próximos años, en términos del comportamiento de las principales variables macroeconómicas de la Argentina, hipótesis de trabajo que consideramos razonables y que fueron contempladas al momento de identificar las oportunidades de inversión que se analizan en este documento. A saber:

#### a. Tipo de cambio competitivo

Todo indica que la Argentina contará con un tipo de cambio competitivo durante los próximos años. Esto es así debido a que estamos transitando un ciclo de pago de deuda que durará muy probablemente el resto de la presente década.

El gráfico N°1, que se adjunta, muestra los compromisos de deuda asumidos por el Gobierno Argentino con los bonistas en el año 2020, donde puede observarse cómo los pagos se aceleran a partir del 2024/25. Los acuerdos celebrados con el FMI tienen el mismo formato, lo cual plantea un desafío inmenso para el país a partir de mediados de la presente década, desafío que sólo puede enfrentarse mejorando sustancialmente las cuentas externas, y especialmente a través de un aumento muy importante en los niveles de exportación anual.

El gráfico N°2, que muestra el tipo de cambio real, ayuda también a apoyar esta línea argumental. Resulta imposible considerar la hipótesis de que la Argentina durante los próximos años pueda volver a sostener un tipo de cambio real atrasado como el que prevaleció al final del Gobierno de Cristina Fernández, los dos primeros años de gestión de Mauricio Macri y la última etapa del Gobierno de Alberto Fernández.

La necesidad de contar con un tipo de cambio competitivo durante los próximos años plantea un escenario de aceptable rentabilidad para las actividades productivas orientadas a las exportaciones, sobre todo para aquellas vinculadas a

las llamadas economías regionales y diversos especialities, que tienen bajos niveles de retenciones a las exportaciones y donde, no hay competencia con el mercado interno, que pueda generar respuestas políticas adversas, como ocurrió en los últimos tiempos con la carne vacuna.

**Gráfico N°1 | Cronograma de Pago de Deuda. Vencimientos de la deuda en moneda extranjera con el sector privado.**



**Gráfico N°2 | Tipo de Cambio Real Bilateral. Base 17/12/15 = 100.**



Fuente: elaboración propia en base a datos de BCRA

## **b. Bajas tasas de interés reales en el Sistema Financiero**

El acuerdo celebrado entre el Gobierno Argentino y el Fondo Monetario Internacional (FMI) en marzo del 2022, plantea de manera explícita que las tasas de interés efectivas en pesos, en el Sistema Financiero, tienen que situarse por encima de la inflación oficial calculada por el INDEC. Esta exigencia representa un cambio muy importante en relación a la política llevada adelante por el Gobierno de Alberto Fernández durante los dos primeros años de gestión, que se caracterizaron por la existencia de tasas de interés reales negativas.

A partir de lo anterior hay que considerar que el Sistema Financiero, de cara a los próximos años va a mostrar tasas de interés positivas, lo cual ciertamente plantea una limitante importante a la hora de estimular el proceso de inversión productiva. La desregulación de los mercados que cabe esperar desde el 2024 también afectará el funcionamiento del Sistema Financiero y profundizará consecuentemente el escenario de tasas positivas.

A partir de lo anterior es importante destacar que, en los talleres realizados en el marco de este trabajo, quedó planteada la idea de avanzar en diversos proyectos de inversión aprovechando el excedente que existe a nivel regional, y que tradicionalmente se orienta a inversiones por fuera del territorio que conforma el Departamento Unión. Un tema importante sobre este punto es que dicha estrategia requiere inevitablemente de prácticas asociativas, para alcanzar niveles adecuados de escala y tecnología que hacen a la viabilidad de los proyectos de inversión y su posicionamiento en el mercado.

## **c. Apertura económica**

Todo indica que a partir del 2024 la Argentina iniciará un proceso de apertura económica, alentando un aumento de las importaciones al país, tal como ocurrió en la década del 90 del Siglo XX. Este escenario plantea un reto importante para algunos segmentos productivos a nivel regional, como son por ejemplo las plantas industriales de maquinaria agrícola, y el sector de pelotas de fútbol.

Lo anterior plantea un desafío en términos de tecnología y escala a los efectos de ser competitivos, tal como ya ocurrió en la década del 90. Sin embargo, hay que aclarar que el análisis planteado en el punto A de este capítulo, supone un freno relativo a una posible avalancha de productos importados, como sí ocurrió en la etapa mencionada.

**d. Recuperación progresiva de la actividad económica en el país, en términos de mercado interno, aunque de manera discreta. Escasa capacidad adquisitiva en la mayor parte de la población**

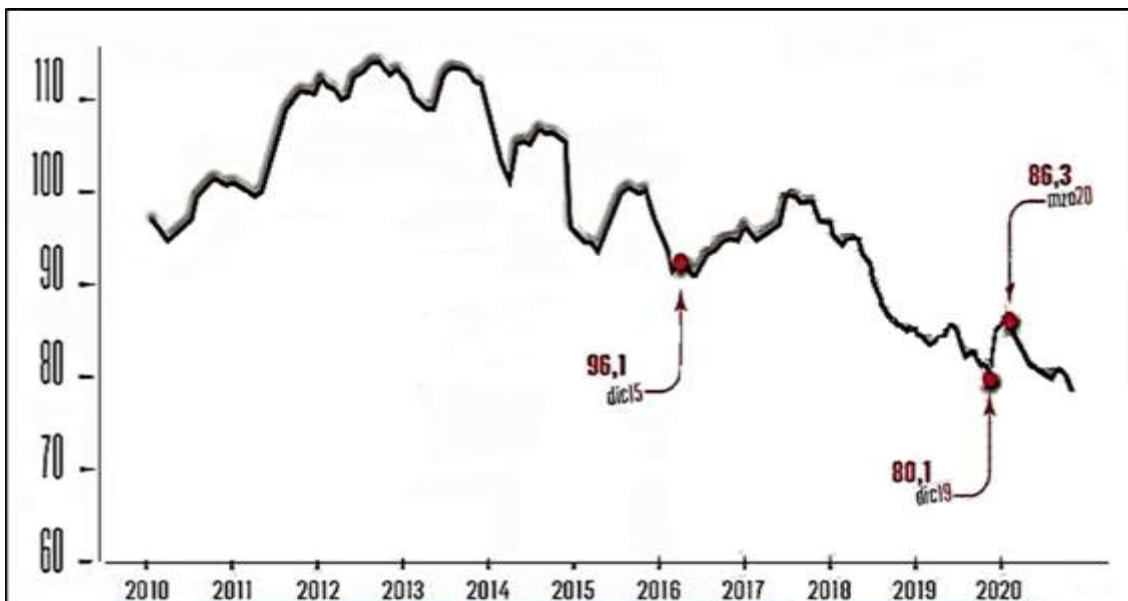
El gráfico N°3, que adjuntamos muestra la caída del poder adquisitivo de los salarios en la Argentina, desde el 2012 hasta el presente. Hay que destacar que la caída del poder adquisitivo durante los últimos años en el país abarca a millones de personas, e incluye también a jubilados, monotributistas, cuentapropistas y diversos sectores informales.

Desgraciadamente, no se trata de un problema propio de la coyuntura sino de una tendencia que ya ha adquirido carácter estructural. Esto explica a su vez cambios importantes en la demanda de productos durante los últimos años, como es por ejemplo el aumento en la demanda de arroz, fideos o polentas, y la debilidad en otros productos, lo cual incluye a carnes y lácteos, por ejemplo.

A partir de lo anterior hay que decir que los cambios producidos en el perfil de la demanda interna durante estos últimos tiempos configuran un escenario en el cual pueden identificarse diversas oportunidades de negocios e inversión de cara a los próximos años, algunas de las cuales serán consideradas en los próximos capítulos de este trabajo.

Adicionalmente a lo anterior, hay que decir que es altamente probable que la Economía Argentina, tras varios años consecutivos de recesión y debilidad, inicie un proceso de reactivación a partir del 2025 con efectos positivos tanto en relación al comercio internacional como en términos del mercado interno. Todo indica que el 2024 será un año de transición, ciertamente difícil para todo el sistema productivo.

**Gráfico N°3 | Caída del Poder Adquisitivo en Asalariados. Evolución salario real privado regulado. Índice Base 2007 = 100**



### **e. Cambios logísticos y tecnológicos**

La pandemia aceleró cambios tecnológicos con fuerte impacto en las actividades empresarias. El avance de las plataformas digitales generó una verdadera revolución en los circuitos comerciales que expresan oportunidades y amenazas a nivel empresario. La masificación de Mercado Libre y otras plataformas plantean una competencia que llega aún a las localidades más pequeñas del interior del país. El desplazamiento de las operaciones digitales por encima de las presenciales pone en riesgo la supervivencia de parte del comercio local tradicional.

A partir de lo anterior, a nivel de muchas empresas en el país se plantea la necesidad de ofrecer experiencias cada vez más personalizadas para lo cual es indispensable utilizar la inteligencia artificial y el aprendizaje automático. De esta manera se pueden hacer recomendaciones inteligentes de productos y utilizar la búsqueda predictiva.

Lo anterior expresa también la necesidad de poner atención a los dispositivos móviles, ya que en la Argentina, en el 2022, las compras online se realizan en su mayoría a través de los smartphones, ya que el 57% de los pedidos de compras online proceden de los mismos. Es por esto que es clave que las empresas de comercio electrónico mejoren la experiencia de venta y atención a través de los dispositivos móviles, trabajando en usabilidad y brindando diferentes herramientas que permitan mayor fluidez y comunicación con la marca.

Como dato adicional, aunque no menor en términos de análisis local, hay que destacar que estas nuevas plataformas comerciales también tienden a debilitar la recaudación de los gobiernos locales, ya que la tributación se realiza habitualmente en otras jurisdicciones. Los gobiernos provinciales pueden captar parte de estos recursos, a través del llamado convenio multilateral, pero los municipios no.

### **f. Concentración económica**

El tema analizado precedentemente expresa la hipótesis de un proceso de concentración a nivel de los circuitos comerciales. Sin embargo, la situación también está afectando las actividades productivas vinculadas a la producción agropecuaria. El proceso de concentración en el uso de la tierra es evidente desde hace ya años, pero se ha acelerado en los últimos 5 años especialmente. Un grupo cada vez más reducido de grandes empresas agropecuarias, altamente profesionalizadas, aumenta todos los años las superficies trabajadas a nivel de prácticamente toda la Región Pampeana.

Todo indica que se trata de un proceso tendencial, que apunta a continuar durante los próximos años. Y no hay en el horizonte signos que indiquen que pueda



detenerse, mucho menos revertirse. El problema radica en que estas megaempresas agropecuarias, tienen un comportamiento altamente profesionalizado, donde su mayor competitividad se explica a partir de su mayor escala y el uso de altas tecnologías, con una fuerte inversión.

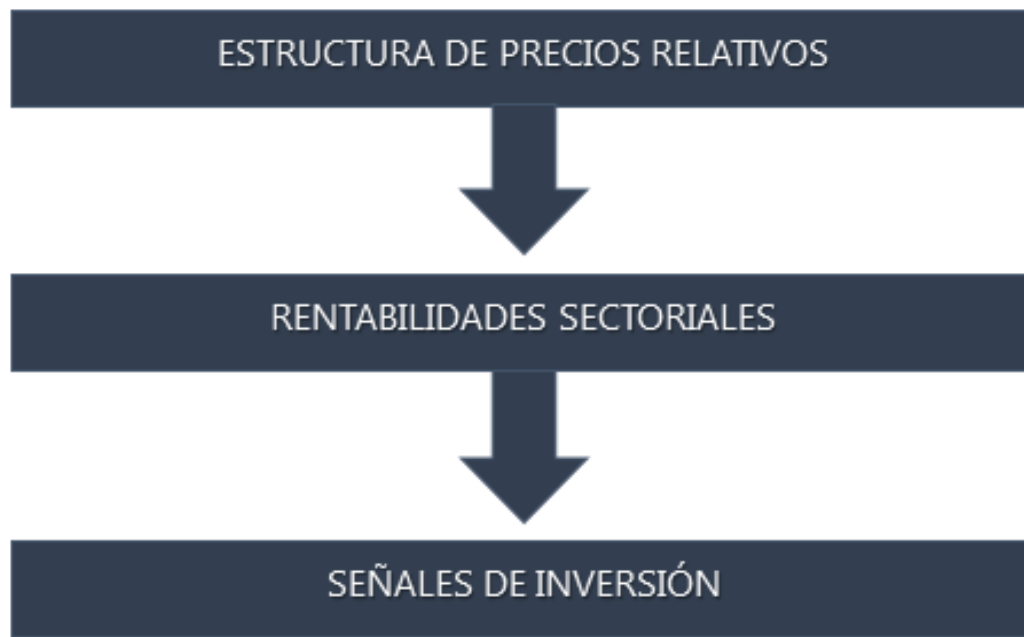
En este proceso, los pequeños y medianos productores optan cada vez más por alquilar sus campos y transformarse en rentistas. El problema radica en que estas megaempresas utilizan logísticas comerciales que en muchos casos eluden la actividad comercial local y regional. Ni compran, ni venden, ni contratan localmente, con lo cual van debilitando progresivamente la circulación monetaria a nivel local.

## **2.2. Consideraciones relevantes en torno a los elementos precedentes**

Las consideraciones anteriores apuntan a mostrar que muy probablemente, de cara a los próximos años, prevalecerá una estructura de precios relativos en la Economía Argentina en la cual pueden identificarse con cierta claridad las rentabilidades sectoriales, tanto en lo que hace a los negocios de exportación, como en torno al mercado interno.

Este punto es muy relevante debido a que, si en una Economía puedo identificar un mapa con las rentabilidades sectoriales, en un horizonte determinado de tiempo, entonces también podré identificar las oportunidades de inversión, que es el objetivo de este trabajo, en términos estratégicos para la ciudad de Bell Ville y su entorno regional, de cara a los próximos 4 años.

Visto desde esta lógica de análisis, la Argentina no es un país tan imprevisible como parece, o algunos quieren hacernos creer. No al menos en relación al margen de previsibilidad de su estructura de precios relativos, de la cual surge el análisis de las oportunidades de inversión, en términos de negocios. Y es precisamente desde esta lógica de análisis, del presente trabajo de consultoría, a partir de la cual fue elaborada la batería de opciones de inversión que se analiza en el próximo capítulo.



## Batería de Propuestas

En función de lo planteado en los puntos precedentes, a continuación, se describen una serie de oportunidades productivas que se consideran apropiadas para concretar el Plan de Desarrollo Productivo de Bell Ville. Las mismas, han sido formuladas en base a lo diagnosticado en los capítulos anteriores, teniendo en cuenta hacia dónde van los negocios, según el contexto nacional e internacional y considerando la mirada local de las instituciones, empresarios y emprendedores que participaron del proceso, tanto de entrevistas como de los talleres participativos que implicó la metodología de trabajo.

El listado de propuestas que enumeramos expresa la visión de avanzar, hasta donde sea posible, en un proceso de mayor diversificación productiva, tanto en relación a la producción primaria, como en términos de cadenas de valor y diversas áreas de servicio y atractivos a nivel local. En la medida que la producción regional se encuentra más diversificada, los riesgos sistémicos son menores y la capacidad de generar sinergias productivas aumenta, defendiendo así mejor el entramado productivo y social de la ciudad y generando también mayores fuentes de empleo, con una superior calificación.

### 3.1. Parque Industrial

Actualmente la ciudad de Bell Ville cuenta con un Parque Industrial aprobado como tal por el Gobierno de la Provincia de Córdoba en el cual existen 7 empresas radicadas en sus 16 hectáreas y solo quedan 2 lotes disponibles. En este parque industrial trabajan unas 350 personas en los rubros: alimentos, metal mecánico y de servicios comerciales. Con el apoyo municipal se gestiona la formalización del órgano de gestión del Parque Industrial que permita la administración del mismo, el pago de servicios y la gestión de proyectos de infraestructura ante los diversos organismos del estado.

En las diversas reuniones y talleres que se llevaron adelante, el tema de la ampliación del Parque Industrial existente o el contar con un parque industrial nuevo se hizo visible y presente. Varias empresas manifestaron la necesidad de ampliar sus plantas y no menos de 4 emprendimientos locales manifestaron su necesidad de suelo industrial para la construcción de sus naves ya que actualmente se encuentran alquilando galpones, muchas veces no con las características y dimensiones necesarias y dispersos en diversos lugares de la ciudad.

En relación a las gestiones sobre un nuevo Parque Industrial en la ciudad, el nuevo código civil establece que estos espacios deben conformarse bajo la figura de

consorcio de propietarios previa conformación del ente promotor privado/público. El Gobierno municipal ya se encuentra en gestiones con propietarios de tierra rural para tal fin. La determinación de la localización del Parque Industrial representa un aspecto clave en cualquier política industrial. Contar con buenas vías de acceso y salida de la producción, así como la presencia de infraestructura de servicios (agua, gas natural, energía eléctrica) es indispensable para cualquier proyecto con miras al futuro. Además la localización final del Parque Industrial implica un estudio de Impacto Ambiental que debe aprobar la Secretaría de Ambiente de la Provincia.

Una reflexión de coyuntura es que, hasta el momento, el Gobierno Nacional contaba con una política pública concreta de estímulo a la conformación de parques industriales con subsidios en formato ANR (Aportes No Reintegrables) para obras consideradas intramuros (pavimento, cerco olímpico, cordón cuneta, gas natural, barrera forestal). Es de suponer que este tipo de instrumentos de apoyo a la producción se vean desfinanciados de aquí en más desde la órbita nacional, debiendo entonces los gobiernos locales impulsar articulaciones públicas-privadas que permitan avanzar en la concreción de estas obras. Consideramos que esto es posible ante la fortaleza del sector industrial y de producción de la ciudad, debiendo el gobierno municipal cumplir aquí un rol de articulador e impulsor de estas iniciativas.

Nos parece oportuno entonces que el formato de este Parque Industrial pueda hacerse bajo la articulación pública/privada, donde ambas partes puedan ser partícipes de las inversiones que requiera el proyecto a tal fin. Asimismo, en el marco de este armado se deberá definir el perfil que tendrá este Parque Industrial y la zonificación, dentro del mismo, de las industrias a radicarse.

### **3.2. Playa de camiones, servicios aduaneros y planta de frío**

El Municipio de Bell Ville cuenta con 2 hectáreas ubicadas en inmediaciones al acceso de la autopista Córdoba- Buenos Aires sobre la avenida Néstor Kirchner, como se presenta en la imagen. Sobre este terreno, la iniciativa es poner a disposición el sector para impulsar un proyecto de playa de camiones, servicios aduaneros y planta de frío que pueda ser administrado por la parte privada en formato de concesión. Una opción que se planteó es generar un concurso de ideas sobre el formato del proyecto, su estética y la disposición territorial. Este predio quedaría ubicado en las inmediaciones del futuro nuevo Parque Industrial de la ciudad, lo cual fortalece el entramado de servicios y de logística para el sector productivo local.

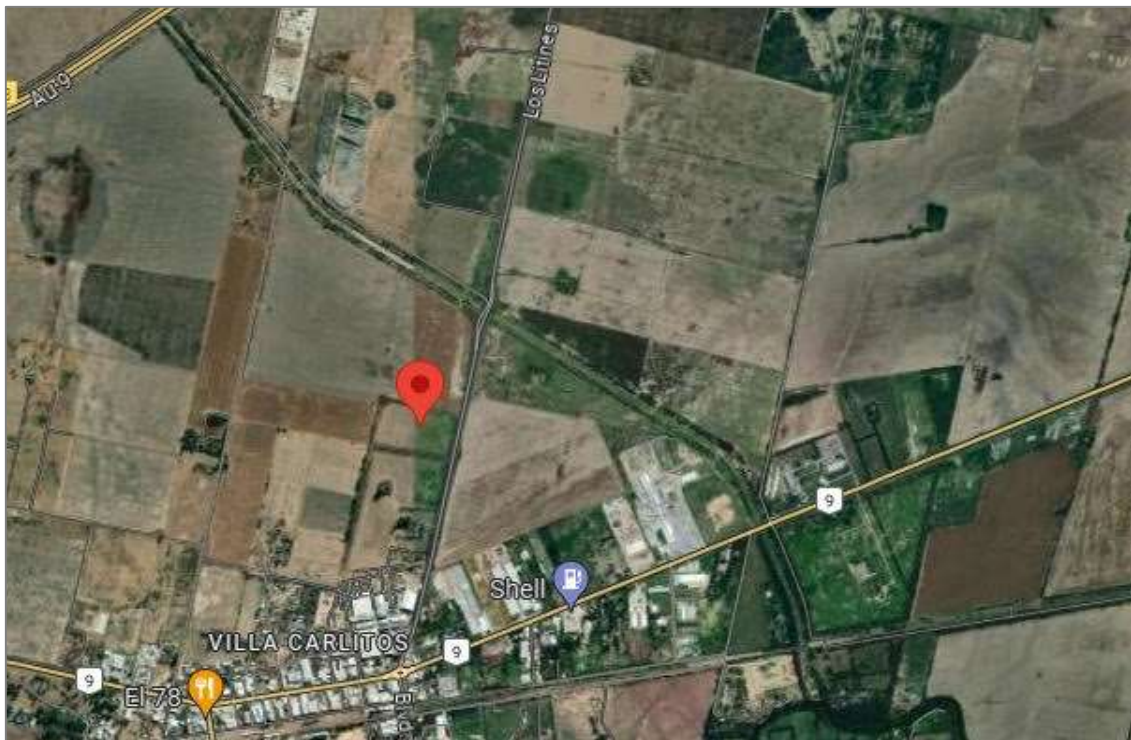
Este proyecto deberá contar con infraestructura y servicios básicos como el cerco perimetral, iluminación, consolidación del ingreso con asfalto o pavimento,

sanitarios y vestuarios para los transportistas, garita de seguridad, personal de seguridad y un seguro general para el predio por accidentes que pudieran ocurrir.

Además de la playa de camiones se encuentra la idea de instalar en ese predio una aduana de AFIP que simplificaría la faz comercial de las empresas importadoras de la ciudad. La importancia de esta iniciativa fue corroborada en las entrevistas efectuadas al sector industrial de la ciudad.

Un elemento diferenciador e interesante en términos de negocio que surgieron en los talleres puede ser la instalación de una Planta de Frío necesaria para mantener la producción en buen estado y proveer de servicio a quienes lo requieran. Aquí se piensa en una infraestructura compartida que puede cumplir funciones no solo para una empresa sino varias, y hasta en formato de alquiler para aquellas empresas que por cuestiones logísticas, deben hacer trasbordo de sus productos hacia distintos sectores del país.

**Imagen N°4 | Ubicación del proyecto<sup>1</sup>**



<sup>1</sup> <https://www.google.com/maps/place/32%C2%B035'58.4%22S+62%C2%B041'14.1%22W/@-32.6002739,-62.692361,15z/data=!4m4!3m3!8m2!3d-32.599543!4d-62.687253?entry=ttu>



### Imagen N°5 | Ubicación del proyecto



### 3.3. Reserva Natural Francisco Tau

Bell Ville tiene potencial turístico y educativo regional con diversos atractivos, entre ellos la Reserva Natural Francisco Tau con sus 46,72 hectáreas creada por Ley Provincial 7999/90 como Área Natural Protegida de la Provincia de Córdoba en el marco de la ley 6964/83 que necesariamente debe pensarse de manera sustentable y ordenada. Esta Reserva protege al bosque del espinal, tiene gran potencial educativo y recreativo, así como también, contribuye a mejorar la calidad del ambiente urbano, enriqueciendo el hábitat de espacios verdes públicos de la ciudad. Tiene la particularidad de ser el único bosque de la llanura cordobesa situado en el mismo centro de una ciudad, por ello es considerada una reserva urbana. Posee atractivos históricos y árboles autóctonos centenarios (algarrobos, talas, chañares, espinillos, moradillos) y se ve rodeada por los meandros del río Ctalamochita en donde se sitúan los balnearios El Diquecito y Paso de la Arena.

Creemos que aquellas localidades que no planifiquen de manera adecuada el turismo y sus atractivos en su territorio, tarde o temprano contraerán diversos tipos de conflictos. Por ello, la cuestión turística debe ser abordada de manera integral e integrada a todos los sectores productivos y sociales de la comunidad local y también de la región en la cual se inserta.

A lo largo de las entrevistas y talleres, hemos podido observar que hay interés en avanzar en una iniciativa cuyo fin sea de atractivo turístico, cultural, ambiental y educativo para Bell Ville y la región.

Se trata de la construcción de infraestructura para potenciar el atractivo de flora y fauna nativa del lugar. En este sentido ya es una realidad el Centro de Interpretación Ambiental en la Reserva Francisco Tau “Jorge Bardiz” que cuenta con infraestructura y la gestión necesaria para valorizar la fauna y la flora del lugar incluida la propia del Río Ctalamochita. A su vez, esta iniciativa permite generar un espacio científico educativo interesante de mirar para el proceso de desarrollo de Bell Ville.

Entendemos que la iniciativa se presenta como innovadora y puede significar un punto de atracción turística regional y provincial además del estímulo educativo y de preservación del medio ambiente como objetivo concreto.

Existen otras actividades que se realizan en la Reserva Natural Francisco Tau como son las impulsadas por el grupo de canotaje local y el proyecto gestionado por la Fundación Nuestro Río que fomenta la circulación por el cauce del Ctalamochita y la contemplación de la naturaleza. Asimismo, el grupo PROAVIS se focaliza en visitas guiadas y sensibilización sobre la importancia de esta fauna y la flora autóctona. También se encuentran en la Reserva el Grupo Scout Francisco Tau. Se suma además la práctica de deportes acuáticos, por el Club de Canotaje y también la práctica de varias disciplinas deportivas relacionadas con el atletismo y el running con infraestructura montada para tal fin que se cumple de manera privada y a través del Centro de Actividades Atléticas Bell Ville (CAABV). Indefectiblemente todas estas instituciones y organizaciones deben continuar y potenciar un trabajo de articulación con el gobierno municipal quien posee también una estructura educativa.

Finalmente es valioso destacar que esta Reserva Natural cuenta con un Plan de Manejo con regulaciones que establecen zonificaciones que indican las posibilidades de actividades e infraestructuras propicias para cada sector de la reserva. Todo lo que puede ser planificado en esta iniciativa debe estar contenido y regulado según la normativa de preservación de reservas naturales.



**Imagen N°6 | Zonificación Reserva Natural Parque Tau**



- **ZONA 1 RECREATIVA:** Abarca 5,12 hectáreas. Está delimitada al Oeste por la Avenida del Gaucho; la calle Tucumán al Sur; el Río Tercero y E.P.E.C al este y Norte, y el Playón de al Norte con escenario Artemio Aran.
- **ZONA 2 NATURAL DE USO RESTRINGIDO (Zona Intermedia):** Está compuesta por dos sectores diferenciados a y b.

Sector a: Abarca 16,2 hectáreas. Delimitada hacia el Este por ingreso principal avenida del gaucho, al Oeste por calle Aquino, al Norte por río Ctlamochita, Sector 2b, Ingreso a la Rinconada y al Sur por límite urbano, calle Tucumán (rodeando la zona 3 al sur).

Sector b: comprende 0,89 hectáreas. Delimitada al Norte por río Ctlamochita, mientras que al Oeste, este y Sur con la zona 2a.

- **ZONA 3 DEPORTIVA:** Abarca 1,8 hectáreas. Delimitada al este por área 2, al Oeste por terraplén construido para la inundación, al Norte espacio verde en recuperación y Sur urbano (calle Tucumán)
- **ZONA 4 VIVERO MUNICIPAL:** Consta de 9,6 hectáreas. Delimita al este y al Norte por área N°5 “Rinconada”, al Oeste por predio privado y al Sur área N°2 (sector de recuperación).
- **ZONA 5 EDUCATIVA (Zona Intangible):** Comprende 14 hectáreas. Delimitada al este y Norte por río Ctlamochita, al Oeste y Sur área N°4 Vivero Municipal.

Comprende: Área protegida para la vida silvestre, uso exclusivamente peatonal. Área con fines educativos y científicos.

### **3.4. Potenciar el programa Centro Comercial a Cielo Abierto**

Los centros comerciales a cielo abierto permiten a las empresas radicadas allí, lograr un mejor desempeño comercial, generando a la vez mayor atracción para residentes, visitantes y turistas en la ciudad, mediante acciones conjuntas de promoción, recreación, acceso al financiamiento, comunicación, infraestructura y diseño de locales.

Como mencionamos en el capítulo II (inciso e) sobre cambios logísticos y tecnológicos el avance de las plataformas digitales y la comercialización por estos medios se presentan como una real amenaza al entramado comercial existente en la ciudad. Por tal motivo es indispensable fortalecer una estrategia de posicionamiento comercial y de revalorización de los atributos en las relaciones comerciales de cercanía.

El Centro Empresario Regional Bell Ville (CERBELL) junto a la Municipalidad local vienen llevando adelante esta iniciativa que implica la revalorización de infraestructura y calles céntricas de la ciudad con mejor iluminación, veredas, pérgolas y embellecimiento general que fomente la visita al centro de la ciudad y potencie el comercio local y de cercanía.

Fomentar esta iniciativa implica avanzar en el aumento de mejora de calles por un lado, y contar con una participación activa del Centro Comercial y de Servicios con sus socios, no solo en la diagramación de las nuevas calles sino en actividades diversas que den impulso a la actividad comercial y de servicios. Entre las posibilidades detectadas podemos mencionar algunas de índole urbanísticas y otras culturales y de entretenimiento a saber:

- 1.** Utilizar las veredas para exhibir productos por parte de los comercios.
- 2.** Contar con una diagramación que permita en algunas fechas transformar algunas calles en peatonal, sin circulación de autos y solo en formato paso de peatón.
- 3.** Impulsar sorteos y concursos hacia la comunidad con la participación activa de los socios del Centro Comercial.
- 4.** Incentivar a los comercios de la ciudad en la necesidad e importancia de asociarse a la entidad fortaleciendo los mecanismos de participación.
- 5.** Planificar una grilla de eventos culturales y artísticos anuales que fomenten la presencia de visitantes y turistas regionales.

6. Mejorar la comunicación y la promoción de la oferta comercial y turística de la ciudad, en particular de las zonas comerciales.

Estas actividades implican una necesaria articulación de las partes involucradas con el fin de fortalecer las acciones comerciales y de servicios de la ciudad y, con ello, incrementar el empleo local.

### 3.5. Impulso a la industria del conocimiento

Indefectiblemente incentivar estrategias que permitan crear empleo y producción a nivel local implica visibilizar, potenciar y articular la oferta de educación superior existente y la que se pueda generar a futuro. La ciudad de Bell Ville es hoy un polo educativo que se debe repensar y alinear a las demandas actuales del territorio en término de capacidades para el mundo del trabajo y formación profesional. Existen actualmente 16 instituciones de nivel superior en la ciudad de Bell Ville entre Institutos Terciarios, Universidades Privadas y FUPEU (Fundación para la Enseñanza Universitaria). Estas instituciones generan no solo oportunidades para la ciudad de Bell Ville sino que tienen un radio de influencia regional que amplía el margen de oportunidades para quienes desean avanzar en un estudio de nivel superior. Destacamos que Bell Ville es la ciudad cabecera del departamento Unión y por ello cuenta con fortaleza institucional y de servicios, para el ámbito local y para la región en su conjunto.

En general hubo un fuerte consenso entre los participantes de los talleres y las entrevistas realizadas, en que hay un déficit importante en relación a la calificación de la mano de obra a nivel regional, prácticamente en todos los sectores empresarios. El tema adquiere una relevancia especial en las actuales circunstancias, debido a que la pandemia generó cambios importantes en los circuitos comerciales, y el avance de las operaciones digitales, que ponen en riesgo las actividades más tradicionales.

En ese marco, quedó planteada la necesidad de generar algunas de las siguientes capacitaciones, a los efectos de acompañar el necesario proceso de reconversión, tanto a nivel de productos como de servicios. A saber:

- Maquinaria Agrícola – Tecnología Agropecuaria. Mantenimiento de Equipos. Electromecánica.
- Informática (para los comercios y empresas en general).
- Tecnicatura en alimentos.

Es muy importante aquí destacar que la Municipalidad cuenta con un área específica, la Oficina de Empleo (ver capítulo 1) de fuerte trayectoria en la formación

y mejora de los recursos humanos y con varias iniciativas que permiten la inserción laboral a escala local.

Asimismo, la ciudad de Bell Ville cuenta con la Fundación para la Enseñanza Universitaria “Dr. Elvio Lerda” (FUPEU) creada por ordenanza municipal en el año 1991 y con objetivo de llevar adelante la estrategia de educación superior, atendiendo a las necesidades de la comunidad y del ámbito productivo local y regional. Para este objetivo se han firmado convenios con diferentes universidades del país a los fines de mejorar la oferta educativa de nivel superior.

Esta fundación, según se pudo relevar en el trabajo de campo del plan, debería asumir protagonismo de aquí a los próximos años en la articulación de las diversas iniciativas educativas y de formación a nivel superior y de oficios. Nos parece que FUPEU entre sus acciones podría trabajar una mayor y mejor vinculación con el nivel secundario de la ciudad, diversificar la propuesta académica con otras universidades (consorcio de carreras) y lograr mejores vinculaciones con las diversas instituciones del medio y los diversos estamentos de la propia municipalidad (oficina de empleo, por ejemplo).

A partir de lo anterior recomendamos que el Municipio articule, desde comienzos del 2024, reuniones periódicas con los sectores empresarios y las distintas instituciones educativas a los efectos de instrumentar programas de acción concretos en esta dirección (Universidades, Escuela Agrotécnica, INTA, Fundaciones Privadas, etc.) e impulse la conformación de una Mesa Educativa de nivel superior que puede articular la oferta educativa de los distintos institutos terciarios y mantener diálogo sobre las necesidades técnicas y de formación que pueda plantear el sector empresarial y productivo local. Institucionalizar esta mesa asimismo permitirá acompañar las gestiones en los diversos estamentos de gobierno como puede ser el Ministerio de Educación o Ministerio de Industria a los fines de fortalecer el diálogo y la articulación con las diversas áreas de gobierno.

En el marco del trabajo de campo realizamos una reunión con autoridades de la Universidad Nacional de Villa María quienes se mostraron predispuestos a iniciar un proceso de trabajo articulado desde el próximo año con alguna iniciativa concreta de vinculación como el dictado de un diplomado o especialización a definir el perfil y alcance del mismo. También existe en ese sentido un fuerte vínculo con la Universidad Nacional de Córdoba mediante el dispositivo de extensión conocido como Universidades Populares dependiente de esta universidad en su brazo de extensión o vinculación con el territorio.

### 3.6. Museo de la Pelota de Fútbol y Glorias del Fútbol

La ciudad de Bell Ville fue declarada Capital Nacional de la Pelota de Fútbol en el año 2017. Tamaño reconocimiento responde a la capacidad inventiva de tres amigos bellvillenses; Luis Romano Polo, Antonio Tossolini y Juan Valbonesi quienes en el año 1931 hicieron realidad un gran anhelo para el deporte; la creación de la pelota de futbol de boca invisible. A esta impronta de la ciudad debemos sumar que en Bell Ville nació una gloria del fútbol nacional como Mario Alberto Kempes, campeón en el mundial de 1978.

Según se pudo relevar en las entrevistas en promedio, en días de tráfico normal, transitan por la Autopista Córdoba/Buenos Aires, entre 7.000 y 9.000 vehículos, una buena parte de los cuales son parte del turismo que viene desde otros puntos del país a recorrer los destinos que ofrece la Provincia de Córdoba. Este flujo de personas plantea una oportunidad para apostar a la visibilización de la ciudad como capital de la pelota de fútbol y los diversos atractivos que se puedan impulsar en un esquema de articulación público-privado.

En el marco de los talleres se analizaron diversas opciones para poder aprovechar las posibilidades de aumentar los niveles de inversión y empleo en un territorio con potencialidades como el de Bell Ville.

En ese marco planteamos un caso concreto de desarrollo que podría tomarse como ejemplo, y que ha sido el de las termas de Villa Elisa, en la provincia de Entre Ríos, donde la articulación pública/privada permitió impulsar una sociedad anónima muy exitosa, que conllevó a multiplicar el empleo y el ingreso de la comunidad comenzando con la perforación para obtener aguas termales hasta el complejo termal con piletas, hoteles, comedores que hoy tiene el Complejo Termal Villa Elisa.

En esta Sociedad Anónima, la Municipalidad de Villa Elisa cuenta con el 30% de las acciones. La gestión operativa de las Termas es enteramente privada. Y hay que resaltar que el 100% de la inversión es de origen regional. Un ejemplo de cómo el ahorro local puede transformarse en inversiones concretas que fortalezcan el desarrollo endógeno.

En los talleres, fue compartida la idea que Bell Ville debería tener el Museo Nacional de la Pelota de Fútbol y desde allí diversos atractivos y posibles entretenimientos no sólo para la región sino para todo el turismo que transita por la ciudad de Bell Ville, lo cual podría representar un claro ejemplo de articulación público-privada.

Un museo tiene múltiples factores que pueden beneficiar al crecimiento de la ciudad. En él se podrían desarrollar diversas disciplinas, siendo la principal exponer las creaciones de la Industria Local.



Estamos pensando en la construcción de un museo temático sobre la autopista a la altura de la ciudad de Bell Ville. Un espacio desarrollado con articulación pública/privada; es decir gobierno municipal, sector de la pelota de fútbol, empresario de servicios de la ciudad. Además, ante este proyecto es factible convocar a diversos estamentos del Gobierno Provincial y Nacional que puedan acompañar el desarrollo técnico del proyecto. Por ejemplo, las Agencias Córdoba Cultura, Deporte y Turismo serían parte de la estrategia y armado de la iniciativa.

Este primer hito enclavado sobre la autopista podría servir como punto de inicio de un circuito turístico, y desde allí invitar al ingreso de la ciudad a visitar diversos espacios como la Reserva Natural Francisco Tau, la casa donde vivió Mario Alberto Kempes, el club donde comenzó a jugar al fútbol, el mítico estadio “Ciudad de Bell Ville”, el peculiar Club River Plate, ya que es único a nivel mundial que usa para identificarse los colores de Boca Juniors, su tradicional adversario, algunas fábricas de pelotas de fútbol y en ellas un itinerario que pueda mostrar la fabricación de este producto característico de la economía regional.

Asimismo, el gobierno municipal estaría acompañando con cartelería vial referenciando el paso por la ciudad Capital Nacional de la Pelota de Fútbol sobre la autopista (previa autorización por parte de Vialidad Nacional).

Entendemos que el museo puede ser una estrategia en este sentido, y desde aquí pensar diversas estrategias de negocios que tengan eje en el entretenimiento del sector de niños y joven.

### **3.7. Creación del Parque Solar Comunitario vinculado al sector productivo.**

La Municipalidad de Bell Ville dispone de un terreno de 2,2 hectáreas destinado a un proyecto de energía solar como aporte a la red eléctrica local.

La inversión inicial mínima en equipamiento ronda los trescientos mil dólares estadounidenses (U\$S 300.000,00) y el gobierno municipal puede ser sujeto de crédito para tal inversión. Una escala mínima viable se estima debería estar en condiciones de construir parques solares de 0,3 MW, hasta unidades que pueden alcanzar hasta 2MW. Este proyecto cuenta con rentabilidad económica-financiera según el estudio realizado por el gobierno municipal y además se alinean con planes de acción climática, reducción de emisiones entre otras, que, como integrantes de la RAMCC (Red Argentina de Municipios Frente al Cambio Climático), existe el compromiso de implementar a nivel local.

Existe una Ley, la N°26.190 de “Régimen de Fomento Nacional para el uso de fuentes renovables de energía destinada a la producción de energía eléctrica”. Fue

sancionada el día 6 de diciembre de 2006 y promulgada de hecho el día 27 del mismo mes y año. Los aspectos sobresalientes de la presente ley son los siguientes:

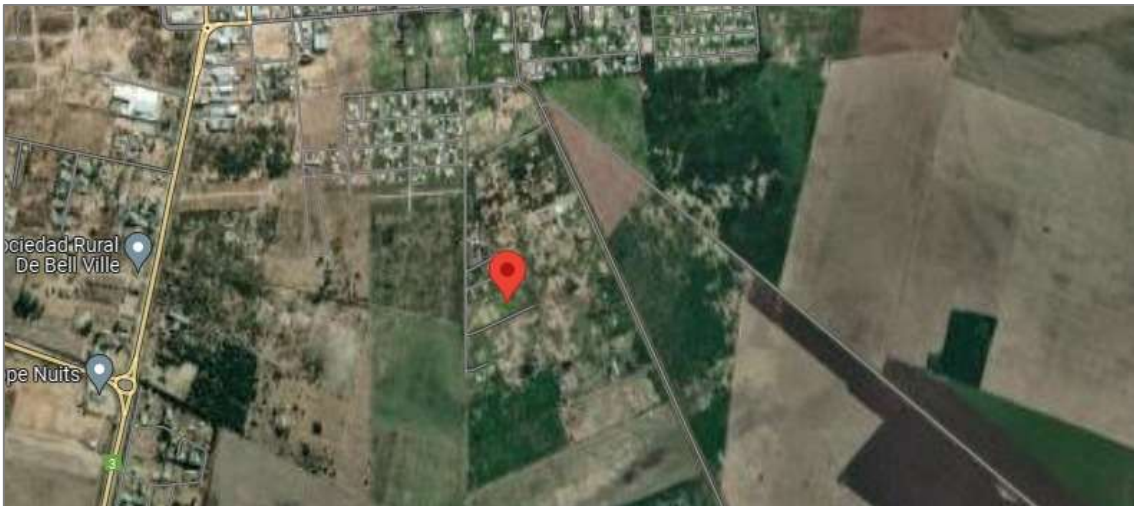
Art. 2: “Establece como objetivo del presente régimen lograr una contribución de las fuentes de energía renovables hasta alcanzar el ocho por ciento (8%) del consumo de energía eléctrica nacional, en el plazo de diez (10) años a partir de la puesta en vigencia del presente régimen.” Es decir, para el año 2016.

Art. 4: Define: “Fuentes de Energía Renovables: son las fuentes de energía renovables no fósiles: energía eólica, solar, geotérmica, mareomotriz, hidráulica, biomasa, gases de vertedero, gases de plantas de depuración y biogás, con excepción de los usos previstos en la Ley 26.093.”

Art. 12: “Da especial prioridad, a todos aquellos emprendimientos que favorezcan, cualitativa y cuantitativamente, la creación de empleo y a los que se integren en su totalidad con bienes de capital de origen nacional. Autorizará la integración con bienes de capital de origen extranjero, cuando se acredite fehacientemente, que no existe oferta tecnológica competitiva a nivel local.”

Aquí el Gobierno Municipal está pensando en la conformación de una Sociedad Anónima con participación Municipal mayoritaria (SAPEM) o un fideicomiso de administración para llevar adelante este proyecto e incentivar la participación del sector privado y productivo de la ciudad.

### Imagen N°7 | Ubicación del proyecto<sup>2</sup>



<sup>2</sup> <https://maps.app.goo.gl/ZzXjEtt1ZL91w5ub>



### 3.8. Plan de Ordenamiento Urbano

En las diversas entrevistas realizadas y talleres participativos se manifestó que el crecimiento de la ciudad en los últimos años ha sido importante, con varios nuevos loteos inmobiliarios y la construcción de complejos habitacionales en torres. Actores del sector inmobiliario manifestaron la necesidad de mejorar algunos aspectos que hacen a la gestión administrativa ágil de expedientes y proyectos de construcción.

Asimismo, se evidenció la necesidad de trabajar la actualización del Plan de Ordenamiento de la ciudad, incorporando una interface nueva o plan director que incluya la presencia de la circunvalación oeste, la regulación de las zonas grises y la difusión de este plan entre los actores del sector inmobiliario y comunidad en general.

Un plan de ordenamiento territorial es una política pública multidimensional cuya principal finalidad es conciliar los aspectos económicos, sociales y físico-ambientales de un territorio, para lo cual plantea estrategias de uso y ocupación del suelo, de acuerdo a sus potencialidades y problemáticas. Una de las principales acciones de un plan de ordenamiento territorial consiste en poder establecer y planificar un orden en las áreas y en los usos del suelo de la ciudad, estableciendo claramente cuáles son las zonas industriales, de esparcimiento, de comercio, residenciales (alta y baja densidad, etc.), entre otras que se consideren necesarias para un mejor funcionamiento de las actividades propias de una urbe.

### 3.9. Desarrollo del Cinturón Hortícola y Barrera Forestal en Zona Periurbana

Hemos podido detectar hasta el momento dos emprendimientos de producción de hortalizas y frutas orgánicas, conservas y algunos productos de agregado de valor con respecto a estos temas. Además, existen dos emprendimientos hortícolas, pero dedicado a través del mecanismo de hidroponía. Se pudo conocer otro potencial emprendimiento de unas 30 hectáreas sobre la circunvalación a explorar como alternativa concreta. Aquí se analizó una oportunidad que puede estar en sintonía con el cinturón hortícola de Villa María, haciendo producción de algunos cultivos faltantes a nivel regional. Parte de estas frutas y hortalizas deben tener destino local y el excedente por ejemplo, puede ser canalizado mediante el Mercado de Abasto de Villa María.

Es factible en este proyecto avanzar en la vinculación con el INTA presente en la ciudad de Bell Ville desde su programa “Prohuerta”, el cual no solo otorga las semillas sino que cuenta con experiencia sobre el trabajo de huertas en el periurbano, huertas comunitarias y huertas educativas.

El desarrollo del sector hortícola debe incorporar necesariamente buenas prácticas agrícolas, garantizando la inocuidad de los alimentos y en la regeneración de los suelos. Se puede pensar en la posibilidad de potenciar la producción orgánica o agroecológica, como un elemento diferenciador. A su vez, se debe impulsar la plantación de árboles para que los mismos funcionen como barrera natural para los vientos y tormentas.

A pesar de que fue un tema que en los talleres no se presentó con tanta fuerza, nos parece interesante ponerlo en la agenda para que sea un asunto a pensarse y desarrollarse por parte de la Fundación para el Desarrollo Local de la ciudad.

### **3.10. Temas pendientes a futuro**

Los temas desarrollados entre los puntos del 1 al 9, expresan cuestiones sobre las cuales fue posible encontrar diversos niveles de consenso en los talleres y las entrevistas realizadas, y en los cuales aparecieron interesados concretos en sumar su participación, tanto desde el ámbito público como privado. Sin embargo, es importante destacar otros temas que surgieron de los análisis, que no pudieron alcanzar estos niveles, pero que consideramos deberían formar parte de algún trabajo posterior, ya que existen elementos como para considerar, que ofrecen oportunidades interesantes a la hora de evaluar negocios para su desarrollo en Bell Ville. Entre ellos destacamos los siguientes:

### **3.11. De commodities a specialities**

Es previsible un proceso de creciente concentración en el uso de la tierra, lo cual plantea una progresiva salida del sistema de pequeños y medianos productores de cara a los próximos años.

Esta concentración puede afectar la circulación monetaria y la actividad de las zonas urbanas, ya que los grandes jugadores agrícolas, altamente profesionalizados tienden a hacer negocios en firma directa salteando a las empresas Pymes de la región.

El camino para enfrentar este proceso está en la promoción de la integración horizontal y vertical entre los pequeños y medianos productores, incentivando prácticas asociativas y la industrialización de la producción primaria.

A continuación se mencionan dos ejemplos planteados en los talleres, que expresan este posible camino a seguir.

- **Industrialización de Alfalfa**

Existen diferentes procesos tecnológicos que pueden utilizarse para conservar la calidad de la alfalfa y minimizar las pérdidas de valor nutritivo (hojas, proteínas y vitaminas). La elaboración de fardos, megafardos o rollos es una de ella y consiste en un tratamiento mecánico de la alfalfa de manera de compactarla y facilitar su transporte, almacenamiento y conservación. Estos procesos implican un producto con bajo valor agregado, elevado costo de flete y alto requerimiento logístico para su exportación por la relación peso – volumen.

Otra alternativa es la elaboración de cubos o pellets. Los cubos y pellets de alfalfa son productos de excelente conservación; volumen y flete reducido, con demanda en aumento en los mercados extranjeros (países asiáticos, árabes y de Europa del Este) y debido a sus características de producción calidad y procesos tecnológicos empleados no se incluyen en la categoría de los commodities.

- **Molienda Multicereal**

Instalación de una planta industrial para molienda de granos tomando, principalmente el trigo, pero con la posibilidad de moler también otros granos como el maíz, el sorgo, garbanzo o centeno.

### **3.12. Clúster Metalmecánico**

En la ciudad de Bell Ville conviven una serie de industrias del sector metalmecánico, algunas de ellas con fuerte capacidad exportadora. Existen asimismo, no menos de 40 talleres satélites que trabajan procesos de tercerización con estas industrias. Estos talleres, por el momento, tienen trabajo constante, haciendo provisión de piezas o componentes al resto de las industrias y en otros momentos donde la demanda se desacelera impactando en el aumento de la capacidad ociosa de estos talleres y generando dificultades económicas y financieras. A pesar de que no fue un tema que generó motivación en los talleres nos parece interesante pensar a futuro una estrategia de clusterización metal/mecánico para el sector.

Un clúster es una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivas. Entendemos que dada la realidad del sector metalmecánico las posibilidades se presentan en dos términos; o se irán perdiendo talleres con el paso de los años (según elementos de contexto que se expusieron más arriba) o estos mismos avanzan en una estrategia asociativa de sobrevivencia como la expuesta. Parte de esta iniciativa podría ser acompañada con el personal técnico perteneciente al INTI que se encuentra en la ciudad

### **3.13. Mejorar el posicionamiento de la industria de las pelotas de futbol**

A pesar que no hubo representatividad del sector de la pelota de fútbol en los diversos talleres y actividades, nos parece necesario dejar expresado nuestro posicionamiento sobre la amenaza que vive el sector de cara al futuro.

El nuevo Gobierno Nacional electo ha manifestado en innumerables oportunidades, que parte de la estrategia para contener el proceso inflacionario actual implica avanzar en un proceso de apertura de importaciones “a la chilena”, es decir, perjudicando a vastos sectores industriales. En el capítulo 1 (inciso c) hacemos referencia a este contexto.

Esto se transforma en una amenaza a los productos transables que produce la economía argentina. El sector de la pelota de fútbol y sus fabricantes tendrán entonces que competir con productos del sudeste asiático a un precio notablemente inferior al costo de producción local.

Parte de los fabricantes locales de pelota de fútbol podrán recordar el proceso de deterioro económico que vivió el sector en la década del 90 con un proceso también de apertura de la economía que favoreció el ingreso de productos del exterior.

Ante esta amenaza concreta la estrategia debe ser defensiva y con perfil asociativo y sectorial. Entendemos que la CAFABA (Cámara Argentina de Fabricantes de Balones y Afines) debería revalorizar su rol institucional de aquí a futuro. Una estrategia que implique cuidar al cliente y las relaciones comerciales como eje central se perfila como necesaria y posible de abordar si la decisión empresarial es clara.

### **3.14. Impulsar la mejora en la Hotelería**

En las diversas entrevistas se planteó el diagnóstico que en Bell Ville no solo es limitada la capacidad hotelera, sino que la calidad del servicio tiene posibilidad de mejorar. No se llegó a un consenso general sobre “el qué hacer” pero es un tema que nos parece interesante para seguir de cerca si existiera la capacidad inversora de avanzar en nuevas plazas hoteleras para la ciudad.

Esto debería ser acompañado con el desarrollo de encuentros culturales y deportivos que permitan mayor circulación de personas. Eventos como la Fiesta Nacional de la Pelota de Futbol, torneos deportivos, Fiesta de la Capia son actividades concretas que demanda de servicios hoteleros y gastronómicos. Existen

diversos formatos y formas jurídicas de iniciativa privada que van desde fideicomisos a sociedades anónimas para avanzar en este sentido.

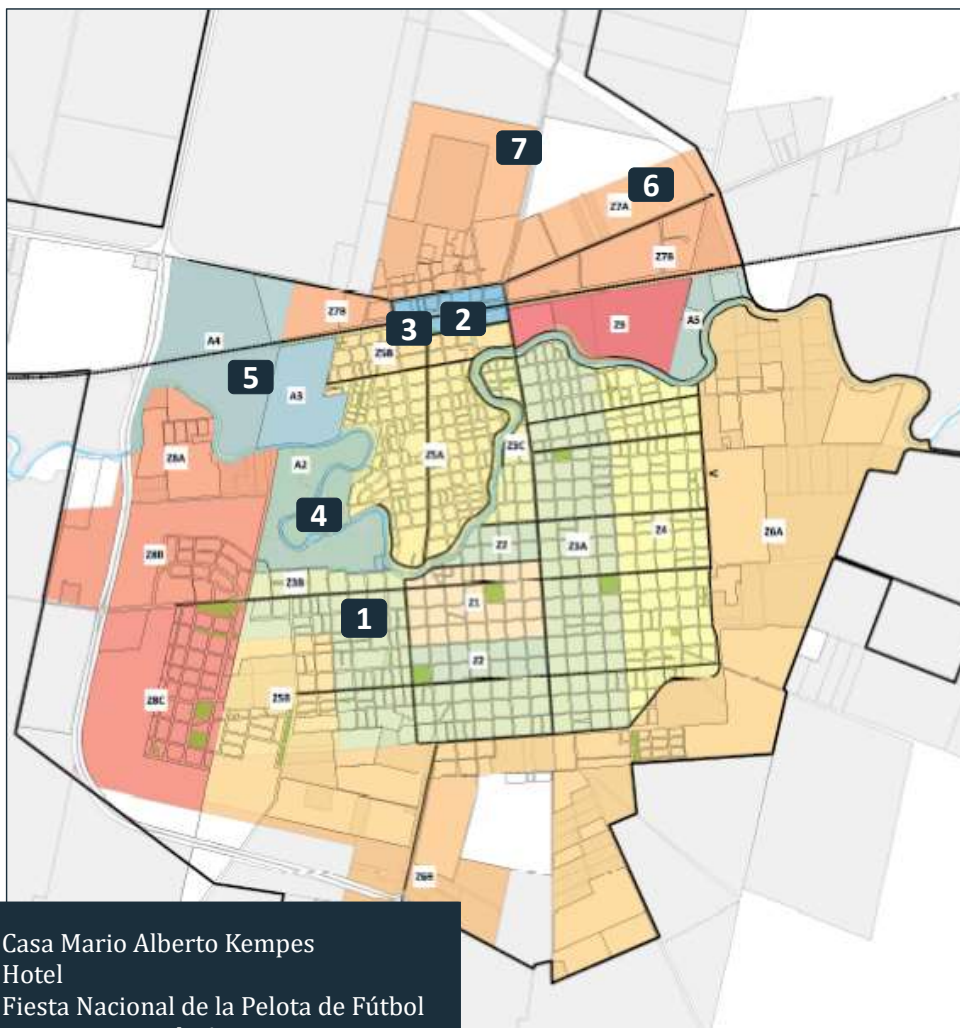
### 3.15. Infraestructura para grandes eventos

Bell Ville necesita de un espacio físico para el desarrollo de eventos culturales, deportivos, convenciones y de entretenimiento de dimensiones importantes que pueda contener a un número importante de personas.

Varios actores participantes de los talleres se mostraron motivados en una iniciativa como esta y predispuestos a acompañar un proyecto de inversión que pueda incluir al sector privado como inversionista. El municipio además viene trabajando sobre una idea de proyecto en este sentido para dotar a Bell Ville de una infraestructura para grandes eventos.

### 3.16. Localización de posibles proyectos

Imagen N°8 | Ubicación del proyecto



1. Casa Mario Alberto Kempes
2. Hotel
3. Fiesta Nacional de la Pelota de Fútbol
4. Reserva Natural TAU
5. Escuela Agro-técnica
6. Parque Industrial
7. Playa de Camiones

## Consideraciones Finales

Este trabajo pretende ser una “hoja de ruta” sobre alternativas productivas y de generación de empleo para la ciudad de Bell Ville durante los próximos cuatro años. En función de lo trazado a lo largo del presente informe, se concluye que tanto a nivel nacional como internacional existen interesantes nichos de mercado y oportunidades que tanto los grupos de productores agropecuarios, industriales y de servicio de Bell Ville pueden explorar.

La posibilidad de potenciar las actividades productivas y de servicios locales, sólo es posible a la luz de prácticas asociativas entre el sector público y los inversores privados, es decir, en base a un espíritu cooperativo, siendo una alternativa sumamente válida a las conductas individualistas y los crecientes procesos de concentración predominantes. Esto debe plantearse, más allá de las figuras jurídicas que se asuman finalmente.

La oportunidad de articular sectores empresariales permitirá una continua serie de sinergias y un círculo virtuoso que podrían potenciar la productividad global de los sectores y de la localidad, aprovechando al máximo los recursos existentes a nivel local.

Es evidente que cualquier propuesta en términos de producción y empleo requiere razonablemente de alguna fuente de financiamiento genuino, que pueda viabilizar los proyectos de inversión planteados. En el caso de Bell Ville resulta evidente que existe una importante liquidez en muchos de sus actores económicos. No creemos que el factor económico sea un impedimento al momento de poner en marcha este Plan Productivo en su etapa de implementación. Para ello se requiere diálogo y la participación activa de los sectores sociales y económicos. Pero también se recomienda considerar mecanismos que faciliten la intermediación de los conflictos interinstitucionales, evitando que estos antagonismos permanezcan irresueltos en el tiempo y obstruyan el despliegue del potencial que tiene la ciudad.

La presencia de la Fundación para el Desarrollo Local es clave en esta nueva etapa que implica el proceso de trabajar la implementación de esta planificación participativa.

Se ha verificado en la realidad argentina que el crecimiento económico, por su sola dinámica, no alcanza a todos los sectores de la sociedad. Resulta necesario entonces continuar generando procesos endógenos de diálogo y concertación (tal como los iniciados en los talleres) de todos los actores sociales y económicos, articulando lo público con lo privado, así como lo público con lo público (es decir, a los distintos niveles de gobierno) y de los privados entre sí, tendientes a generar una mirada estratégica capaz de identificar, por un lado, los desafíos, ventajas y



oportunidades para el desarrollo, definiendo posibles escenarios futuros, y por otro, de asociar y comprometer a la comunidad en la definición del logro de las metas.

En este aspecto, reiteramos que nos parece clave que se pueda reconfigurar y revitalizar el rol de la Fundación para el Desarrollo Local de la ciudad de Bell Ville y que este plan productivo puede representar una hoja de ruta concreta y factible para impulsar las primeras actividades.

Dicha Agencia debería ser facilitada por un perfil técnico liderada por profesionales que provengan de los ámbitos específicos de la materia con capacidad no solo de gestión sino además de diálogo y de articulación de diverso interés. Indefectiblemente implica que las instituciones participantes puedan reconstruir vínculos y confianza en un proceso de articulación gobierno municipal – empresas y sociedad civil (organizaciones, instituciones)



En otro sentido, al igual que existe la Cámara de Industria local integrada en CERBELL que permite aglutinar los intereses sectoriales, resulta interesante pensar la constitución de una Cámara Inmobiliaria por la fortaleza y presencia de varios actores representativos de este sector en la ciudad.

Consideramos que, desde el ámbito de los territorios locales, deben plantearse estrategias defensivas (es decir, que busquen responder a los desafíos del entorno a partir de las fortalezas locales) y estrategias ofensivas (que busquen capitalizar las oportunidades existentes) más que estrategias de supervivencia (que solo busquen eludir los efectos del entorno). Para ello, debe generarse un proceso de animación sociocultural (estimulando el conocimiento, organizando el potencial de desarrollo local, promoviendo el asociativismo, la auto organización y el cambio cultural) y de promoción de iniciativas de desarrollo y proyectos de creación de riqueza y empleo en la economía local y regional (identificando, sistematizando, evaluando y acompañando proyectos individuales y colectivos), el cual requiere la capacidad de



comprender la dinámica local y de realizar las acciones pertinentes para dinamizarlo, ya que éste no está exento de posiciones contrapuestas y conflictos, al existir lógicas e intereses diferentes.

Es un proceso de proyectos comunes para todos los bellvillenses, con un objetivo central de crear empleo y producción en el sector privado. Además, tiende a frenar el proceso emigratorio a centros urbanos más grandes; mejorar la competitividad en el sector privado y contribuir a optimizar la calidad institucional local.

Solo se valora lo que se conoce por lo que es preciso identificar a los sectores productivos con potencial efectivo, acompañando sus gestiones de crecimiento.

***Consensos. Articulación. Fortaleza institucional. Integración pública y privada. Cadenas de valor. Si trabajamos en base a esta lógica, podremos conseguir los objetivos, y conseguiremos el desarrollo local y regional al que aspiramos, no solo para Bell Ville, también para la Provincia de Córdoba y estaremos contribuyendo a un país mejor, más inclusivo y con futuro y bienestar.***

***¡Si fuimos capaces de elaborar el presente Plan entre los bellvillenses, es porque tenemos la fuerza necesaria para llevarlo a cabo! No hay otra fórmula: El único camino es trabajar juntos. Bell Ville es nuestro lugar en el mundo y como tal, debe ser nuestro desvelo.***