



Un proyecto
colectivo de desarrollo



PEDeR
Plan Estratégico de Desarrollo Rufino



PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO RUFINO 2016

	PAGINA
1. PRESENTACION	
Introducción	3
Acta de Compromiso	4
Editorial	5
2. METODOLOGIA	7
3. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO TERRITORIAL	8
3.1. CARACTERIZACION DE LA CIUDAD	8
La ciudad en el territorio	8
Perfil evolutivo	10
Aspectos demográficos	13
3.2. SITUACION ACTUAL DE RUFINO	15
Situación urbanística	15
Problemática socioeconómica	23
Mercado laboral	26
Imagen de la ciudad	28
3.3. ESTRUCTURA PRODUCTIVA Y TECNOLOGICA LOCAL	32
El tejido empresarial local	32
Apoyo a la actividad empresarial	37
Las relaciones empresa-ciudad	43
Vinculaciones del sistema productivo local	45
3.4. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y CLIMA INSTITUCIONAL	46
Entorno institucional para el desarrollo	46
Relaciones internas y externas de la ciudad	51
4. POSICION COMPETITIVA ACTUAL	53
5. ORIENTACIONES ESTRATEGICAS DE ACTUACION	54
Objetivos: elementos de posicionamiento	55
Proyectos de actuación	55

1. PRESENTACION

1.1. Introducción

El presente documento contiene la versión del *Plan Estratégico de Desarrollo de Rufino*, el cual es producto de las distintas fases de trabajo de elaboración y formulación. Esta iniciativa es promovida por el **Foro de Instituciones para el Desarrollo de Rufino (FIDeR)**, el cual está conformado por: Municipalidad de Rufino, Honorable Concejo Deliberante, Fundación Desarrollo Regional de Rufino, Cooperativa Eléctrica Limitada de Rufino, Sindicato de Empleados de Luz y Fuerza, Sociedad Rural, Vecinal Zona 1, Centro de Comercio e Industria, Bomberos Voluntarios, Comisión Hospital SAMCO, Mujeres por el Cambio, Escuela Técnica N° 2070 y Asociación Parque Industrial Rufino.

La información contenida en este documento se somete a consideración para su validación, enriquecimiento y eventuales ajustes que conducirán la efectiva gestión de las orientaciones estratégicas y los proyectos priorizados.

El Diagnóstico Estratégico constituye la base para la puesta en marcha del proceso de elaboración del Plan de Actuación. Todo ello en el marco de un enfoque participativo, apoyado en el debate y en las diferentes instancias de trabajo organizadas.

Para la elaboración del Plan Estratégico de la ciudad, se han utilizado fuentes de información documentales y estadísticas, Entrevistas Personales en profundidad con responsables de instituciones (62 entrevistas), así como un Sondeo de Opinión a una muestra importante de la población (530 casos).

También recoge los distintos puntos surgidos de los Talleres de Trabajo, las perspectivas introducidas y los documentos presentados que constituyen los insumos principales para el Diagnóstico Estratégico de la ciudad.

Simultáneamente, bajo el asesoramiento técnico del equipo de trabajo y con la valiosa colaboración de las instituciones del FIDeR, se han utilizado datos, informaciones y opiniones recogidas y elaboradas mediante las siguientes técnicas de trabajo:

- Análisis de la Información y de Documentos de Trabajo.
- Reuniones de trabajo entre el Equipo Consultor y representantes del FIDeR, entre los meses de Julio de 2006 y Abril de 2007.
- Reuniones específicas, que contaron con la asistencia de invitados especiales, para tratar el estado de situación de Rufino, los temas críticos de la ciudad, y la organización para planificar su desarrollo futuro.

El contenido de este trabajo se ha estructurado en distintos capítulos. En primer lugar, se esboza la introducción, la nota editorial y el acta de compromiso. Después se plantea la metodología de trabajo. El capítulo 3 recoge ampliamente el diagnóstico estratégico de Rufino. Así se presenta una caracterización general de la ciudad, se analiza la situación actual de Rufino, la estructura productiva y tecnológica local, y el último punto de este tercer capítulo, describe la capacidad organizativa y clima institucional.

En los últimos capítulos se describe la posición competitiva actual de Rufino, así como las propuestas de objetivos y las estrategias y acciones básicas de actuación.

1.2. Acta de Compromiso

Hace un tiempo, un grupo de instituciones de la ciudad, preocupadas por el presente y el futuro de Rufino e interesadas en impulsar un proceso de planificación estratégica tomaron la firme decisión de participar activamente en la definición de un proyecto de desarrollo local. Se asume que el compromiso y la concertación son imprescindibles para superar los enfoques sectoriales y construir una visión integrada de futuro.

Si bien es cierto que las sociedades locales no disponen en ocasiones de los recursos necesarios para ejecutar determinadas acciones concretas, sí poseen el conocimiento específico del territorio para impulsar el cambio de actitudes básicas de la población local. Pero no se trata sólo de hacer diagnósticos, sino fundamentalmente, formular y gestionar proyectos en el marco de una “estrategia de pasos cortos y concretos”.

Los avances registrados hasta hoy son el resultado de lo que las instituciones de la ciudad, en su conjunto, ha logrado materializar a través del esfuerzo común.

En este marco, las instituciones que se detallan a continuación: Municipalidad de Rufino, Honorable Concejo Deliberante, Fundación Desarrollo Regional, Cooperativa Eléctrica Limitada, Sindicato de Empleados de Luz y Fuerza, Sociedad Rural, Vecinal Zona 1, Centro de Comercio e Industria, Bomberos Voluntarios, Comisión Hospital SAMCO, Mujeres por el Cambio, Escuela Técnica N° 2070 y Asociación Parque Industrial Rufino, acordaron el siguiente Acta de Compromiso que originó el Foro de Instituciones para el Desarrollo de Rufino.

Por eso, considerando:

1. *Que el interés y la preocupación por el presente y el futuro de la ciudad de Rufino motiva la firme decisión de participar activamente en la definición de un proyecto de desarrollo local.*
2. *Que la coincidencia de impulsar un proceso de planificación estratégica debe promover una gestión abierta sentando las bases de un territorio integrado, inclusivo y participativo, y que se proyecta como espacio de desarrollo en el sur santafesino.*
3. *Que el compromiso proactivo y la concertación son los mecanismos adecuados para la construcción de líneas estratégicas de actuación en la ciudad de Rufino.*
4. *Que la necesidad de superar los enfoques sectoriales implica construir una visión integrada, tendiente a dar una orientación común a los proyectos de la ciudad.*

Se sustenta el FIDeR en los siguientes principios:

- a) *Contribuir al desarrollo económico, la equidad social y la sustentabilidad medioambiental de los habitantes de la ciudad, tendiendo a una estructura social cohesionada, ejerciendo el derecho en forma tal que responda a las necesidades de las generaciones presentes y futuras.*
- b) *Promover el desarrollo enmarcado en un sistema de gestión ambiental, a partir de la base productiva regional y el óptimo aprovechamiento de los recursos humanos.*
- c) *Consolidar el Foro de Instituciones para el Desarrollo como instancia intermedia entre las distintas instituciones que la integran, acordando el desarrollo de acciones públicas, reafirmando los elementos de identidad colectiva, potenciando las particularidades locales y abriendo espacios de participación ciudadana en los niveles de decisión.*

Rufino, 23 de junio de 2006.

1.3. Editorial

Las páginas que conforman este documento constituyen el producto del esfuerzo de las instituciones de Rufino para pensar juntos un futuro colectivo. Hace varios meses se inició un proceso de diálogo, convencidos de que la planificación estratégica es una herramienta válida para movilizar a la ciudadanía, consensuar una serie de valores y diseñar acciones concretas en el mediano plazo.

La necesidad de definir una “ambición compartida” requiere de respuestas innovadoras desde lo local, de un verdadero cambio cultural y de un diseño inclusivo de ciudad.

De esta manera, este plan estratégico define su dinámica constitutiva sobre la base de la concertación entre los principales actores de la vida económica, política y social de Rufino. Surge de ella una responsabilidad para fortalecer los objetivos comunes de desarrollo integral y acordar estrategias comunes entre el sector público y el privado. Este Plan Estratégico de Desarrollo para Rufino es una respuesta presente para un futuro colectivo con aval de su historia.

El esfuerzo explícito y conjunto permitió cumplir una etapa importante que se ve reflejada en las páginas que siguen. La participación, el debate y el compromiso de las instituciones locales sustentan este trabajo y guían los proyectos de acción.

La tarea fue intensa y seguramente muchos aportes hubieran merecido un tratamiento más amplio. Ninguna iniciativa debe ser desechada. Este documento delimita una etapa de trabajo que sólo tiene un final formal, pues el futuro demanda reflexión constante, ajustes permanentes así como nuevas ideas y proyectos.

Es de suma importancia agradecer a las instituciones y a las personas que desinteresadamente -y sólo por compromiso y amor a su ciudad- aportaron valores, conocimientos y una inquebrantable voluntad de cambio en este emprendimiento.

*Finalmente, para muchos, es un riesgo hablar del porvenir cuando -en muchas ocasiones- el futuro se ha convertido en un escenario de promesas incumplidas. Creo que un riesgo mayor es enfrentar los nuevos desafíos sociales, políticos, económicos o culturales en "clave de pasado". El plan estratégico demuestra que piensa en las generaciones futuras con un presente protagónico. Por eso, concentra sus fuerzas en sus **identidades locales** y se proyecta en **horizontes globales** para imponer por preponderancia de trabajo e inspiración un proyecto colectivo de desarrollo para Rufino.*

Lic. Luciano Durand

2. METODOLOGIA

La planificación estratégica es un proceso de concertación de actores locales con el fin de establecer objetivos comunes a largo plazo que transformen la realidad actual, superando las debilidades y potenciando las fortalezas. Para funcionar requiere el compromiso activo de los distintos actores de la ciudad porque es una herramienta que busca optimizar los esfuerzos de una comunidad para concretar una estrategia de desarrollo local.

La utilización de este instrumento tiene como premisa pensar el desarrollo desde un nuevo enfoque, no vinculado exclusivamente al crecimiento económico, sino más bien, orientado a identificar y dinamizar los recursos existentes y potenciales del territorio para aprovechar los flujos en una estrategia local articulada. Es decir, intenta mejorar las condiciones de respuesta organizada de la sociedad rufinense ante las exigencias del nuevo contexto.

Para ello, se debe visualizar al territorio, no como un espacio o soporte físico de las actividades económicas y sociales, sino como la expresión de la organización y movilización de los distintos agentes locales en pos de su propio desarrollo. Es decir, considerar a la ciudad de Rufino como un lugar decisivo para el desarrollo.

¿Qué ventajas ofrece?: La planificación y gestión estratégica:

- Favorece la articulación entre gobierno, empresas, instituciones y sociedad civil.
- Ofrece un espacio de negociación y acuerdo.
- Facilita la identificación de temas críticos, la definición de estrategias y la formulación de programas de actuación.
- Otorga un soporte adecuado para la toma de decisiones.

¿Cómo se ejecuta un Plan Estratégico?: metodología de trabajo

Este proceso de Planificación Estratégica, iniciado en Rufino, permite formas de trabajo accesibles a una amplia gama de actores sociales. Se trata de:

- Una metodología adaptable y flexible.
- Una herramienta para el desarrollo local.
- Una forma moderna, participativa y democrática de pensar y organizar el desarrollo de la ciudad.

En el actual contexto se establecieron cuatro fases para articular y configurar el proceso:

1. Organización del Proceso de Planificación

Para establecer la metodología general, el modelo organizativo, la participación y compromiso de los actores locales y el programa de acción. Esta función fue asumida por la Junta Promotora del FIDeR.

2. Diagnóstico Estratégico Territorial

Para reflexionar y generar acciones entre todos. Se orientan los esfuerzos para conformar un diagnóstico compartido y la capacidad de respuesta de la ciudad.

3. Orientaciones Estratégicas de Actuación

Para formular ejes de actuación prioritarios y objetivos a mediano plazo.

4. Formulación de Programas y Proyectos

Para definir el tipo, el tiempo y el alcance del conjunto de proyectos acordados.

3. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO TERRITORIAL

3.1. CARACTERIZACION DE LA CIUDAD

3.1.1. La Ciudad en el Territorio

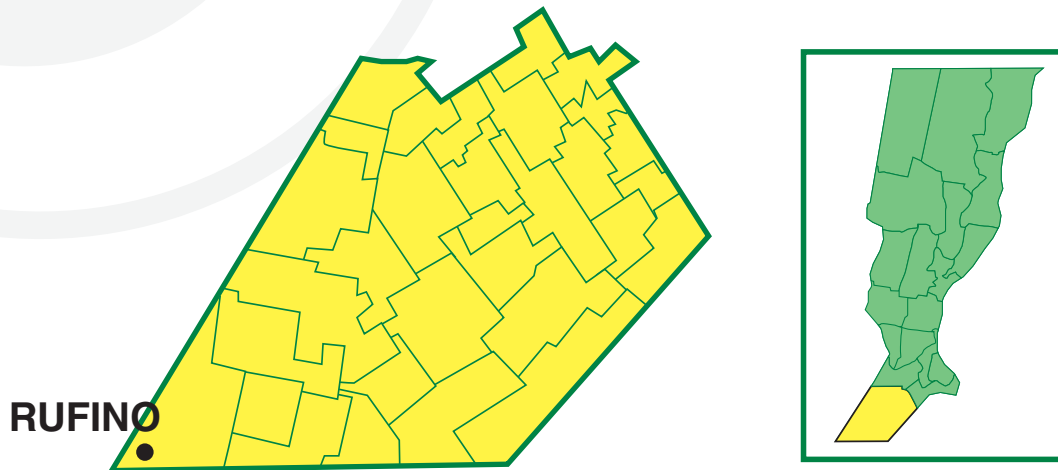
La ciudad de Rufino está ubicada en el extremo sur de la Provincia de Santa Fe (Departamento General López), situada geográficamente en latitud 34° 15' 42" Sur, longitud 62°42' 37" Oeste. Se encuentra a 6 Km. de distancia de la provincia de Córdoba y a 14 Km. del límite provincial de Buenos Aires, lo que le otorga una importancia como núcleo urbano – rural interprovincial.

Rufino se localiza en el mapa de la República Argentina en la intersección de dos importantes rutas nacionales del Corredor Bioceánico del MERCOSUR. Por un lado, la RN 33 que conecta la ciudad hacia el noreste con localidades como Venado Tuerto, Firmat, Casilda y Rosario, y hacia el sur con provincia de La Pampa y Buenos Aires. Por su parte, la RN 7 vincula Rufino con el territorio nacional de este a oeste (Buenos Aires, San Luis, Mendoza).

Como se planteo anteriormente, la ciudad se encuentra en un punto estratégico del corredor bioceánico pero debe mejorar su accesibilidad y conectividad a escala regional y nacional para aprovechar algunas ventajas específicas. Esto es así, en razón de su interesante localización en un punto importante de la Argentina, pero dista 300 kilómetros de los puertos de Rosario y su zona, y una significativa distancia la separa de los principales centros urbanos como Buenos Aires (430 km.), Mendoza (620 Km.), Córdoba (480 Km.), Santa Fe (430 Km.) y San Luis (360 Km.).

Claramente, se halla en una zona de llanura conocida como “Pampa Húmeda Argentina”, con un clima templado y un régimen regular de lluvias que determinan un tipo de suelo muy apto para la explotación agrícola - ganadera. Rufino se encuentra en la mayor zona cerealera de Sudamérica y una de las más importantes del mundo en cuanto a calidad y cantidad de tierra cultivable, apta para todo tipo de especies vegetales y cría de ganado.

DEPARTAMENTO GENERAL LOPEZ



También conviene resaltar aquí que la ubicación geográfica y la delimitación administrativa conforman un espacio fragmentado con escasa vinculación entre ciudades para colaborar y proyectar acciones conjuntas. Es un ámbito rural con poca continuidad urbana, déficits importantes de infraestructuras básicas y carente de instancias públicas administrativas que trabajen sobre el desarrollo regional.

En este sentido, la ciudad debe potenciar la conexión física, cultural y política en la región como “lugar” de conexión e integración de la Región Centro y del MERCOSUR. Por eso, la recuperación y mejoramiento del entorno físico de las rutas nacionales que delimitan el crecimiento de la ciudad es un eje de acción concreta. Asimismo, la consolidación de áreas específicas de producción (como por ejemplo, el Área Industrial Rufino) y el desarrollo de servicios (vinculados con comidas, recreación, descanso, esparcimiento, etc.) es importante para otorgarle valor a la “parte rufinense” de uno de los corredores de integración vial más importantes de Argentina.

Hasta el momento la ciudad no ha podido aprovechar totalmente estas potencialidades ya que dispone de una valiosa, pero poco aprovechada, renta de situación.

3.1.2. Perfil Evolutivo

Rufino fue oficialmente fundado el **29 de marzo de 1889** por los hermanos Jerónimo Segundo Rufino y Francisco Mercedes Rufino encontrándose en esta fecha el pueblo con un importante grado de florecimiento, ya que en años anteriores se había comenzado con un plan de colonización de estas tierras: permisos de

estacionamiento, arriendos, ventas, primeras viviendas, factorías comerciales y el paso de las cuadrillas del ferrocarril, lo que trajo los primeros movimientos de la colonia.



El 25 de octubre de 1929 fue declarada ciudad por medio de un decreto que lo incluía en los centros urbanos que deben darse su gobierno municipal propio y fue vista como una tierra que contribuía al engrandecimiento de la capacidad productiva y cultural.

Originariamente, las tierras de Rufino pertenecían a la Provincia de Córdoba, tiempo más tarde con la demarcación de límites se establecieron dentro de Santa Fe. De esta forma, la ciudad queda ubicada al sur oeste de la Provincia de Santa Fe, en el Departamento General López, a más de 400 kilómetros de distancia de la capital provincial (ciudad de Santa Fe) y de la capital nacional (Capital Federal en aquel entonces).

El ferrocarril tuvo una influencia determinante en el crecimiento de la ciudad. En 1910 se registra un período de acelerado crecimiento en la localidad, con gran actividad de trabajo y prosperidad. La línea principal del ferrocarril es la denominada General San Martín, dos ramales de esta empresa pasaba por Rufino, uno hacia el norte que va hasta la provincia de Córdoba y el otro hasta el sur oeste que va hasta la provincia de Mendoza. También el ferrocarril Mitre era uno de los principales ramales.

En 1889 se creó la primera estafeta de correo y en el inicio del siglo pasado (en 1900) se constituyó la primera comisaría del pueblo. La iglesia situada enfrente de la plaza principal, solicitada su construcción por la esposa de uno de los fundadores de la ciudad, y fue inaugurada en el año 1914. Todo un símbolo religioso y de referencia en la ciudad. También por esa época es creado el hospital (1913) y la ciudad ya contaba con servicio eléctrico de luz.

A 50 años de su fundación (1939) la ciudad registraba 16.600 habitantes. Toda una muestra de la plenitud y las transformaciones de un pujante pueblo del sur santafesino. Pero en el año 1964 se presenta una caída considerable en el número de habitantes. Así de acuerdo al censo de 1960, la ciudad contaba con 14.029 habitantes distribuidos de la siguiente forma:

- Según género: 7139 varones y 6890 mujeres.
- Según nacionalidad: 12956 argentinos y 1073 extranjeros (mayoría de gringos y gallegos).

Se puede, también, apuntar un primer hecho traumático para la economía local: el cierre de la empresa Faustino García en 1968, fuente de trabajo de 252 empleados. En 25 años (de 1939 a 1964) la ciudad había “perdido” más de 2.500 habitantes. A mediados del siglo pasado, muchas de las colonias que existían fueron desapareciendo y la comunidad comenzaba a preguntarse: qué pasaba con Rufino que no podía mantener la sagrada colonia que tanto empuje le dio a la ciudad, por qué el éxodo de la población, cuáles son las causas del estancamiento, etc. Muchas de las respuestas se encontraron en el problema del “latifundio” que fue creciendo en lugar de disminuir y en la forma de crecimiento de la ciudad (muchas de estas ideas fueron extraídas del libro “La carreta brillante” de Antonio Martín).

Los diarios de la época se referían al latifundio como “la posesión de grandes extensiones de tierras por un reducido número de personas (...) es un mal nacional, cuando de la posesión se deriva el monopolio de la explotación de dichas superficies de tierra (...). Tuvo su origen en la adjudicación por parte de los gobiernos de inmensas zonas de tierras a unos pocos propietarios”. En Rufino se entendió que el pueblo en gran parte fue asfixiado paulatinamente por el latifundio, sufriendo las consecuencias que trajo esto aparejadas.

A pocos años de su fundación en Rufino se fueron visualizando las primeras industrias: carpinterías, modeladoras de hierro, la primera fideria en el Barrio General San Martín y el Molino Iris, la fábrica de hielo cristalino, Inder S.A , Baropor, Sider y otras que daban cuenta del moderno avance industrial de la ciudad.

Posteriormente comenzaron a obtener forma algunos espacios públicos como las plazas y parques. Así se conforman la plaza Sarmiento y la plaza Rawson como las de mayor tamaño, y el Parque Municipal inaugurado en el año 1941. (Todo un símbolo para la ciudad).

La educación siempre fue un sello distintivo de Rufino. De esta forma, la instrucción y la enseñanza tuvieron sus lugares de importancia. El Colegio Nacional de Enseñanza Secundaria y Anexo Colegio Comercial, el Instituto Nuestra Señora de la Misericordia, tres Escuelas Técnicas, 14 Escuelas primarias Provinciales y dos Nacionales.

Con respecto a los servicios básicos y generales es importante mencionar que Rufino es una ciudad pionera porque contó con los mismos en épocas tempranas. La ciudad tiene agua corriente, luz eléctrica (1914), gas en red, teléfono automático local, hospital y Maternidad Salas Cobo (1939). En 1940 se trabajaba en las tareas preliminares para la pavimentación de algunas calles y en las zanjas para el agua corriente, y a mediados de los '60 se comienzan los trabajos para la instalación de la red cloacal.

En la primera mitad del siglo XX la ciudad se consolida como **comunidad**. Así fueron naciendo varias instituciones socioculturales como la Biblioteca José Ingenieros (1913) y Juan Bautista Alberdi (1934). En el año 1960 se fundó "Amigos del Arte y la Cultura de Rufino", un organismo promotor de la cultura local. También en esa época se crea el Polígono de Tiro y se desarrollan espectáculos públicos. En 1943 fue inaugurado el cine Marconi.

Desde su fundación Rufino fue creciendo social y económicamente a través del trabajo invaluable de los comercios, el tesón de las industrias y el empuje de los sectores agrícolas ganaderos. Existía una combinación importante que generaba, en un contexto nacional diferente, un círculo virtuoso que ofrecía diversión, tranquilidad, cultura, servicios generales, ubicación geográfica y medios de comunicación.

En esa época se construye y consolida una identidad sustentada en el "lugar", y en aspectos simbólicos de la ciudad: "la vuelta del perro", "el gran Bernabé", "la Capital Nacional de la Ganadería", "la ciudad de Amadeo", etc.

En el último cuarto de siglo XX para Rufino la cuestión se problematizó bastante. Por un lado, la consolidación de un modelo internacional y las políticas nacionales de ajuste estructural impactaron negativamente. Por ejemplo, la historia económica de Rufino tiene en sus orígenes un hecho fundamental en el paso del ferrocarril. Se puede decir que Rufino creció y se desarrolló bajo la influencia de este medio de transporte que no sólo comunicaba y transportaba cargas y personas sino que era la principal fuente de trabajo. El achicamiento de la estructura ferroviaria local en los 90', y las políticas de privatización produjeron una expulsión considerable de mano de obra y una reducción considerable de la influencia económica.

Por otro lado, la ciudad atraviesa importantes crisis que repercutieron negativamente en términos sociales, económicos y culturales. Así se puede mencionar el cierre del Banco Birco, la caída del Banco Italia, el derrumbe de la Mutual del Club Jorge Newbery y las terribles inundaciones padecidas en los últimos años. Rufino necesita recuperar su IDENTIDAD. Actualmente se piensa, se asocia la ciudad con hechos puntuales recientes o con aquellas frustraciones de "no poder ser lo que deberíamos ser". Pensar en aquellos lugares cargados de historia, con señales de identidad acumulada por generaciones, como el pueblo, el barrio, la plaza, el ferrocarril, el teatro, el bar, el club, etc., deben ser claros referentes que con el tiempo se fueron desdibujando por diversas

causas, aunque es posible rescatarlos ya que son lugares que nunca quedan completamente borrados de nuestro imaginario.

De nuevo, se observa claramente la necesidad y la oportunidad de poner en marcha un proceso de desarrollo local que aproveche las potencialidades emprendedoras de Rufino, junto con la influencia del dinamismo económico de la pampa húmeda y de su posible relación sinérgica con las ciudades de la región. Siempre a partir de una clara definición de un posicionamiento positivamente diferenciado en los diferentes ámbitos territoriales de desarrollo a los que pertenece.

La ciudad se insertará en el Bicentenario Argentino con 120 años cumplidos como ciudad. Esta madurez debe permitir pensar un futuro colectivo mejor para Rufino.

3.1.3. Aspectos Demográficos

De acuerdo a los datos del último censo (2001), Rufino tiene una población de **18.063** habitantes. Esta cantidad de habitantes en el ámbito municipal, de un total de 182.113 habitantes que se registran en el Departamento General López, representa un 9,91% del total departamental y solamente un 0,6% del total de la población de la provincia de Santa Fe.

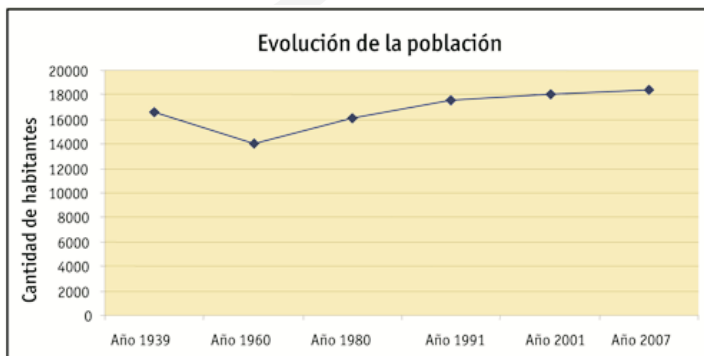
Población según ámbito geográfico para 1991 y 2001				
Ámbito geográfico	Población		Variación absoluta	Variación relativa %
	1991	2001		
Provincia de Santa Fe	2.798.422 hab.	3.000.701 hab.	202.279 hab.	7,2%
Departamento General López	172.054 hab.	182.113 hab.	10.059 hab.	5,8%
Rufino	17.540 hab.	18.063 hab.	523 hab.	3,0%

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población y Vivienda

Respecto del censo de 1991, se observa una variación relativa porcentual del 3%. Es decir que se registra una tasa anual de crecimiento inferior al 0,29 %. Un porcentaje demasiado bajo si lo comparamos con la media provincial. Entre 1991 y 2001 la población total ha aumentado, solamente, en 523 personas. Otra cuestión importante a resaltar es la comparación respecto de la variación porcentual negativa con ciudades cercanas, como por ejemplo, Venado Tuerto (16,4%) y Firmat (4,8%).

Población según ámbito geográfico para 1991 y 2001				
Ámbito geográfico	Población		Variación absoluta	Variación relativa %
	1991	2001		
Venado Tuerto	58.784 hab.	68.426 hab.	9.642 hab.	16,4%
Firmat	17.086 hab.	17.908 hab.	822 hab.	4,8%
Sancti Spiritu	3.338 hab.	3.397 hab.	59 hab.	1,8%

La población estimada para el 2007, de acuerdo a su tasa de crecimiento, es de **18.384** personas. Y Rufino tiene una densidad poblacional de 22 personas por Km². De acuerdo con estos datos, y analizando el cuadro que aparece a continuación se puede plantear el estancamiento en la evolución de la población en la ciudad.



CENSO	HABITANTES
1939	16.600
1960	14.029
1980	16.058
1991	17.540
2001	18.063
2005	18.277
2006	18.330
2007	18.384

Por otro lado, ahora veremos algunos puntos de la composición de la población actual de la ciudad por sexo y por lugar de residencia. Se visualiza que según el sexo, en Rufino hay 9.383 mujeres y 8.692 varones. Y la gran mayoría de las personas viven en el casco urbano de la ciudad. También, vinculado con esto es importante el hecho de que se observa un crecimiento hacia afuera de la ciudad en la construcción de algunos barrios o en forma particular, aunque de forma desorganizada, sin el consecuente desarrollo de instalaciones básicas (luz, agua, gas) y con falta de proyección hacia el “norte” que es el sector con menos construcciones.

Respecto de la composición de la estructura poblacional de Rufino se pueden observar una serie de cuestiones interesante a analizar. En primer lugar, existe un alto porcentaje de personas mayores de 60 años (una cuarta parte de la población 25%); el 40% de la población se sitúa en la franja etaria de 36 a 60 años, y el 35% entre 18 y 35 años. En segundo término, remarcar que la ciudad tiene una población joven, tal como refleja el hecho de que casi las dos terceras partes de la población (el 63%) tiene menos de 40 años, lo que conlleva un interesante potencial de dinamismo demográfico y económico. Pero también, se visualiza una reducción de la tasa de fecundidad del sector de la población comprendido entre los 0 y 4 años, y el 70% de los habitantes hace más de 5 años que vive en la ciudad de Rufino.

Desde el punto de vista del nivel de estudios, cabe destacar que el 37% de la población tiene estudios secundarios completos, la tercera parte de la población (33%) tiene completado el primario, un 7% no ha terminado la primaria y sólo un 6% no tiene instrucción alguna. Asimismo, es importante destacar que el 8% de la población tiene estudios terciarios o universitarios completos y un 11% ha comenzado pero no los finalizó. Estos dos últimos datos se sitúan dentro de la media nacional y provincial.

No obstante, cabe destacar que a pesar de esta favorable estructura demográfica, el relativamente escaso dinamismo económico de Rufino conduce finalmente a un dinamismo demográfico por debajo de su potencialidad. Entrando en mayor detalle, los factores que explican estos pronósticos poco favorables tienen que ver con varias causas que se encuentran mutuamente vinculadas a la falta de expectativas de crecimiento personal, a la poca oferta de formación profesional, al deterioro económico y a la ausencia de políticas públicas a largo plazo de retención de jóvenes y de atracción de nuevos habitantes calificados.

Aunque es un poco prematuro se produce en la ciudad un fenómeno importante de radicación de jóvenes profesionales o trabajadores que después de vivir algunos años fuera de su ciudad natal regresan por determinadas cuestiones: tranquilidad, posibilidad de desarrollo, etc. Es un fenómeno que sucede nacionalmente, y Rufino deberá atender muy bien sus demandas para no quedarse en el camino.

También desde este punto de vista se infiere la necesidad de potenciar el dinamismo socioeconómico de la ciudad, de cara al pleno aprovechamiento del importante potencial demográfico disponible, a la vez que se evitan las pérdidas económicas y humanas y las frustraciones asociadas a la falta de expectativas de futuro.

3.2. SITUACION ACTUAL de RUFINO

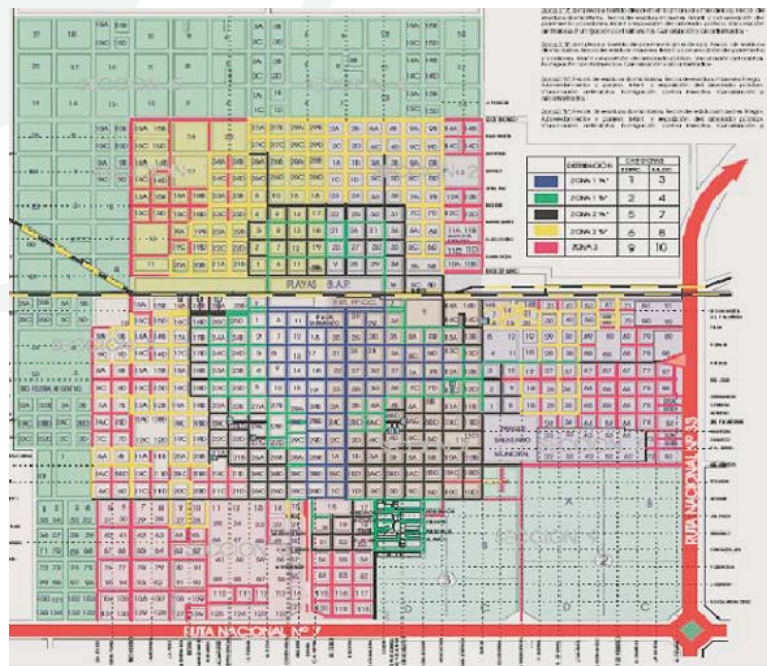
3.2.1. Situación Urbanística

La cuestión urbanística es uno de los principales problemas estructurales a resolver de cara al desarrollo futuro de la ciudad. Así, la mayoría de los actores locales reclaman una mayor planificación de la cuestión urbana aunque están satisfechos con el diseño urbano de la ciudad, lo cual constituye una contradicción. Está claro que la mejora de la situación general de Rufino demanda la elaboración de un Plan Urbanístico que responda a las nuevas necesidades y expectativas de la ciudad.

Estructura urbana

La superficie del distrito es de 83.766 hectáreas, 766 constituyen el área urbana y 83.000 pertenecen al ámbito rural. Esta superficie del área urbana de Rufino está constituida por una planta urbana de 498 manzanas y cuenta con casi 300 cuadras pavimentadas aproximadamente.

Se puede decir que es una ciudad urbanísticamente estructurada a partir de dos ejes centrales: las vías del ferrocarril y las rutas nacionales. A partir de estos dos vectores, ha ido creciendo con una orientación preferentemente norte - sur. Pero, como dato problemático se tiene que remarcar que la misma no fue producto de una adecuada planificación territorial, sino más bien siguiendo los impulsos generados por la implantación de infraestructuras y la radicación de servicios en distintas etapas de la ciudad.



La principal línea ferroviaria es el Ferrocarril Gral. San Martín hoy privatizado (ALL), que une la ciudad de Buenos Aires a Mendoza. Actualmente, sólo es utilizada para transporte de carga general (cereal, carbón, petróleo, etc.). Sin lugar a dudas, la Estación del Ferrocarril y las instalaciones ferroviarias (vías, puente, pasos a nivel, espacios verdes, etc.) constituyen un lugar de referencia importante en la ciudad. Porque este espacio configuró la ciudad de un modo especial: separando la misma y otorgando un valor cultural (“ir a ver pasar el tren”, “ver quienes venía o qué traía”, etc.). Hoy este espacio necesita recuperarse como lugar de identidad a través de proyectos nuevos y concretos.

El segundo vector estructurante son las rutas nacionales por las cuales se accede a la ciudad, y son las que establecen “los límites” de Rufino¹. Por un lado, la RN 7 que une la ciudad de Buenos Aires a Mendoza y su continuación con el camino internacional a Santiago de Chile; y por otro, la RN 33 que conecta el sur argentino con el principal complejo portuario agro exportador de América Latina radicado en la costa de la Región Rosario sobre el Río Paraná. La ciudad cuenta también con un aeródromo que permite el aterrizaje de pequeñas y medianas máquinas pero que no es utilizado como espacio de transporte de cargas o personas.

Conectividad interna y externa

La forma de la trama urbana está condicionada por la vía del ferrocarril y por las rutas y caminos rurales, lo cual ha generado problemas de conectividad interna y de integración de barrios y zonas alejadas. Rufino tiene las típicas características que se observan en casi todas las ciudades “ferrocarrileras” del país. Su crecimiento se genera en relación con un hecho físico trascendente y su estructura se adecua a éste: la aparición de la estación y playa ferroviaria.

1 | Estas nociones fueron extraídas de un documento interno de trabajo formulado por el Arq. Mauricio Cagliao

El sucesivo trazado de líneas ferroviarias frontales lo convirtieron en un modo de enlace fundamental, en el que se articulaban ramales que unían las principales ciudades del país con el carácter de troncales interregionales de trascendental importancia para el desarrollo económico de ésta. Así la ciudad se transformó en un lugar de transbordo de pasajeros y de transferencias de cargas de la producción de la región.

Las características urbanísticas de la ciudad adoptaron este primer foco de crecimiento y se comienza a visualizar la dicotomización de la estructura urbana y algunas dificultades de funcionamiento. Con una estructura básica de cuadrícula por manzana las funciones urbanas fueron entremezclándose y determinados equipamiento (plaza, bancos, comercios, servicios, etc.) conformaron alrededor de la plaza y de la estación ferroviaria una centralidad para la recepción de productos e insumos y la consecuente circulación administrativa¹.

Los distintos usos del suelo (residenciales, industrial, de ocio) se fueron cruzando conflictivamente en la estructura cuadrangular de forma desordenada. De esta manera, el equipamiento urbano (infraestructura/servicios) fue a la cola del mismo y provocó como resultado la instalación de equipamiento caro y mal amortizado en detrimento de algunas zonas que no fueron priorizadas.

El uso residencial en Rufino presenta una baja densidad de ocupación y falta de estructuras habitacionales. Entre algunas de las causas se pueden mencionar los sucesivos incrementos de valor de la tierra en las zonas centrales privilegiadas, el “abuso” especulativo de áreas, los cuales provocaron que el flujo migratorio hacia Rufino se radicara en los bordes de la ciudad, en pequeños lotes y sin la imprescindible estructura de servicios. De todas formas, estas primeras tierras marginales fueron absorbidas por el casco urbano provocando un “segundo borde urbano” que hoy requiere el desarrollo de los servicios básicos.

Como se planteó anteriormente, otro elemento que influyó poderosamente sobre las tendencias de crecimiento por extensión de la ciudad de Rufino son las carreteras. Ambas rutas fueron fundamentales para la radicación urbana de la ciudad. Y es paradójico mencionar como, actualmente, en relación con la conectividad regional de la ciudad (principalmente la circulación regional) las dos rutas troncales son marginales al casco urbano y no promueven actividad específica de valor.

En este sentido, se debería promover el desarrollo de actividades concretas delimitando el uso exclusivo o compartido sobre los dos accesos que posee la ciudad. Porque si no sucede que la improvisación y “las leyes del mercado” configuran de forma desproporcionada la ciudad, y así se profundizan los problemas.

Por su parte, las radicaciones industriales se encuentran dispersas y entremezcladas con la trama urbanas, todo lo cual, genera conflictos y problemas importantes. El Área Industrial que tiene la ciudad es un lugar clave para revertir esta situación. Desde la perspectiva del futuro desarrollo de la ciudad, se aprecia un

1 | Estas nociones fueron extraídas de un documento interno de trabajo formulado por el Arq. Mauricio Cagliao

amplio consenso ciudadano sobre la importancia estratégica de los nuevos proyectos urbanos y su localización. Entre ellos, destacan claramente invertir en el Área Industrial Rufino para potenciarla como espacio de producción y desarrollo de la región.

Asimismo, las actividades administrativas y los servicios comerciales se situaron en el centro de la ciudad, alrededor del primer foco de crecimiento constituido en las proximidades de la plaza central.

En la actualidad, las estaciones ferroviarias se han transformado en una barrera para la vinculación de la ciudad dividiendo a la ciudad en sectores diferenciados. El sector Sur, entre el eje central de acceso a la ciudad y el borde de las rutas presenta un mayor grado de localización y concentración de actividades comerciales, administrativas e institucionales (eje delimitado por Avenida Cobo, San Juan, Centenario y Carballeira). Mientras que en el sector Norte se visualiza un menor grado de ocupación del suelo, menores densidades y presencia de lotes amplios sin construir.

Con respecto a la conectividad interna, en el aspecto de la circulación de personas, inversiones y productos hay una fuerte orientación hacia el sur este de la ciudad, desvalorizando la parte oeste y norte, con concentración de obra pública (por ejemplo asfalto) y desconexión entre ámbitos rurales y urbanos. Las plantas de cereales (Cargill, La Mercantil y Aceitera General Deheza) están ubicadas en áreas urbanas o próximas a ellas con el consiguiente impacto negativo (en términos de polución ambiental, tránsito, etc.).

A partir de la detección de estos problemas, un punto de trabajo para la ciudad está relacionado con la transformación e integración funcional de la ciudad. Y un primer tema es cómo reutilizar los espacios lindantes con las instalaciones del ferrocarril institucionalizando espacios públicos innovadores para niños, jóvenes y mayores. Cómo recuperar la Estación Ferroviaria como espacio cultural, cómo reutilizar estos lugares puede ser un primer punto de partida.

En lo que se refiere a las comunicaciones externas, cabe destacar que Rufino no tiene centros urbanos cerca. La conectividad hacia el exterior del territorio está dificultada básicamente por los malos servicios de transporte público de pasajeros, las dificultades de tránsito en las rutas y por estar alejados de las “autopistas energéticas” (gas natural por ejemplo). Algunos de estos temas no dependen de una decisión local, pero se deberían acordar acciones conjuntas desde diferentes instituciones sobre aspectos fundamentales como: autovía, transporte, gasoductos, acueductos, etc.

Respecto del transporte de pasajeros la ciudad no posee transporte público urbano, el cual constituye un tema para abordar principalmente por la conectividad de algunos lugares claves como hospital – barrios, etc. Si cuenta la ciudad con servicios de transporte interurbano a diferentes destinos como Buenos Aires, Rosario, Paraná, San Juan, Bahía Blanca, Córdoba, Laboulaye, Venado Tuerto, etc. Uno de los principales

destinos durante todo el año es Rosario, ya que la mayoría de los estudiantes egresados del nivel medio emigran a esa ciudad para continuar sus estudios, y este servicios es muy precario. La ciudad no toma conciencia del peligro inminente que constituye este tema. Y en este punto, los entrevistados manifestaron un fuerte grado de insatisfacción (80%), y más del 35% está “nada satisfecho” con este servicio. Es un tema a trabajar principalmente por la vinculación entre ciudades, el traslado de los jóvenes que van a estudiar y el arribo de visitantes a la ciudad.

Otro punto importante es reorientar el sentido del tránsito periurbano (espacio urbano rural) con un *Anillo de Circunvalación* (alteos de defensa asfaltados unido al camino de tránsito pesado del Área Industrial) para posibilitar un aumento de la circulación por el sector oeste desde la RN 7 y por el norte hasta la RN 33. Esto favorece la radicación de áreas de servicios (comedores, talleres, estaciones de servicios, etc.), integra las áreas más aisladas, valoriza el entorno y disminuye la presión de crecimiento de la ciudad hacia el sureste.

También es importante contar con un “camino” con una orientación norte – sur (el norte se conecta con el área más agrícola de la región y se puede acceder a la RN 33). Este camino enripiado o asfaltado conectado al anillo de circunvalación puede organizar mejor y disminuir el tránsito pesado de cargas por la ciudad.

En este sentido, la **terminación del “desvío” en la RN 7** es clave para volver a dotar de vitalidad las dos rutas nacionales. Un elemento novedoso para introducir tiene relación con la tendencia de vinculación de la ciudad y la introducción de algunos ejes estructurantes nuevos que potencien la región.

El actual Plan Regulador data de 1972, donde las características de la ciudad, su dinámica, la participación ciudadana y las expectativas de desarrollo eran sustancialmente distintas a las actuales. Ahora surgen problemáticas como la generación de un entorno para vivir, tratamiento de residuos, cultura medioambiental, cuidado de espacios verdes, educación vial, defensa del patrimonio histórico, que deben ser abordados de un modo integral y sistemáticos por un Plan Urbano 2007-2016.

La situación descrita pone en evidencia la necesidad de un reordenamiento del uso y ocupación del suelo, que sustente un nuevo modelo de ciudad y permita una distribución más racional de la trama urbana, tanto para las nuevas localizaciones como para relocalización y redefinición de antiguas. Lo que implica la reestructuración de los principales ejes urbanos de la ciudad.

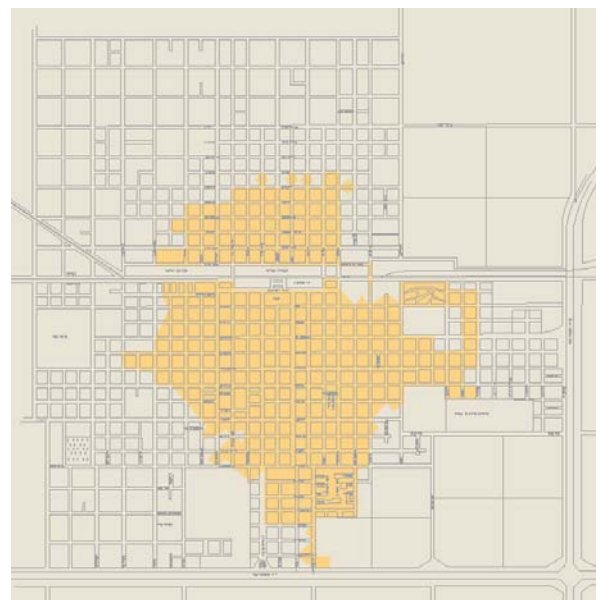
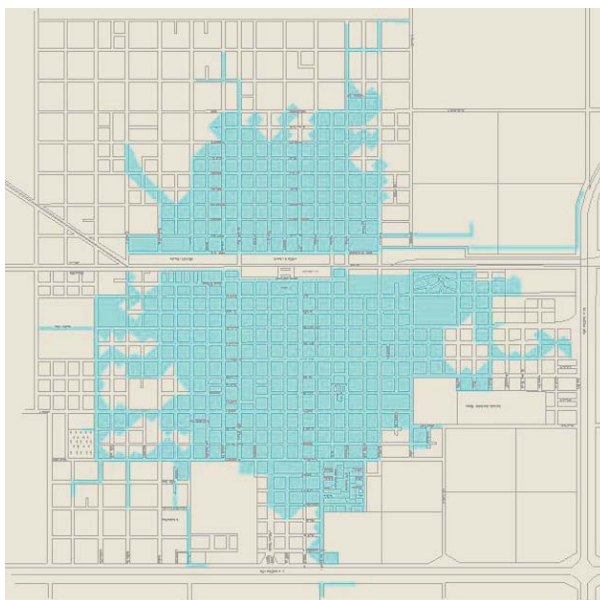
Infraestructuras básicas

Como se planteó anteriormente, respecto de las infraestructuras básicas la ciudad ha sido precursora en la prestación de algunos servicios. Sin embargo, hoy presenta algunos problemas de abastecimiento, de calidad de prestación, de satisfacción de necesidades básicas, y principalmente, de inversión si quiere pensarse un plan de desarrollo para las pymes locales.

En primer término, se puede plantear que la Energía Eléctrica está a cargo de la Cooperativa Eléctrica Limitada de Rufino. La ciudad tiene instalados 6400 medidores domiciliarios, 1123 comerciales, 75 industriales y 273 medidores en el área rural. La cantidad de Kw comprados a la Empresa Provincial de la Energía es de 75.300 anuales. Además, la Cooperativa Eléctrica presta otros servicios: Sepelios, Emergencias médicas, Traslados de ambulancia, Internet, etc.

Por su parte, la prestación del Gas en la ciudad es por red, este es gas envasado (GLP) porque no llega el gasoducto hasta Rufino. La empresa prestataria es Litoral Gas mediante 4.000 medidores y la capacidad de abastecimiento es de 150 toneladas al mes. Sin embargo, la presión de gas es escasa para un óptimo desarrollo de las empresas por la ausencia de gas natural.

El Agua Potable y Red Cloaca es prestada, desde hace algunos meses, por una empresa pública denominada ASSA, en la cual Rufino es socia. El 98% de la población rufinense posee el servicio. El agua se bombea desde pozos instalados en Tarragona (a 15 kilómetros al noreste de Rufino). Sin embargo, la red cloacal abastece aproximadamente al 55% de la población. Y el tendido está provocando importantes destrucción en algunas calles (Carballeira y Catamarca, Domingo Ferrari y Santa Fe, etc.). Rufino como casi toda la provincia careció, durante la gestión de Aguas Provinciales SA de un plan sistemático de inversión que mejore la calidad del agua y expanda la red cloacal.



Respecto de las telecomunicaciones, la ciudad posee servicio de teledisco directo, servicio de Internet, servicio de telefonía celular, servicio de cabinas telefónicas, y correos: sucursal de correo argentino y empresas privadas de servicio postal. En términos generales, estos servicios funcionan correctamente aunque debería pensarse en el desarrollo masivo de las telecomunicaciones como estrategia de desarrollo, a través de la implementación de herramientas novedosas como Wi-Fi, internet inalámbrica, etc.

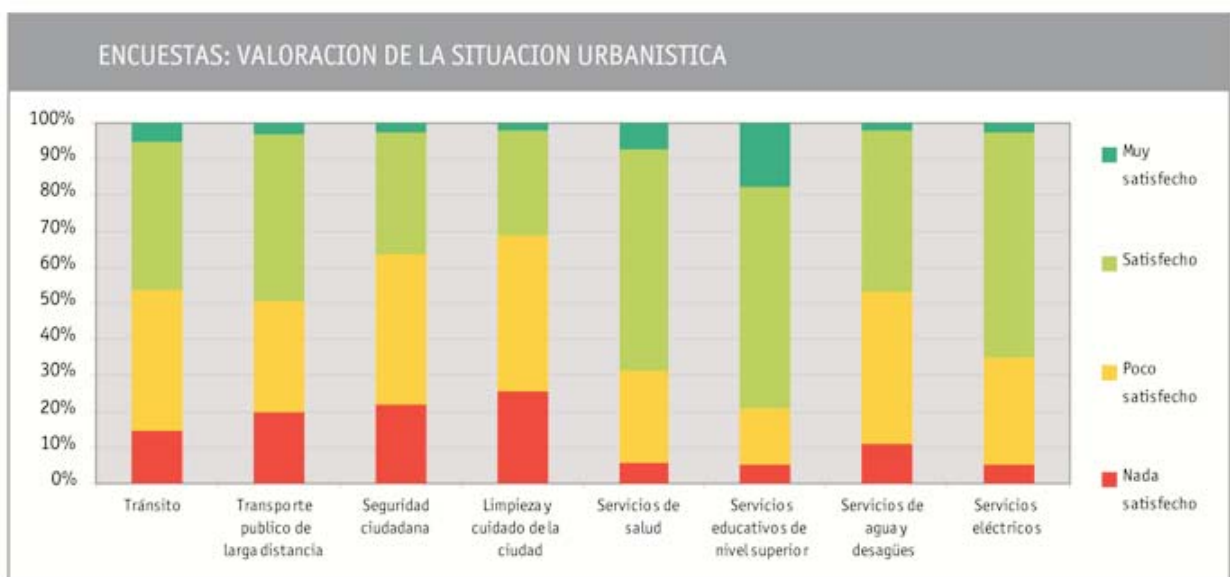
Además, la ciudad posee cinco emisoras de frecuencia modulada, tres semanarios escritos, un canal de TV por cable, servicio satelital y dos páginas web. Sin embargo, en la ciudad los diarios de mayor circulación (más allá de los semanarios locales) y los canales con mayor audiencia son de Ciudad de Buenos Aires, estando desintegrados de las noticias y novedades provinciales.

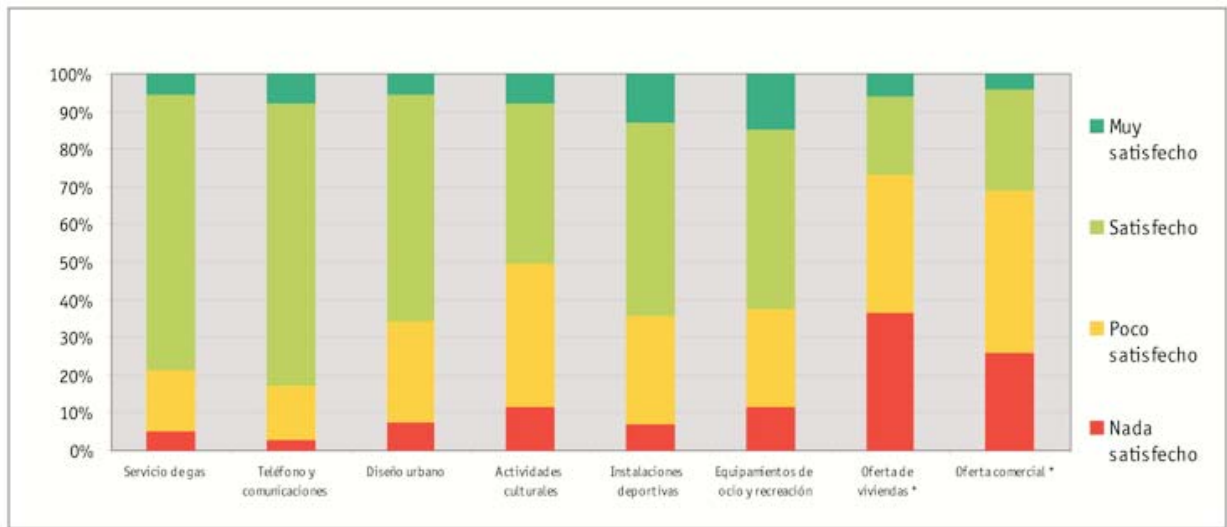
Valoración de la situación urbanística

Más de la mitad de los ciudadanos consideran que la situación urbanística de Rufino es poco atractiva y se muestran bastante insatisfechos con la situación actual de los servicios. En este sentido, se presenta el grado de satisfacción ciudadana en algunos servicios que refieren a la calidad de vida de la ciudad.

La población rufinense manifiesta **insatisfacción** marcada en la limpieza y el cuidado de la ciudad (70%), en la oferta comercial (70%), en la seguridad ciudadana (62%), y en el servicio de agua y desagüe (51%). Por su parte para los entrevistados existe un fuerte grado de insatisfacción en el tránsito (90%), la oferta de vivienda (85%), el transporte público de larga distancia (80%), la limpieza y el cuidado (80%), el diseño urbano (75%), las actividades culturales (75%), el servicios de agua y desagüe (70%), la oferta comercial (65%) y la seguridad (60%). Así vemos que existen algunos ejes coincidentes de insatisfacción ciudadana en algunos puntos concretos.

En este marco de bajo atractivo urbano, algunos servicios básicos (gas, electricidad, telecomunicaciones e instalaciones deportivas) han obtenido una valoración ampliamente **positiva**. Se destaca un importante grado de satisfacción entre los entrevistados en teléfono y comunicaciones (85%), servicio eléctrico (75%), servicio de gas (75%), instalaciones deportivas (70%). Corroborando esta percepción, la población expreso su satisfacción (más del 60%) en teléfono, gas, servicios eléctricos, instalaciones deportivas y equipamiento de ocio.





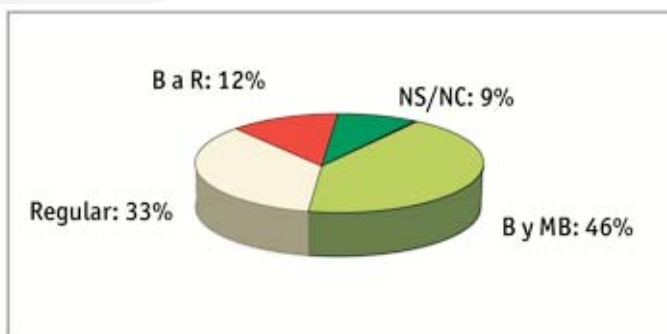
La dotación de infraestructuras no es suficiente para asegurar el desarrollo local: las infraestructuras estimulan el desarrollo local, pero no lo crean. El diseño de las infraestructuras básicas suele responder a una lógica centralista que no tiene siempre en cuenta las iniciativas de desarrollo local. No obstante, si tenemos competencias sobre oferta de suelo, normas urbanísticas, basura y otros servicios como educación, salud, deporte y cultura.

El cuadro que esta a continuación sintetiza los distintos problemas y recursos que tiene Rufino en relación con la estructura física.

Infraestruct.	Recursos	Problemas
Física	<ul style="list-style-type: none"> Situación geográfica importante (punto estratégico) Clima y orografía (fertilidad del suelo, régimen de lluvia) 	<ul style="list-style-type: none"> Rutas peligrosas Monopolio del monocultivo
Económica	<ul style="list-style-type: none"> Abastecimiento de agua, gas y energía Posibilidad de utilizar áreas productivas Ordenamiento de canales y defensas para inundaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de gas natural (red) No se utiliza energía alternativa Mala calidad del agua Inadecuado servicio de distribución del agua Ausencia de infraestructura vial (más pronunciado en la zona rural) Déficit de comunicación con otras ciudades
Social	<ul style="list-style-type: none"> Importante presencia de escuelas Sistema educativo Los recursos humanos de la ciudad (la gente) 	<ul style="list-style-type: none"> Poco crecimiento demográfico Falta de educación vial y prevención Higiene y limpieza Falta de capacitación en oficios
Medio ambiental	<ul style="list-style-type: none"> Recursos naturales disponibles Paisajes y sistema de lagunas 	<ul style="list-style-type: none"> Espacios verdes deteriorados Higiene y limpieza Basural a cielo abierto Ausencia de tratamiento integral de residuos

3.2.2. Problemática Socioeconómica

Casi la mitad de los entrevistados considera que la actual situación socioeconómica en Rufino es buena, en términos generales. Así para el 46% la situación oscila entre buena y muy buena, el 12% entre buena y regular, mientras que el 33% cree que es regular.



En relación con esto, las valoraciones y apreciaciones positivas vinculan directamente la situación socioeconómica de Rufino con el crecimiento en el sector agrícola, algunos específicamente con el fenómeno sojero. Entienden que el campo es el motor de la actividad económica y esto trae como consecuencia movimiento y rentabilidad en los otros rubros (comercios, servicios, etc.) y en casi todos los sectores de la ciudad. Pero también surge un interrogante relacionado con que pasa si cae el agro, o si se detiene este crecimiento, y que efectos tendría este cambio sobre la realidad socio económica. Esta visión marca que una exclusiva dependencia con los factores exógenos del sector agrícola pueden ser nocivos para la ciudad. La cual debe potenciar todos sus recursos e impulsar una estrategia propia de desarrollo.

Por su parte, aquellos que consideran la situación socioeconómica como regular visualizan que en la ciudad existen marcadas diferencias sociales, y de ingresos económicos que resaltan una polarización entre sectores: los que están bien económicamente y los sectores que atraviesan situaciones difíciles de vida con problemas estructurales de trabajo, vivienda, pobreza, precariedad económica y laboral, conflictos familiares.

Además se visualiza una distribución inequitativa de la riqueza y un bajo poder adquisitivo en algunos sectores los que no le permiten consumir otros bienes que no sean aquellos que cubren las necesidades básicas del grupo familiar.

Aquí es importante volver a introducir un tema que debe resolver la ciudad: la problemática de la vivienda. Se consolidan barrios carenciados, existen viviendas en condiciones precarias de habitabilidad, hacinamiento, deterioros, etc. Además, algunos entrevistados entienden que la pobreza que existe en la ciudad es no sólo pobreza material sino que hay carencia "cultural y educativa", considerando que se ha

perdido el espíritu del trabajo, cada vez existen más instituciones que cubren necesidades y se consolidan políticas asistenciales que contienen la situación solamente.

La situación de precariedad habitacional se traduce en la falta de viviendas, en el estado en que se encuentran algunas de ellas y en la carencia de servicios básicos en otras. Un sector importante de la población queda excluido de la posibilidad de acceder a un plan público de vivienda ya que no reúnen los requisitos formales necesarios para la inscripción. Son personas que no tienen empleo estable con ingresos económicos escasos, que perciben planes sociales o que viven en situación de pobreza estructural. Otros viven en casas precarias, en condiciones de inquilinos, viviendas prestadas o usurpadas en donde se observa hacinamiento, carencia de baño o agua corriente en su interior.

Es preciso abordar como tema de ciudad la “Vivienda”. De acuerdo a los datos del Censo del 2001, Rufino cuenta con 6530 viviendas y actualmente se encuentran en construcción viviendas por planes del Estado. La mayoría de la población plantea una valoración muy negativa acerca de la oferta de viviendas en Rufino, en términos de cantidad y calidad. Así el grado de insatisfacción en este punto es uno de los mayores registrados. Más del 70% de la población está poco o nada satisfecho.

Oferta de Vivienda	
Muy satisfecho	7%
Satisfecho	21%
Poco satisfecho	35%
Nada satisfecho	37%

Si bien la nueva coyuntura económica provocó un impacto mayúsculo sobre el nivel ocupacional de la población y sus respectivas consecuencias en las condiciones socioeconómicas de la población, existen algunos datos que preocupan. Por ejemplo, los problemas de falta de vivienda y la pobreza estructural reflejan condiciones preexistentes que dificultan el desarrollo de la ciudad integralmente.

Asimismo, es importante remarcar que el 50% de la población no adquiere artículos de precios elevados (como por ejemplo, autos, joyas u otros bienes suntuosos), lo cual explícita la escasa capacidad adquisitiva de la mayoría de la población y la poca capacidad de ahorro.

Cabe también destacar que Rufino no se encuentra ajeno a una realidad de país que incluye a numerosas personas en situaciones de vulnerabilidad social y económica, con dificultades para acceder a un empleo formal y con falta de cobertura universal de las necesidades básicas. Pero comparada con los grandes centros urbanos, en la ciudad no hay asentamientos de emergencia aunque si existen situaciones de vulnerabilidad y precariedad en numerosos grupos familiares. Un sector importante de la población percibe planes sociales

de empleo, ya sea nacionales o municipales, otras personas viven en situación de pobreza estructural y otros permanecen en situaciones socio económico inestable.

Se observa, también, el surgimiento de determinadas problemáticas sociales que fueron asociadas históricamente con las grandes ciudades, como por ejemplo, la drogadicción, la violencia urbana, la inseguridad, etc. Existe una demanda de la población para la solución de estos temas, y actualmente, no existen políticas públicas para abordarlas como así tampoco instituciones específicas para trabajar este tipo de situaciones de riesgo.

En relación con lo anterior, ahora pasaremos a analizar dos aspectos esenciales que configuran la situación social de Rufino. En primer lugar, el “tema educación”. En términos formales, en la ciudad existe una buena oferta educativa. La misma está dirigida en su mayoría a la población urbana local, siendo significativa la cantidad de alumnos provenientes de otras localidades y de la población rural de la región. Existen ocho escuelas de EGB (Escuela N° 171, N°172, N° 586, N° 669, N° 1388, N° 6031, N° 6426 e Instituto Misericordia), tres escuelas técnicas (Escuela Técnica N° 286, N° 2070 y Escuela Agrotécnica), cuatro de polimodal (Colegio Nacional donde concurren la mayoría de los alumnos, Instituto Misericordia, Escuela N° 271 y Escuela N° 1118), tres establecimientos con nivel terciario (Instituto N° 19, Instituto Misericordia y Colegio Nacional N° 50). Pero es preocupante el rol actual que tiene la escuela como espacio de formación de jóvenes en la comunidad. Discutir sobre que “modelo educativo” requiere la ciudad es una tarea ineludible en el corto plazo si se pretende construir una ciudad mejor.

Además, en la ciudad hay escuelas para adultos a nivel primario y secundario, y dos institutos para jóvenes con NEE. También, Rufino cuenta con dos subsedes académicas de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora (carrera de abogacía y de ciencias económicas) y una de la Universidad Nacional de Rosario (carrera de psicología).

En la población existe un grado de satisfacción respecto de la prestación de los servicios educativos de nivel superior (79%). Sin embargo, surge a partir de las entrevistas una importante valoración negativa (50%) centrando las críticas en la necesidad de establecer en la ciudad una oferta educativa de calidad que responda a las necesidades productivas y a los problemas sociales.

En segundo lugar, respecto de los servicios asistenciales, Rufino cuenta con un Hospital (SAMCO), dos Clínicas Privadas, dos Centros de Atención Periférica y un Servicio de Emergencias. En total son 112 camas. La valoración de la prestación de los servicios de salud presenta algunos temas para discutir profundamente. Por un lado, existe una valoración positiva en términos generales. Así, la mayoría de la población rufinense está satisfecha (61%) y muy satisfecha (8%), y en el caso de las entrevistas el grado de satisfacción cae al 45%. También analizando otros aspectos se visualiza que el 90% de la población accede a los servicios de salud corrientes (primario y secundario) en Rufino pero un 12% de rufinenses no recibe servicios de salud.

Existe una valoración positiva del servicio de salud que se sustenta en la parte humana de la atención y no se desestiman los problemas relacionados con la falta de estructuras. Por otro lado, mucha gente con posibilidades económicas deposita la confianza para cuidar su salud en otros lugares fuera de la ciudad (el 50% de la población consigue los servicios especializados de salud en otras ciudades). En los talleres surgió fuertemente como problema la falta de coordinación entre los sectores públicos y privados, la carencia de recursos para la atención (tecnológicos, materiales, económicos). Por otro lado, se puntualiza que hay infraestructura, aunque faltan equipamientos modernos que atiendan la media o alta complejidad. Esto demuestra que la cobertura de salud es insuficiente en la ciudad².

Por último, la ciudad posee un número importante de instituciones de la sociedad civil que prestan algunos servicios comunitarios como: Bomberos Voluntarios (con un promedio anual de 225 salidas donde el 62% corresponde a incendios suburbanos y el 17 % de accidentes en la ruta), comedores o centros comunitarios que cumplen una importante tarea y clubes sociales y deportivos donde se practican una gran diversidad de deportes. En este sentido, es menester rescatar que las instalaciones deportivas de la ciudad poseen una considerable valoración positiva, así el 67,5% de la población está satisfecha o muy satisfecha con las mismas.

3.2.3. Mercado Laboral

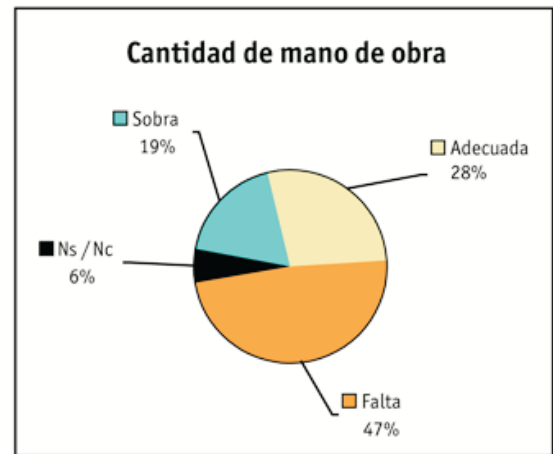
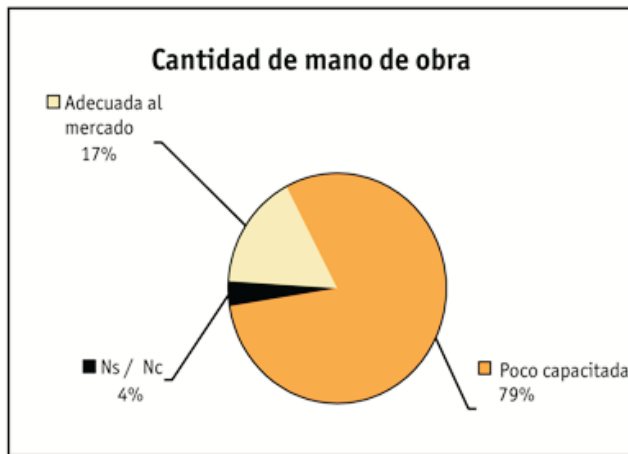
La oferta de trabajo

La fuerza potencial de trabajo (la población de 14 y más años) de Rufino se sitúa en torno a las 14.075 personas; mientras que la oferta efectiva de mano de obra, es decir, la población activa, es un dato para el que habría que realizar un relevamiento específico en la ciudad para conocer la tasa de actividad. Esta tasa indica la proclividad de la población para incorporarse al mercado de trabajo, en consonancia con las expectativas de conseguirlo.

Por su parte, la población ocupada de Rufino se sitúa en torno a las 5.797 personas, 3.598 hombres (62%) y 2.199 mujeres (48%). La estructura ocupacional de la ciudad es la siguiente: empleados asalariados o bajo patrón (30%), amas de casa (22%), trabajadores por cuenta propia (17%), jubilados y pensionados (16%), estudiantes (9%).

Desde el punto de vista de la cualificación de la mano de obra, se aprecian algunas importantes deficiencias. La mayoría de los entrevistados expresaron que Rufino carece de mano de obra y que la misma está poco capacitada. Y el 75% de la población está de acuerdo con esta apreciación. En términos de cantidad y calidad de la mano de obra, sé explícito lo siguiente:

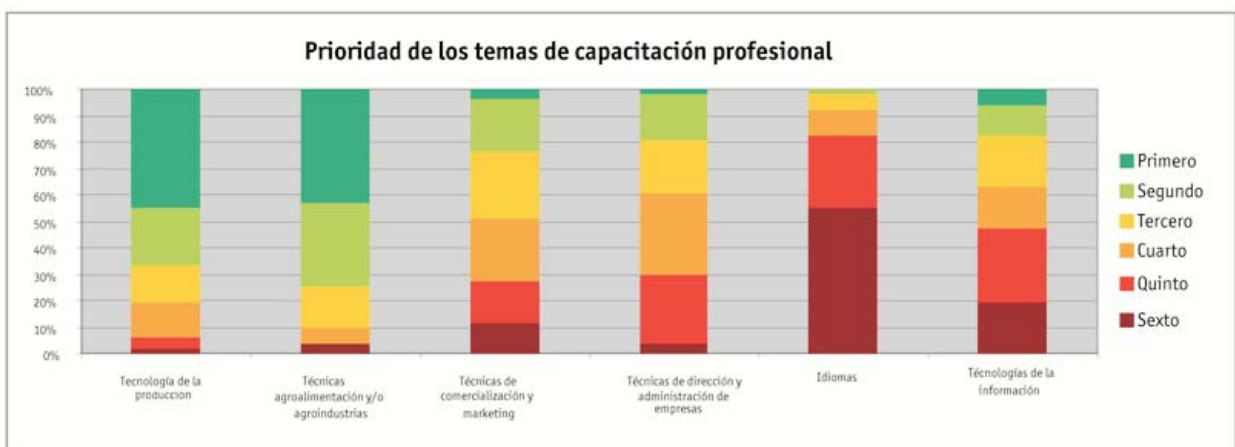
2 | En salud y educación un tema central para tener presente es el condicionamiento para hacer cosas, la falta de autonomía municipal impide la autogestión y la capacidad local de acción.



Un aspecto diferenciador en una ciudad es su predisposición para “formar personas”, es decir, que políticas de capacitación de recursos humanos impulsa. En lo relativo a la capacitación de recursos humanos existe en la ciudad una oferta formativa en los distintos niveles de educación formal pero existe poca y descoordinada oferta específica, está creado el Centro de Extensión Universitaria y se implementan mecanismos de articulación (ejemplo, convenios empresa – escuela) pero falta vinculación. No existe una oferta formativa diversificada de calidad, falta formación específica y adecuada a las necesidades locales y es escasa la cualificación de los empleados. Por eso se plantea la importancia de trabajar para vincular el sistema educativo, el sistema productivo y el sistema institucional. Es necesario generar una oferta de capacitación vinculada con el sistema productivo (necesidad de técnicas de capacitación) y las necesidades locales (por ejemplo, enfermeras).

Con este marco, conviene desatacar la existencia de una oferta de trabajo inadecuadamente cualificada para favorecer el desarrollo competitivo de la ciudad. Por estos motivos, resulta evidente un esfuerzo colectivo para mejorar el nivel general de capacitación de los recursos humanos locales. En este sentido, se aprecia un alto nivel de consenso en la necesidad de mejorar la formación en los siguientes aspectos:

- Técnicas agroalimentarias y/o agroindustriales – Técnicas de producción
- Comercialización y marketing
- Dirección y administración de empresas



En las distintas comisiones de trabajo del PEDeR se planteo la necesidad de capacitación y formación en oficios, así como el desarrollo de nuevas carreras en virtud del perfil de ciudad y de los requerimientos productivos. Es decir, trabajar sobre la demanda actual de la ciudad para potenciar los recursos humanos (por ejemplo, instrumentar un programa de educación para el desarrollo). La “gente” fue un factor muy señalado en las distintas comisiones como una potencialidad importante de la localidad.

Los desequilibrios del mercado laboral

Como en el resto del país, la disparidad en los ritmos de evolución, junto con la inadecuación cualitativa de la oferta y la demanda de mano de obra, ha dado como resultado una preocupante tasa de desempleo en Rufino: alrededor del 13,64%. Las cifras oficiales correspondientes a 2001 e indican que el desempleo afecta a 1.920 personas de la población (984 hombres y 936 mujeres), y eso sin contar el porcentaje de subocupados. Hoy, muy probablemente, los datos sean menores producto del ritmo constante de crecimiento de la Argentina, pero no existen datos actuales confiables que establezcan un cifra.

En todo caso, según la experiencia en los países más desarrollados, cabe esperar que en los próximos 10 años alrededor de la mitad de los puestos de trabajo actuales desaparezcan y la ciudad se vea obligada a reemplazarlos por otros nuevos. Asimismo, si se desea como es natural disminuir la tasa de desempleo a niveles más aceptables (por ejemplo, la mitad del actual), la conclusión es que en el citado período habrá que favorecer la creación de más nuevos puestos de trabajo con futuro. Lo que implica necesariamente, diversificar el tejido empresarial, atraer nuevas inversiones e impulsar decididamente el sector servicios.

3.2.4. Imagen de la Ciudad

Rufino se percibe actualmente como una ciudad que necesita modificar sustancialmente su perfil para impulsar un proceso de desarrollo. Sin embargo, estas percepciones se producen en un contexto de una insuficiente comunicación o coordinación, y en un esquema de escasa proactividad entre el sector público y privado local.

El 91% de la población considera importante y/o muy importante realizar acuerdos entre el sector público y privado de la ciudad. Para los actores locales entrevistados este porcentaje asciende a un 96%. En todo caso, la ciudad necesita resolver esta contradicción entre realidad y deseo.



Esta problemática ha generado una cierta debilidad en el perfil de la **identidad territorial**, pero sobre todo, una clara deficiencia en la imagen proyectada. No en vano, fuera de sus fronteras, Rufino no tiene actualmente una imagen consolidada como “ciudad amigable”. Aún por encima de la propia realidad actual, la imagen de Rufino refleja todavía una ciudad sin horizontes en la consolidación de su perfil productivo, con problemas urbanísticos, medioambientales y sociales muy arraigados.

En este contexto, resulta necesario encontrar nuevos atributos diferenciales positivos que se agreguen a los que la población señala en la actualidad para referirse a la ciudad. De momento, Rufino sólo se describe como una ciudad tranquila, chica (dónde uno puede “moverse” tranquilamente), cómoda y segura para criar a los hijos y vivir con libertad. Es posible marcar en estas respuestas una mezcla de sentimientos “es la ciudad que quiero”, “amo mi ciudad”, “tiene encanto”, y a la vez una mera descripción de aspectos tangibles que reúne cualquier ciudad y que le dan forma y vida a la misma. Sobresalen aquellos que describen una ciudad con mentalidad de pueblo, otorgándole a esto connotaciones positivas (buena para vivir y tranquilidad) y otras negativas (“es una ciudad que no ejerce como tal”, “estamos mirando mucho la gente lo que hace y lo que tiene el de al lado”).

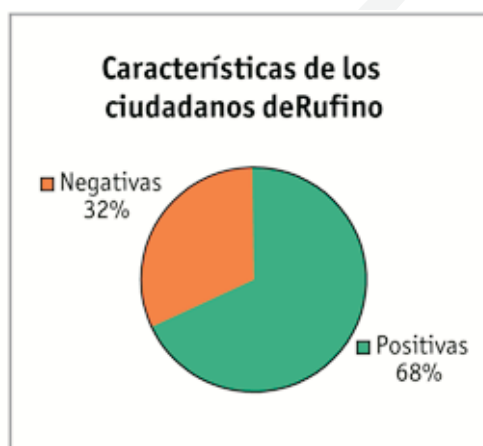
También aparece que la ciudad ha perdido identidad “no sobresalimos, perdimos un título nacional como el de capital nacional de la ganadería”, un lugar al que le pasaron y le pasan cosas difíciles, pero que empuja para salir adelante; lo que en principio configura un marco general favorable para configurar una nueva imagen de la ciudad.

Un número importante de entrevistados describe Rufino desde aquellas cuestiones que le faltan y que se deberían explotar (“es una ciudad en pañales”, “tiene potencialidades para ser una gran ciudad”). Otros la ven abandonada, dormida, vieja y con poco empuje comercial e industrial (“tiene un buen motor pero no alcanza a levantar vuelo”, “le falta una vuelta de tuerca”, “funciona en piloto automático”).

En este aspecto, la población a la hora de describir su ciudad, eligió múltiples maneras y adjetivos para hacerlo, esto seguramente se traduce en como lo sienten, como lo viven y como la miran. La mayoría la describen únicamente a partir de considerarla bella, linda y agradable; y para otro número importante es sólo una ciudad tranquila, con gente solidaria pero con poco crecimiento, que no progresa como quedada en el tiempo. También se describe “pueblo chico”.

Estas cuestiones son interesantes para analizar en forma combinada con los atributos que describen al **ciudadano tipo rufinense**. Los aspectos señalados en las entrevistas son: conservador y poco innovador (20%), individualista y apático (16%), chismoso y criticón (13%), conformista, mediocre y envidioso (10%). Aparece como atributos positivos que el rufinense es muy sociable, bueno y amable (15%), y con un 8% que es solidario.

En esta línea, según estos datos de los principales atributos del ciudadano tipo rufinense cuatro de ellos son negativos. Sin embargo, de la encuesta a la población surge un cuadro más optimista ya que casi el 70% de las características son positivas.



Ahora se detallan las **características positivas y negativas del ciudadano tipo**:

Características Positivas	%	Características Negativas	%
Solidario y servicial	23,93%	Individualista	14,55%
Bueno	22,75%	Apático y sin aspiraciones	14,55%
Trabajador	15,21%	Egoísta y poco solidario	10,53%
Tranquilo, humilde y sencillo	9,31%	Conservador	9,29%
Amable, cordial y gentil	9,01%	Cómodo y vago	8,67%
Honesto y honrado	6,20%	Chismoso	6,19%
Sociable	5,32%	Envidioso	5,88%
Compañero	2,36%	Ventajero y sinvergüenza	5,88%
Generoso	2,07%	Anti localista y cerrado	4,64%
Esperanzado	1,92%	Maleducado y descuidado	4,02%
Emprendedor	1,33%	Pesimista e inseguro	3,10%
Otros	0,59%	Malo o regular	3,41%
		Otros	9,29%
Total	100.00%	Total	100.00%

Esto implica la necesidad de implementar una estrategia de fortalecimiento de la identidad y la imagen local. Por ello, de cara al desarrollo futuro, la potenciación de la identidad territorial y la mejora de la imagen de Rufino se considera un objetivo prioritario. Una mayoría importante de la población (85% de los encuestados y el 80% de los entrevistados) se manifiesta proclive a fortalecer la imagen de la ciudad para atraer inversiones y residentes calificados como estrategia de posicionamiento.

En todo caso, construir una nueva imagen de ciudad con futuro y con calidad de vida, exigirá un gran esfuerzo de mejoras urbanísticas en general, junto con un Plan de Comunicación que difunda los nuevos atractivos competitivos de la ciudad, hasta conseguir formar una imagen positiva en el exterior (región, provincia, etc.).

¿Cómo es vista Rufino?

Para el 44% de la población, las actuales condiciones de vida en la ciudad son favorables. Un 37% las considera regulares y sólo un 19% cree que son malas o muy malas. En conexión a cómo evolucionarán esas condiciones de vida: el 34% de la población cree que mejorarán, el 30% que seguirán más o menos igual y el 13% estima que empeorará. Un 23% cree que el futuro es incierto.

En estrecha relación con esto, para más de la mitad de los entrevistados las **condiciones de vida en la ciudad son positivas (53%)**; dentro de este porcentaje un 47% las considera buenas y un 6% muy buenas. Este grupo remarco que esta situación favorable en Rufino se debe a:

- Tener una calidad de vida tranquila y segura.
- La convivencia (en comparación con los grandes centros urbanos).
- Los servicios y la cobertura de las necesidades básicas.

Pero por otro lado, surge un interrogante manifestado por un 47% de los entrevistados. Dentro de este grupo, el **8% considera la situación actual negativa** por ser una ciudad polarizada socialmente y con marcadas antinomias institucionales. Y el **39% las considera regulares** (por encontrarse la ciudad dividida en sectores sociales, por la idiosincrasia y mentalidad de la gente, y por la ausencia de políticas locales).

En relación con el punto anterior, podemos plantear que existe **una visión optimista** respecto a cómo evolucionarán esas condiciones de vida. El 42% cree que mejorarán, y esto lo fundamentan en los siguientes puntos:

- Depende de la planificación y el trabajo que se propongan los dirigentes.
- Del cambio de mentalidad en algunos sectores.
- De la participación y la canalización de las inquietudes ciudadanas.
- De los acuerdos y el compromiso que establezcan los ciudadanos.
- Por el movimiento existente en el campo.
- Por la influencia de tendencias externas y el optimismo general.

Pero, también, surge una señal de alerta porque un grupo importante (39%) que cree **que las cosas continuarán más o menos iguales** por la ausencia de un proyecto local de desarrollo, por la división y el trabajo aislado de las instituciones, por la confrontación entre los dirigentes, por el egoísmo y conservadurismo de la sociedad y por la falta de compromiso de la gente (“el cambio depende de ellos”). Otros creen que el futuro es incierto (13%) y sólo un grupo pequeño cree que empeorarán, centralizando el tema en la ausencia de políticas institucionales y enfrentamientos entre dirigentes.

Principales aspectos positivos y negativos de Rufino

Se puede establecer que los principales aspectos positivos y negativos de la ciudad son:

Aspectos positivos:

- Los recursos naturales y la ubicación geográfica.
- La calidad de vida (tranquilidad, seguridad y educación).
- Su potencial económico y los medios de comunicación.
- La capacidad de los recursos humanos, sociales y empresariales.
- Los servicios básicos y la infraestructura de la ciudad.
- La calidad de la gente (cordial, solidaria, con empuje).

Aspectos negativos:

- La falta de dirigencia institucional y de liderazgos políticos integradores.
- Las problemáticas sociales.
- La ausencia de planificación de la ciudad a largo plazo (no hay un proyecto de desarrollo y crecimiento).
- La falta de inversión en la ciudad.
- La escasa participación y el trabajo en equipo.

Sin lugar a dudas, **el principal problema de la ciudad** es la falta de dirigentes y líderes con capacidad de conducción y concertación. También aparece, pero con menos fuerza, la falta de políticas de Estado (ausencia de objetivos a mediano y largo plazo), la escasa inversión en obras prioritarias y las problemáticas sociales (pobreza, vivienda).

3.3. CAPACIDAD PRODUCTIVA Y TECNOLÓGICA LOCAL

3.3.1. El tejido empresarial local

La gran mayoría de los entrevistados considera que la ciudad tiene un perfil netamente agropecuario. El tejido empresarial de Rufino está constituido fundamentalmente por pequeñas y medianas empresas locales (91%) y un grupo reducido de grandes empresas (9%). En la actualidad, pertenecen al rubro industrias agrícolas, alimentos, muebles, aberturas y afines, textiles, y otros.

Tipo de Industrias	Porcentaje
Agro	27,59%
Alimenticia	20,69%
Muebles, aberturas y afines	24,14%
Textil	10,34%
Otros	17,24%

Hay datos significativos que marcan la importancia del sector de Pymes en nuestro país, que lo convierte en sujeto preponderante al momento de pensar la elaboración de políticas de desarrollo local y/o regional. Según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el 90% de las empresas latinoamericanas son Pymes. Las mismas contribuyen significativamente al PIB regional y concentran altos niveles de la ocupación en la mayoría de los países. La relevancia de este segmento de empresas en América Latina, se presenta tanto desde el punto de vista de su número, de su presencia difusa territorial, como de su participación en el empleo y el ingreso de la población. En efecto, Albuquerque demuestra que, para once países de América Latina, en promedio, el segmento de micro y pequeñas empresas (hasta 50 empleados) representa más del 96% del total de empresas existentes, las cuales ocupan el 56,5% del empleo.

Así en Rufino el **89,4%** de los locales de bienes y servicios ocupan hasta 5 puestos de trabajo. Sólo el 9,25% de las empresas ocupan más de 5 trabajadores. El cuadro que se expone a continuación detalla la cantidad de **locales de producción de bienes y de servicios** por rama de actividad y cantidad de personal ocupado que posee la ciudad de Rufino, según datos extraídos del Censo Económico Nacional de 2005:

Jurisdicción	N° total de locales	Hasta 5 personas ocupadas	Más de 5 personas ocupadas	Sin clasificar
Rufino	994	899	92	3
Comercio al por mayor y menor, reparaciones	512	488	22	2
Servicios sociales y de salud	98	91	7	0
Servicios comunitarios, sociales y personales	91	66	25	0
Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler	88	85	3	0
Industria manufacturera	81	67	13	1
Servicio de hotelería y restaurantes	34	28	6	0
Servicio de transporte, de almacenamiento y de comunicaciones	31	27	4	0
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	15	13	2	0
Intermediación financiera y otros servicios financieros	14	11	3	0
Enseñanza	10	10	0	0
Unidades auxiliares	7	6	1	0
Electricidad, gas y agua	6	3	3	0
Construcción	3	1	2	0
En proceso de clasificación	4	3	1	0

Fuente: elaboración propia en base al Censo Económico Nacional 2005

De acuerdo con el cuadro anterior, Rufino cuenta casi con 1.000 locales de producción de bienes y servicios por rama de actividad distribuidos, en términos de cantidad proporcional de la siguiente manera: Comercio al por mayor y menor (51,51%), Servicios sociales y de salud (9,86%), Servicios comunitarios, sociales y personales (9,15%), Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler (8,85%), Industria manufacturera (8,15%), Servicios de hotelería y restaurantes (3,42%), Servicio de transporte, almacenamiento y comunicaciones (3,12%), Agricultura, ganadería, caza y silvicultura (1,51%), Intermediación financiera y otros servicios financieros (1,41%), Enseñanza (1,01%), Unidades auxiliares (0,7%), Electricidad, gas y agua (0,6%), Construcción (0,3%).

Como datos comparativos se puede plantear que la ciudad de Firmat cuenta con una cantidad menor de locales (820), pero Venado Tuerto supera ampliamente a Rufino ya que tiene 2.868 locales de bienes y servicios los cuales manifiestan el peso económico departamental que posee (para un mayor detalle véase anexo 3). Por último se expone abajo otra comparación respecto de esta composición con otras espacios regionales y nacionales.

	Nación	Provincia	Depto. Gral López	Firmat	Venado Tuerto
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1.08%	1.03%	1.00%	1.39%	1.33%
Industria manufacturera	-0.12%	-1.29%	-1.74%	-2.70%	-2.35%
Electricidad, gas y agua	0.37%	0.36%	0.21%	0.36%	0.53%
Construcción	-0.32%	-0.37%	-0.29%	-0.55%	-0.40%
Comercio al por mayor y menor	-0.87%	0.39%	-2.16%	-3.98%	0.11%
Servicio de hotelería y restaurantes	-1.26%	-0.37%	-0.49%	0.49%	0.14%
Servicio de transporte, de almacenamiento y de comunicaciones	-1.60%	-1.21%	-0.49%	-0.30%	0.12%
Intermediación financiera y otros servicios financieros	0.09%	-0.13%	-0.15%	-0.66%	0.15%
Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler	1.26%	1.34%	1.65%	1.05%	-0.49%
Enseñanza	-0.74%	-0.61%	-0.16%	0.03%	-0.53%
Servicios sociales y de salud	3.04%	2.07%	3.08%	4.74%	1.80%
Servicios comunitarios, sociales y personales	0.83%	0.44%	1.19%	1.47%	2.36%

Elaboración propia en base al Censo Económico Nacional 2005

Perfil de las empresas rufinenses

Según un relevamiento realizado por la Fundación Desarrollo Regional de Rufino, en el año 2004, las empresas industriales y de servicios localizadas en la ciudad presentan el siguiente perfil:

Antigüedad

Hasta 10 años	35,05%
De 10 a 20 años	27,58%
Más de 20 años	37,35%

Tipo de Sociedad

Unipersonales	64,55%
Sociedades Anónimas, SRL y SH	33,33%
Más de 20 años	2,10%

De estos datos se deduce que la mayoría de las empresas locales son unipersonales (64,55%), lo que puede constituir un inconveniente si las empresas recaen, en el futuro, en descendientes o parientes con escasa capacitación y conocimiento específico de la actividad. Asimismo, la antigüedad promedio de las empresas es alta (el 65% de los locales tiene más de 10 años), lo que muestra el poco nacimiento de actividades nuevas. Además, la aplicación de normas de calidad para generar valor en los productos o procesos no parece ser algo internalizado en las empresas rufinenses ya que sólo el 5% las utiliza.

Una tercera parte las empresas, industrias, comercios y servicios de Rufino tiene como mercado el ámbito local (32,21%), un 44,35% el regional, un 22,17% el área nacional y sólo un 1,25% accede a los mercados internacionales.

Perfil productivo

Desde el punto de vista productivo, el espacio urbano - regional presenta un perfil agropecuario, con gran cantidad de Pymes orientadas al mercado interno, perteneciendo muchas de ellas, a sectores de alto crecimiento, como alimenticias y servicios agrícolas. La abundancia de materias primas de origen agropecuario y la producción de ellos han hecho de la agroindustria uno de los sectores de crecimiento más temprano y con ventajas comparativas significativas. Pero estas ramas productivas no tienen un alto contenido de materias primas y muestra una escasa industrialización.

Por su parte, Rufino como la mayoría de los pueblos y ciudades de la pampa húmeda se caracterizan por ser pueblos rurales con mentalidad urbana. El campo es la principal actividad generadora de riquezas, y actualmente se lo asocia directamente con el cultivo de Soja. Según datos de la Sociedad Rural de Rufino (Relevamiento

2000/1), el territorio local tiene una superficie agropecuaria de 76.600 hectáreas aproximadamente. Un tercera parte de esa tierra era arrendada, hoy podemos estimar un 50% propietarios y un 50% arrendada. Respecto del uso del suelo un 70% corresponde a la agricultura (74% soja, 36% trigo y 17% maíz) y un 30% a la ganadería (en 2000 había 22.000 cabezas con una carga promedio 0,68). Es interesante analizar la evolución de la relación agricultura – ganadería en los últimos diez años:

Uso del suelo	Año 1998/1999	Año 2000/2001	Año 2007
Agricultura	50%	60%	70%
Ganadería	50%	40%	30%

En definitiva, se estima que la producción ganadera es de 10.000 toneladas por año y la producción de granos alcanza las 120.000 toneladas por año. Estos datos arrojan una facturación aproximada en la zona de Rufino de 64 millones de pesos. Asimismo, el área de influencia de Rufino tiene un potencial impresionante en términos de fuerza económica regional (el sur de Córdoba y noroeste de Buenos Aires tiene un área de 230.000 hectáreas, circula una producción por la zona de 30.000 toneladas de carne y 450.000 toneladas de granos, entre 15.000 y 17.000 camiones) con un valor económico estimado de 250/300 millones de pesos³.

Se desconocen actividades productivas nuevas y no se promueve una mayor interrelación urbana - rural a través de actividades no tradicionales como las producciones alternativas (por ejemplo: forestación, tambos ovinos, bovinos y caprinos, apicultura, turismo rural). Rufino cuenta una reserva privada reconocida por la Secretaria de Medio Ambiente de la Nación que se encuentra en desuso y abandonada, la cual podría ser utilizada como “área protegida”. También es necesario promover una mayor integración entre productores desde programas como Cambio Rural y Carnes Santafesinas, con el objeto de mejorar la articulación entre los profesionales y el productor⁴.

Actualmente existen oportunidades de interrelacionar el sector urbano con el rural a partir de la generación de biocombustibles, biodiesel a partir de las oleaginosas y electricidad a partir de la biomasa. Con estas actividades se puede mejorar la competitividad local. El suministro de energía ecológica debería ser un factor de competitividad y de atraktividad para capitales locales y foráneos.

3 | Estos datos fueron extraídos de la presentación de Gustavo Savigliano en el marco de una presentación de la Fundación Desarrollo Regional.

4 | Algunas de estas nociones fueron aportadas por Mario Monti de la Sociedad Rural de Rufino.

Cómo principal problema en la economía de la región se identifica, por un lado, la dependencia de la actividad agropecuaria, y por otro lado, pero muy relacionado, la falta de industrias locales. En todo caso, el know how de servicios agrícolas puede constituir uno de los atractivos de Rufino, pero plantea el reto de diversificar el sector productivo hacia sectores con más futuro y generadores de empleo, como las actividades vinculadas a los servicios y las nuevas tecnologías.

La adaptación a nuevas necesidades implica realizar cambios importantes en el actual modelo de formación y, sobre todo, evolucionar desde el viejo modelo dependiente exclusivamente del sector agropecuario hacia un nuevo modelo apoyado más en los servicios y el potencial endógeno de desarrollo, y en todo caso con una gestión local innovadora.

La actividad industrial de Rufino no se ha aprovechado suficientemente hasta el momento para potenciar el sector de los servicios a las empresas y vincularlo con las actividades productivas de las empresas locales. Por eso, ***el fortalecimiento del perfil agroindustrial es clave.***

Para los empresarios locales, la situación de los servicios locales de apoyo a la actividad empresarial, tales como los servicios financieros, contables, legales y técnicos son más bien favorables. La razón que justifica esos porcentajes se relaciona con los costos que implica contratar profesionales de otra ciudad. Los servicios que demandan externamente con mayor frecuencia son los referidos a cuestiones técnicas específicas y de consultoría. Por eso los servicios especializados son adquiridos fuera de la ciudad.

3.3.2. Apoyo a la Actividad Empresarial

Infraestructuras de soporte

Uno de los principales aspectos que ha venido condicionando el desarrollo empresarial de Rufino es la dotación y calidad de las infraestructuras de soporte a la actividad empresarial.

Desde el punto de vista de la atracción de inversiones productivas, Rufino cuenta con un factor muy favorable como es su localización estratégica en el territorio. Pero el aprovechamiento de esta renta de situación pasa por resolver las deficiencias urbanísticas y medioambientales que afectan a la ciudad, y trabajar conjuntamente para atraer nuevas empresas.

Precisa, como cualquier lugar del mundo, de intervenciones aseguradoras del acceso a las infraestructuras básicas y a los servicios avanzados, esto es promover condiciones favorables para el desarrollo. En este punto se señalan diversos aspectos relacionados con la falta de financiamiento para empresas, el poco valor agregado de los productos locales, los problemas en la prestación de servicios esenciales como agua, gas y energía (prestación y calidad del agua, ausencia de gas natural, no utilización de mecanismos de energía alternativa), así como las carencias de la infraestructura vial para conectar la ciudad en su interior y para articular la zona rural con la ciudad.

Faltan inversiones en estructuras territoriales permanentes que permitan asegurar el acceso a los servicios avanzados a las pequeñas y medianas empresas, superando la lógica de proyectos asilados o discontinuados. Es necesario también una modernización de infraestructura básicas y superar el aislamiento en la prestación de servicios.

En resumen, la ciudad presenta tres problemas centrales:

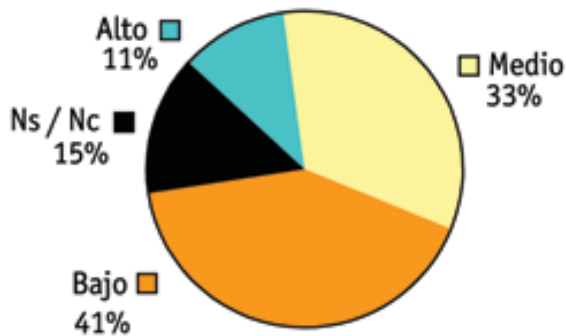
- Necesidad de obras de infraestructura: Gasoducto y Acueducto (por ejemplo, la disponibilidad de gas y agua para uso empresarial es limitada).
- Servicios básicos para la inversión: la disponibilidad de suelo industrial equipado es escasa, la accesibilidad a mercados nacionales es restringida y la asociatividad es nula.
- Falta de vinculación entre el sistema productivo y el sistema científico tecnológico (por ejemplo, ninguna delegación nacional reconocida trabaja ni tiene sede en la ciudad).

Por ello, es clave trabajar sobre algunos recursos específicos de apoyo a la actividad empresarial como la disponibilidad de energía, agua y gas; la vinculación con otras ciudades; la disponibilidad de suelo equipado; la accesibilidad a nuevos mercados (regionales y nacionales); y la proximidad y vinculación con centros tecnológicos de primer nivel (por ejemplo INTA, AAPRESID).

De cara al futuro, se recoge en este trabajo que se considera imprescindible medidas tendientes a la capacitación de recursos humanos con el objetivo de incorporar profesionales y personal con conocimiento específico, así como diversificar el tejido productivo local incorporando nuevas empresas de servicios e industrias.

Un tema central es una gradual mejora y una política de marketing estratégico que permita consolidar el Área Industrial de la ciudad. Se visualiza un nivel bajo de funcionamiento Área Industrial Rufino (41%) y tiene una valoración “negativa” importante (74%).

Funcionamiento del área industrial

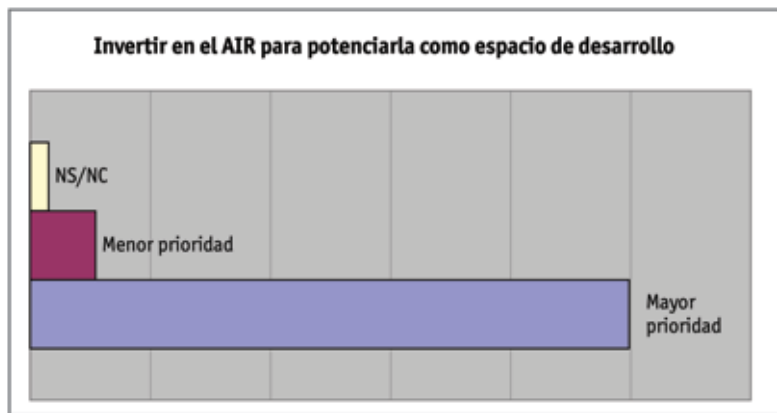


Pero como principal fortaleza se destaca la concentración física en el espacio, el nuevo impulso de los empresarios que están, el grupo de gente que lo impulsa, y la posibilidad de concretar un parque para la ciudad. La gran mayoría de la población destacó la importancia de tener un área industrial y de servicios.

La debilidad mayor tiene que ver con que el área no agrupa industrias ni servicios, sino que es un lugar para “guardar maquinarias”. Además falta disponibilidad de suelo ocupado, y es necesario una mayor vinculación entre la producción y el conocimiento aplicado. Existe poca información de cómo se formó el Área, qué está haciendo, que problemas y perspectivas futuras tiene en la mayoría de los entrevistados. Entendemos que se conformó un “imaginario social” del tema, y por ello, se necesita mayor información, conocimiento, difusión y apropiación.

Como es habitual en el escenario del desarrollo local, uno de los principales obstáculos son los problemas a la hora de conseguir la financiación adecuada de las acciones y proyectos de promoción económica. En el caso concreto de Rufino existen pocos antecedentes interesantes respecto al esfuerzo local en materia de promoción del desarrollo, como es la existencia del Área Industrial. Un lugar a potenciar y dinamizar si se pretende superar las limitaciones existentes que condicionan el actual sistema productivo local. De cara al futuro, está claro que se debe profundizar en este tipo de medidas, comenzando por su adecuada financiación, difusión y aplicación.

Por último, es importante remarcar que el 20% de los entrevistados reconoció el Área Industrial como un proyecto o antecedentes que intenta promover el desarrollo en la ciudad. Y además, el 90% de la población estima que se debe invertir en el Área para potenciarla como espacio de producción y desarrollo de la región.



En este punto es necesario trabajar sobre los servicios de apoyo a la producción, como el mejoramiento del Area Industrial pensando espacios que promuevan el asociativismo empresarial y la generación de un lugar de alta tecnología (por ejemplo a partir de la introducción de procesos de Innovación y Desarrollo vinculados con la agroindustria): necesidad de actuación concertada para construir un mercado de servicios.

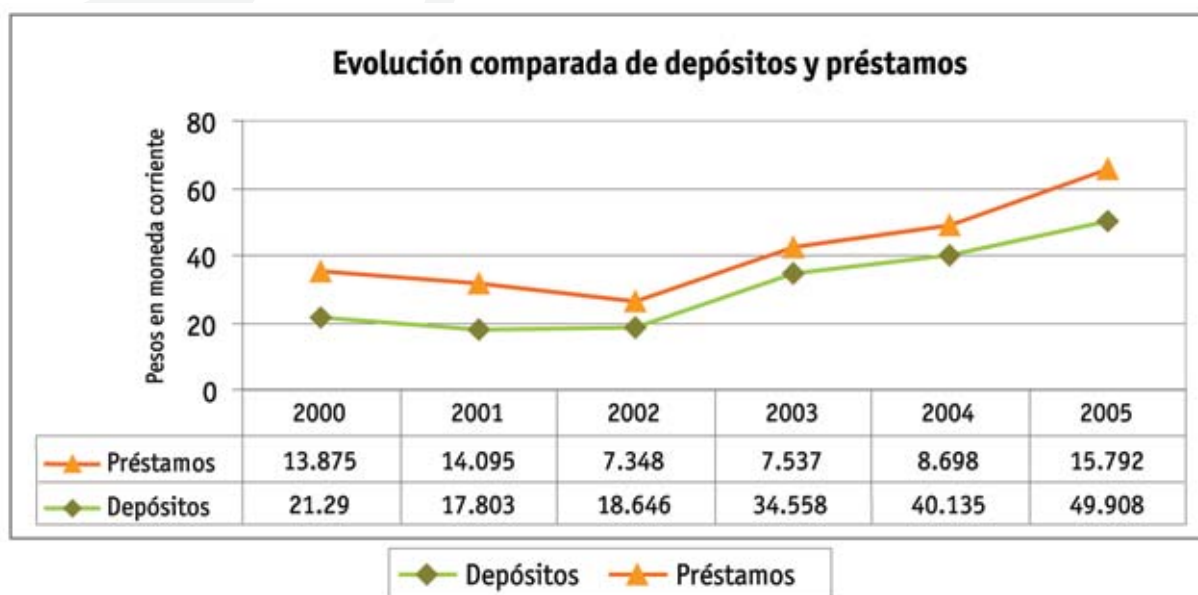
Recursos financieros

Otra de las limitaciones importantes para impulsar la actividad empresarial en Rufino, en línea con lo que ocurren con la mayoría de las ciudades medias argentinas, es el bajo nivel de desarrollo del mercado financiero local. A lo que se agrega la situación del entorno financiero de la Provincia de Santa Fe tradicionalmente poco competitivo.

Asimismo, es importante contextualizar este punto en el marco de la expansión económica que atraviesa nuestro país y la región, por cual habría que formular líneas concretas de acción para promover el financiamiento del territorio. En todo caso, las PYMES locales encuentran dificultades para acceder al crédito bancario, fundamentalmente, por el costo o las trabas administrativas que esto supone en la actual situación.

Cabe recordar que la provincia está en los primeros lugares (con Ciudad de Buenos Aires, Córdoba y Mendoza) por volúmenes de préstamos y depósitos bancarios argentinos. Asimismo, existe un alto nivel de concentración de las operaciones financieras en Rosario y Santa Fe (más del 60% entre ambas ciudades). Las ciudades medias con fenómenos de desarrollo local, como es el caso de Rafaela o Venado Tuerto, se sitúan en un nivel importante en los depósitos bancarios cada una.

Por su parte, la evolución de los depósitos y préstamos bancarios en Rufino presenta la siguiente tendencia:



Esto pone en evidencia la existencia de una dinámica positiva que puede tender a conformar un **mercado de capitales locales para el desarrollo**. Desde este enfoque, la mayoría de los entrevistados considera que habría que potenciar las líneas de crédito promocionales para las PYMES y otros mecanismos más modernos, como la provisión de garantías y avales. En este sentido, cabe destacar que existen experiencias exitosas que han aprovechado entornos nacionales favorables como el que atraviesa nuestra zona.

Tratar de generar **Fondos de Inversión o de Garantía** para financiar proyectos es una buena opción: “el ahorro privado está a la espera de buenos proyectos”. Para esto es imprescindible generar un ámbito de confianza, una estructura idónea y eficaz capaz de elaborar y analizar la viabilidad técnica, económica, ambiental y social de los proyectos. Tiene que ser un nexo entre el emprendedor y los fondos de inversión.

Este tipo de medidas, adoptadas al nivel local y promocionadas en otros ámbitos superiores, resultan fundamentales para aumentar el atractivo inversor de Rufino y así evitar que los inversores locales prefieran realizar sus operaciones fuera de la ciudad, e incluso en otras provincias.

De hecho, la financiación de las acciones que configuren el Plan Estratégico de Desarrollo de Rufino en elaboración, demandará, además de la inversión del ahorro local, de la atracción de importantes fondos públicos y privados de carácter nacional e internacional. En este sentido, cabe mencionar como eje a trabajar

la necesidad de crear un Fondo para el Desarrollo Estratégico de Rufino. Este puede ser un instrumento que canalice tanto los fondos locales, como los provenientes de otros ámbitos territoriales, lo que incluye el aprovechamiento de líneas de crédito ya existentes, como la del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) u otros organismos financieros, que sienta las bases para conseguir financiación para proyectos de desarrollo local.

Todo esto, en el marco de unos recursos municipales limitados en términos de inversión para la realización de obras públicas, políticas de apoyo al tejido productivo y a diversos sectores económicos y sociales, tal como demuestra la evolución poco propicia para el desarrollo local del Presupuesto General de la Administración Municipal de Rufino en los últimos años.

Evolución del Presupuesto General de la Administración Pública Municipal		
Año	Erogaciones	Recursos
2001	\$ 5.910.414,65	\$ 5.398.941,84
2002	\$ 5.488.679,47	\$ 5.508.550,02
2003	\$ 6.950.725	\$ 6.850.725
2004	\$ 8.123.000	\$ 8.032.000
2005	\$9.313.165,31	\$ 10.110.175,58

Como es habitual en el escenario del desarrollo local, una de los principales obstáculos son los problemas a la hora de configurar la financiación adecuada de las acciones y los proyectos de promoción económica. Aunque en estos “buenos tiempos” del empuje de la soja parece ser que hay recursos o ahorro disponible pero faltan ideas y proyectos. Sin lugar a dudas, el proyecto y el financiamiento correspondiente son dos puntos esenciales para un camino sustentable.

En el caso concreto de Rufino, existen pocos antecedentes interesantes respecto del esfuerzo local en materia de promoción del desarrollo. De cara al futuro está claro que se debe profundizar en este tipo de medidas. Complementariamente, se deben promover programas y normativas locales a favor de la innovación tecnológica y la generación de valor en el territorio.

En síntesis, se plantean retos importantes para financiar el desarrollo de Rufino. Lograr un mayor esfuerzo inversor por parte de los Gobiernos Nacional y Provincial y conseguir que el ahorro local se invierta en mayor medida que en la actualidad en proyectos de la ciudad. Lo que sin duda requiere un cambio sustancial de actitud y de imagen de la ciudad. De lo que se trata, es de potenciar y lograr una mayor eficacia en las relaciones de Rufino con las administraciones locales, provinciales, nacionales y organizaciones internacionales ligadas al desarrollo.

3.3.3. LAS RELACIONES EMPRESA-CIUDAD

El modelo de desarrollo seguido por Rufino se ha caracterizado por una fuerte dependencia de impulsos y decisiones exógenas, en contraste con el limitado protagonismo e incluso participación de los agentes económicos y sociales de la ciudad. En particular, las pequeñas y medianas empresas locales han estado hasta el momento poco implicadas en el proceso de planificación y gestión del desarrollo de la ciudad.

Un número importante de entrevistados considera escaso el compromiso de las empresas con el desarrollo de la ciudad. Así el 44% considera el mismo bajo y un 39% cree que es medio. Mientras sólo un 13% estima alto el compromiso de las empresas. En este punto aparece concretamente la falta de compromiso social, la captación y capacitación de la mano de obra, la falta de inversión de los excedentes en la ciudad y el individualismo del empresario.

En la comisiones de trabajo del PEDeR surgieron una serie de puntos que sintetizan los motivos de la escasa relación entre empresa y comunidad:

- Falta de concientización empresarial de las ventajas de la capacitación del personal.
- Falta de coordinación entre empresas e instituciones educativas
- Inexistencia de convenios con facultades o institutos de enseñanza.
- Régimen de pasantía poco propicio para el desarrollo de nuevos puestos de trabajo.
- Ausencia de información y conocimiento de las necesidades del empresariado local.
- Pocos mecanismos de incentivo a los jóvenes.
- Falta de asociativismo empresarial.

Desde el punto de vista de la provisión de mano de obra, la ciudad presenta problemas a la hora de encontrar personal cualificado para cubrir puestos. Este fenómeno pone en evidencia tanto la falta de adecuación de los

recursos humanos locales a las necesidades actuales de las empresas, como el escaso atractivo de Rufino para fijar en la ciudad a los trabajadores más cualificados. Estas dos disfunciones implican, por un lado, el desaprovechamiento de la capacidad de las empresas para dinamizar el territorio, y por otro, la carencia de uno de los actuales factores estratégicos del desarrollo, como es el atractivo urbano para los denominados trabajadores del conocimiento.

También surge una problemática relativa a la relación empresa – ciudad pero vinculada específicamente al medio rural. En este sentido, se pueden plantear tres planos de análisis:

- Relativos a la sostenibilidad ambiental (prácticas de manejo del suelo degradatorias: sistemas de labranzas irracionales; alta difusión del monocultivo; desbalance de nutrientes y del carbono del suelo; manejo irracional de las plagas; subexplotación del suelo).
- Relativos a la equidad social (marcada diferencia en el caudal y en la calidad de la información a la que se tiene acceso; falta de apertura de las empresas líderes del sector a la comunidad y al resto de los productores).
- Relativos a la sostenibilidad económica (desfinanciamiento de una fracción de productores pequeños y medianos; falta de asociatividad financiero; falta de economías de costos; ausencia de políticas de comercialización; etc.)

La variable de cambio es el conocimiento, la acción conjunta y asociada para generar algún tipo de asociación de productores que articule las fuentes de generación de la información con sus usuarios (los productores). Esta podría ser una herramienta clave para revertir la alta inequidad en la distribución de la información y el conocimiento.

Por último remarcar un aspecto preocupante que tiene relación con el reconocimiento por parte de los entrevistados de algún proyecto (o antecedente) tendiente a promover el desarrollo en Rufino. Este es el escaso cuadro de situación:

Proyectos (o antecedentes) tendientes a promover el desarrollo económico de la ciudad:	
	Porcentaje
No conoce - no recuerda	48,3%
Área Industrial	20,0%
Foro de Instituciones para el Desarrollo (FIDeR)	10,0%
Fabricas y Empresas Locales	6,6%
Fundación para el Desarrollo Regional	5,0%
Escuela de Molinería	3,33%
Ferrocarril	1,66%
Centro Universitario	1,66%
Servicio de telefonía	1,66%
Otros planes de desarrollo	1,66%

3.3.4. Vinculaciones del sistema productivo local

Para analizar la gestión económica del sistema productivo local, es escasa la información existente, por lo cual, sería recomendable realizar un relevamiento productivo con el objeto de poder apreciar los siguientes aspectos, entre otros:

- El grado de desarrollo de las relaciones interempresariales e intersectoriales entre las empresas de la ciudad.
- Lugares de abastecimiento de las empresas locales.
- Distribución de las ventas.
- Porciones de mercados, etc.

Por otro lado, las relaciones de cooperación entre el sector privado y el sector público a los fines del desarrollo empresarial, son más bien escasas en relación con la problemática y las potencialidades existentes, si bien se reconoce que comienzan a percibirse esfuerzos por mejorar este aspecto.

El desarrollo local territorial es favorecido con la proximidad de un centro de **Investigación, Desarrollo e Innovación** (I+D+i). Rufino no cuenta con ello, pero si puede estructurar vinculaciones estratégicas en esa dirección a través de sus instituciones y sus empresas. Existen algunos ejemplos que, incipientemente, comienzan a pensar desde esta perspectiva.

Promover la **articulación virtuosa** entre el sistema científico tecnológico (INTA, AAPRESID, INTI, etc.), el sistema institucional (Municipalidad, Sociedad Rural, Bolsa de Comercio, Centro Económico) y el sistema productivo (empresas) es una estrategia clara de actuación que debería tener esta comunidad.

Asimismo, se aprecia en Rufino la dificultad de trabajar eficazmente desde el ámbito local sin un adecuado sistema de información territorial. Según se constata, no existen bases de datos actualizadas de las instituciones locales, falta información (económica, social, etc.), es escasa la difusión de fuentes de financiamiento e incluso es restringida la difusión de información provincial o nacional. Por ello, surge fuertemente la necesidad de instrumentar mecanismos de recolección de información precisa y actualizada (**información para la acción**).

En definitiva, para fortalecer el entramado productivo habría que ejecutar simultáneamente tres estrategias concretas:

- Articular los distintos sectores para capacitar, asociar y emprender.
- Promover condiciones favorables para generar valor e innovación.
- Proyectar la ciudad en el ámbito regional y provincial.

3.4. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y CLIMA INSTITUCIONAL

3.4.1. Entorno Institucional para el Desarrollo

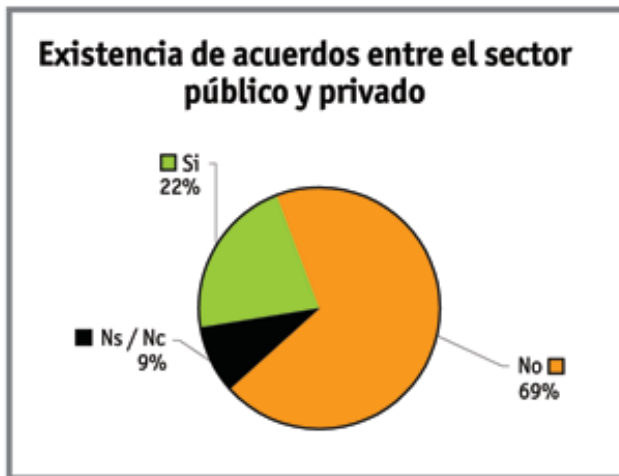
De cara al desarrollo futuro de Rufino, se aprecian todavía importantes barreras de tipo cultural, toda vez que la ciudad muestra carencias en materia de liderazgo institucional para el desarrollo. El conjunto de los actores locales, tanto públicos como privados, aunque expresan públicamente una tendencia positiva, no han asumido plenamente su papel central en la planificación y gestión del desarrollo económico y social de la ciudad.

Se aprecia todavía un cierto conformismo y fatalismo histórico en el sentido de atribuir la responsabilidad de los problemas y las correspondientes soluciones a agentes externos. Desde esta perspectiva, se puede decir que el entorno institucional de Rufino requiere fortalecerse con un impulso innovador que permita consolidar la tendencia actual y poner en marcha un nuevo modelo de desarrollo, comenzando con la concreción de proyectos emblemáticos de la ciudad (como por ejemplo, la puesta en marcha de las iniciativas expresadas en este plan estratégico).

En esta misma línea, la capacidad organizativa resulta insuficiente para mejorar la competitividad de la ciudad. El sistema institucional local no está suficientemente vertebrado y relacionado. A la vez, y a pesar de los avances logrados con los acuerdos que dieron origen al Foro de Instituciones para el Desarrollo de Rufino (FIDER), todavía existe bastante desconocimiento de grupos y sectores de la sociedad que no se han apropiado del tema, lo que se traduce en actitudes institucionales reactivas y no proactivas frente a situaciones de conflicto. Preferentemente se manifiestan presunciones y acciones negativas respecto de la posibilidad de cambio.

Sin embargo, algunos resultados arrojados por las distintas instancias de recolección de información brindan buenas perspectivas para la tarea futura. Entre los principales problemas detectados aparecen algunos ejes transversales que son preocupante.

En primer lugar, la **descoordinación institucional**, la ausencia de mecanismos de articulación, la poca integración y la resistencia a dicha coordinación o el exceso de individualismos como elementos que dificultan un proceso de desarrollo local. Un 70% de los entrevistados manifiesta que no existen, actualmente, acuerdos entre el sector público y el privado.



Esto se visualiza en diferentes temas: a) productivos: son escasos los esfuerzos conjuntos por impulsar cursos de capacitación de la oferta de mano de obra, no se generan espacios de asociatividad empresarial y existen escasos esfuerzos conjuntos de emprendedores; b) salud: la ciudad cuenta con programas e instituciones que atienden los distintos niveles de salud pero la articulación entre salud pública y salud privada potenciaría la prestación porque optimiza esfuerzos y recursos.

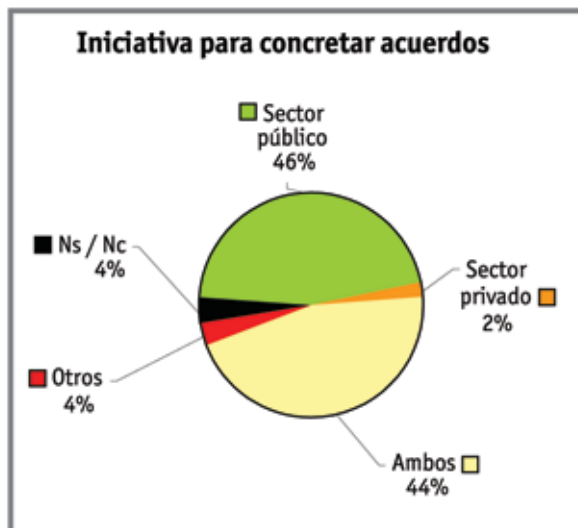
Entonces, la fragmentación y duplicidad de las estructuras existentes, la falta de integración entre los diferentes planes, así como escasa de coordinación entre las instituciones públicas y la ausencia de espacios sociales específicos impide la acumulación de sinergia necesaria para la eficiencia de las actuaciones emprendidas.

Y como principal eje de actuación aparece, sutilmente, la importancia de comenzar a generar espacios de articulación público – privado para canalizar ideas y acciones en conjunto, en diferentes ámbitos: 1) juventud: potenciar instancias deportivas; 2) integración: políticas culturales; 3) asociatividad empresarial; 4) financiamiento de proyectos.

Esta falta de articulación público – privado imposibilita canalizar ideas y acciones en conjunto. Pero existe una muy importante disposición para la cooperación y el compromiso interinstitucional (más del 75% de los entrevistados expuso esto) por parte de los actores locales. Habrá que tener mucha precaución para no caer en un proceso que decepcione a los participantes a partir de la falta de cumplimiento de las expectativas

En segundo término, si bien existe en la ciudad un número importante de instituciones “sólo se movilizan por lo urgente”, falta una **visión a largo plazo y un entorno favorable** para el desarrollo. Ahora bien, el camino para reconstruir esta situación es el trabajo conjunto, por eso se considera importante la realización de acuerdos en un 96% para proyectar el desarrollo futuro de la ciudad.

Entendiendo el 48% que esos acuerdos requieren el liderazgo de los dos sectores (público y privado), mientras que el 39% lo centraliza en la Municipalidad, y sólo el 9% en el privado. Pero la iniciativa para la concreción de estos acuerdos debe ser desde el sector público (así lo expresa el 46% de los entrevistados). Aunque también se visualiza la importancia de que la iniciativa sea en forma conjunta (44%).



De este modo, las diferentes instituciones locales deben superar la visión de corto plazo e incorporar un enfoque integrado del desarrollo local: esto implica asumir un nuevo papel de animadores de los ejercicios de concertación estratégica en cada ámbito territorial. Por ello, hay que fomentar el asociacionismo y, sobre todo, mostrar los efectos favorables de la existencia de redes territoriales de cooperación entre instituciones. El exceso de individualismo, la baja autoestima de acción empresarial, la ausencia de espacios nuevos y cierta incapacidad para apreciar la necesidad de la cooperación empresarial como herramienta de competitividad no ayudan demasiado en este sentido. Igualmente, el predominio de una mentalidad que piensa demasiado en lo urgente, la ausencia de una visión a largo plazo, la existencia de mezquindades políticas y la falta de iniciativa pública constituyen obstáculos importantes a superar conjuntamente.

Junto a estos obstáculos hay que añadir los **rasgos o actitudes sociales y culturales**: la persistencia de actitudes conservadores, la resistencia al cambio (“no se puede acá”) y la dependencia excesiva de otras esferas gubernamentales. Falta vertebración social y confianza entre la gente para emprender proyectos colectivos comunes, hay escasa cultura empresarial y no abundan iniciativas locales innovadoras. En este punto surge la necesidad de despertar valores para la participación porque se plantea como recurso el compromiso y la necesidad de debatir para proyectar la ciudad.

Todo esto debe sustentarse con el desarrollo de una “cultura participativa” que implemente programas de articulación (Programa de Educación y Ciudad), que vinculen la Educación y la Salud, que trabajen sobre la Prevención Vial, que promuevan el cuidado del espacio público y que estimulen el ejercicio de los derechos ciudadanos. La escuela tiene una importante presencia en la ciudad y se debe aprovechar como espacio de generación de estas cuestiones.

Asimismo, es interesante expresar una valoración de las instituciones de Rufino respecto de su vinculación con la comunidad. Para ello, vamos a destacar, en primer lugar, que instituciones están comprometidas en este nuevo proceso de desarrollo colectivo que está asumiendo la ciudad.

Instituciones comprometidas	
No responde	23,0%
Cooperativa Eléctrica	19,0%
Fundación para el Desarrollo Regional	12,0%
Centro Comercio Industria	7,0%
ONG's	5,0%
Clubes deportivos	5,0%
Centro Empleados de Comercio	3,0%
Consejo Deliberante	3,0%
Sindicato de Luz y Fuerza	3,0%
Municipio	3,0%
Área Industrial	3,0%
Iglesias	3,0%
Empresas	3,0%
FIDER	3,0%

A continuación explicitar cuáles creen los entrevistados que “deberían estar comprometidas” con el desarrollo de la ciudad por el lugar de importancia que ocupan en la sociedad, y actualmente no lo están:

Instituciones que deberían estar comprometidas	
Municipio	29,7
Centro Comercio e Industria	14,4
Empresas	9,3
Instituciones Educativas	8,5
Sociedad Rural	7,6
No responde	6,8
Cooperativa Eléctrica	5,1
Instituciones de Salud	4,2
Consejo Deliberante	2,5
Partidos Políticos	2,5

Respecto de la dicotomía que tiene la ciudad al poseer un número significativo de instituciones pero la poca integración entre ellas, surgen algunas ideas interesantes que interpretan esta situación de **baja densidad institucional**. En este sentido, aparecen cuatro puntos interdependientes: poca pertenencia a la ciudad, personalización de las instituciones, arrastre de problemas personales a la organización e individualismo.

Las opciones para revertir esta situación y generar un proceso de fortalecimiento de las instituciones tiene cuatro focos de intervención:

- Profesionalización de los recursos humanos.
- Políticas de cambio cultural.
- Mayor participación.
- Regularización de las instituciones (hay muchas organizaciones en situaciones irregulares, sin personería jurídica, con escaso personal idóneo, etc.).

Por último, el tercer eje transversal está relacionado con la necesidad de **generar un entorno más favorable para vivir** con especial énfasis de atracción de jóvenes y nuevos habitantes a la ciudad. En este punto es importante **proyectar Rufino** sustentada en sus atractivos locales intangibles que son los que hacen la diferencia.

En este sentido, se puede resaltar que existe un clima propicio para iniciar un proceso de planificación estratégica. Esta herramienta tiene un consenso importante. Así se plantea la necesidad de articular iniciativas entre los actores públicos y privados para potenciar el desarrollo de Rufino. El 96% de los entrevistados relato que la ciudad necesita una planificación estratégica para proyectar un futuro mejor. Además, el 95% de la población considera que es necesario instrumentar un plan estratégico para el desarrollo futuro de la ciudad.

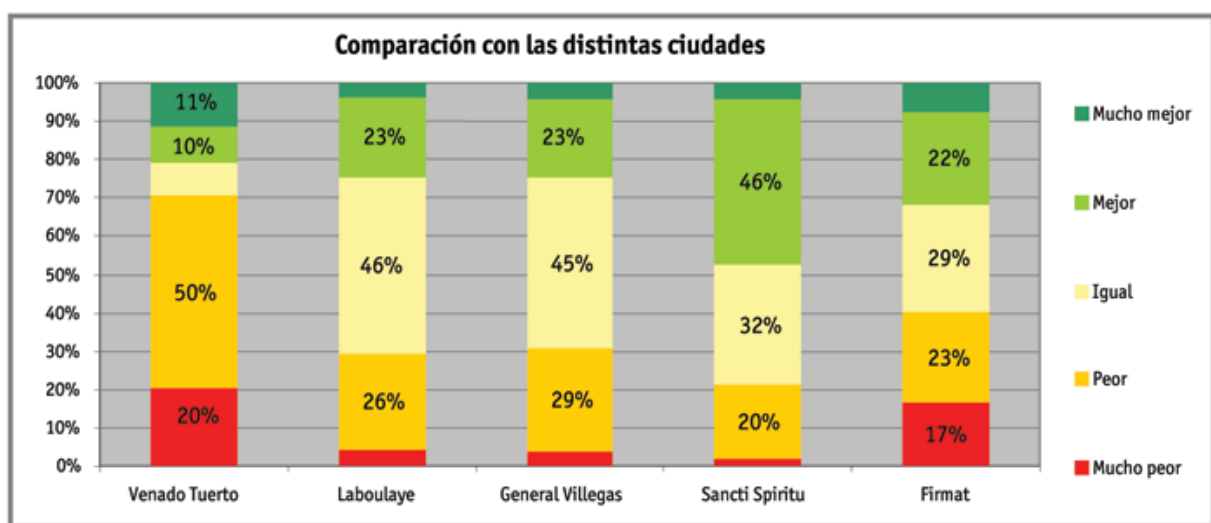


En el mismo sentido, se cree necesario (85%) una organización que trabaje en la concreción de proyectos para el desarrollo de la ciudad pero no se puntualiza sus características. Es importante pensar un ámbito de reflexión acerca del futuro de la ciudad, capaz de dar coherencia y credibilidad a una propuesta colectiva sobre la cual cada actor o grupo de actores pueda ejecutar sus proyectos.

En síntesis, está claro que resulta necesario realizar un importante esfuerzo de cara a configurar y consolidar una "alta dirección local" con suficiente representatividad política, empresarial y social, capaz de liderar el nuevo proceso de desarrollo que demanda la ciudad.

3.4.2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DE LA CIUDAD

El entorno competitivo regional en el que se inserta Rufino, está caracterizado por diferentes tipos de localidades, aunque la mayoría son pequeñas y medianas ciudades. En este sentido, es importante expresar como cree el ciudadano rufinense que está su comunidad en relación con otras ciudades de Santa Fe (Venado Tuerto, Firmat y Sancti Spiritu), de Córdoba (Laboulaye) y de Buenos Aires (General Villegas). El cuadro a continuación resume lo expresado en el Sondeo de Opinión:



Venado Tuerto se ha caracterizado en las últimas décadas por ser el centro urbano más destacado del sur santafesino, dentro de una región con importantes dinámicas de crecimiento e inestables crisis profundas. Tiene una población de alrededor 68.000 habitantes, según el Censo Nacional de Población de 2001, no es cabecera administrativa del Departamento General López pero es el punto más importante dentro del mismo.

Como Firmat, es una localidad media del interior de la pampa húmeda agrícola - ganadera argentina, y eslabón del eje carretero nacional que conforman la ruta nacional 33 y la 8. Actualmente se enfrentan al reto de un cambio cultural capaz de superar un modelo de desarrollo exógeno dirigido "desde afuera y desde arriba", por un proceso de planificación para el desarrollo local liderado por el conjunto de actores locales.

Analizando los datos extraídos del Sondeo de Opinión, se puede plantear que los ciudadanos rufinenses no tiene una visión muy negativa de su ciudad en términos comparados. Pero opinan que la situación actual de Rufino es peor o mucho peor que la de las otras dos ciudades del Departamento General López (mucho más marcado en el caso de Venado Tuerto que con Firmat). La situación respecto de la comparación con una comuna más chica como Sancti Spiritu es diferente, es positiva 48% e igual en un 32%. En el caso de Laboulaye y Villegas se estima que la situación es similar a Rufino (46% y 45% respectivamente), aunque un 30% de los ciudadanos rufinenses expresan que la situación es peor o mucho peor en su ciudad.

De esta forma, se puede establecer el siguiente porcentaje de **comparación negativa** (visualiza la situación peor o mucho peor) y el de **comparación positiva** (visualizan la situación mejor o mucho mejor)

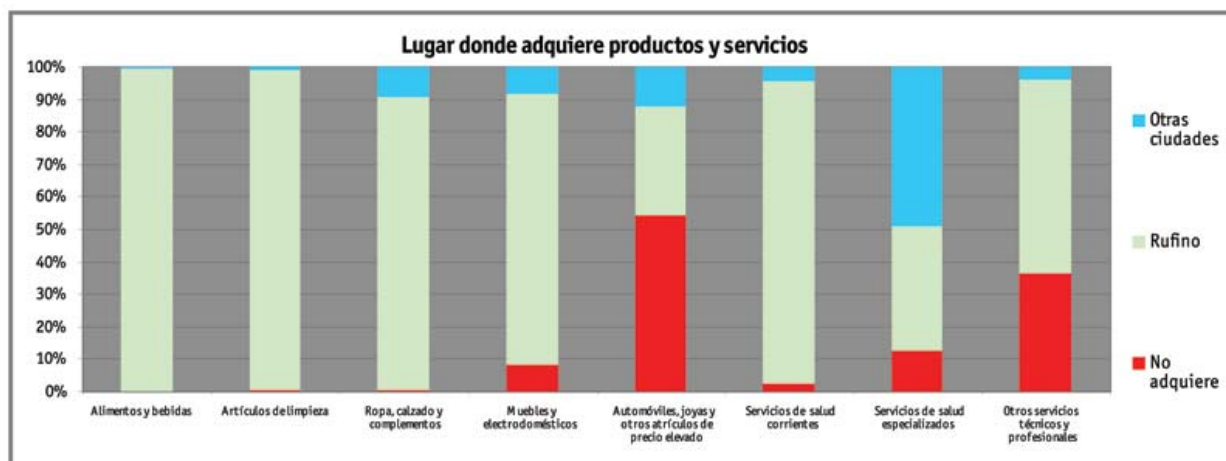
COMPARACION NEGATIVA
<ul style="list-style-type: none"> • Venado Tuerto: 70% • Firmat: 49% • General Villegas: 31% • Laboulaye: 29% • Sancti Spiritu: 22%

COMPARACION POSITIVA
<ul style="list-style-type: none"> • Sancti Spiritu: 48% • Firmat: 31% • Laboulaye: 27% • General Villegas: 26% • Venado Tuerto: 21%

En este contexto, se plantean retos importantes para el futuro de Rufino. En el caso de Venado Tuerto y Firmat, parece evidente que Rufino debería superar las barreras administrativas y forjar alianzas estratégicas entre ciudades, fundamentalmente de cara a la concreción de grandes proyectos, como por ejemplo la Autovía RN 33.

En el caso de las otras localidades, es necesario que Rufino aproveche mejor la dinámica regional y potencie al máximo los impulsos y oportunidades generadas por este plan estratégico para definir un papel funcional y económico diferenciado, y en todo caso más activo dentro de su área de influencia.

Por otro lado, los rufinenses compran habitualmente en comercios de su ciudad los productos cotidianos (como alimentos, bebidas, artículos de limpieza). El 100% de los encuestados expresa esa situación. En el caso de otros productos, como ropa, calzado y complementos, sucede algo similar ya que sólo el 1% adquiere esos productos en otras ciudades. También en el caso de muebles y electrodomésticos, más del 80% comprar estos artículos en Rufino y un 8% manifiesta no poder adquirirlos por falta de ingresos. El cuadro que aparece a continuación detalla estos puntos.



Un primer dato preocupante que se puede extraer del cuadro tiene relación con que un 54% de la población no puede adquirir artículos suntuosos, como por ejemplo, automóviles, joyas u otros de precios elevados. Y del grupo que tiene acceso a este nivel de adquisición, un 34% los obtiene fuera de la ciudad.

El segundo dato, de tipo más social, es que si bien el 93% de los rufinenses recibe el servicio de salud corriente (primario) en la ciudad, un 49% de la población acude a otras ciudades para obtener servicios de salud especializados y 12% no accede al servicio de salud.

4. POSICION COMPETITIVA ACTUAL

La posición competitiva actual de Rufino es, en buena medida, el resultado de esfuerzos aislados y un largo proceso de desarrollo apoyado fundamentalmente en factores exógenos. En paralelo, la participación y sobre todo el protagonismo de los actores económicos y sociales rufinenses en dicho proceso, ha sido limitado y poco relevante.

El perfil económico agro dependiente y la ausencia de políticas de promoción industrial en particular, han configurado una identidad socioeconómico de la ciudad en exceso dependiente del “campo” y con falta de atención a los demás aspectos relacionados con el desarrollo integral. En todo caso, el modelo de desarrollo seguido hasta ahora en Rufino ha supuesto un escaso y desigual aprovechamiento de su potencial endógeno.

De esta manera, Rufino muestra una clara pérdida de competitividad frente a ciudades de su entorno. Así por ejemplo, se percibe claramente como una ciudad menos competitiva que Venado Tuerto o Firmat.

Por otro lado, la ciudad tampoco ha logrado desempeñar el papel de liderazgo departamental que le corresponde a partir de una participación integral y programada para atraer recursos públicos y privados. Al mismo tiempo, no generó una diferenciación positiva en el espacio regional, a la vez que se manifiesta una cierta situación de estancamiento funcional de la ciudad.

Por último, y a pesar de una favorable localización, Rufino tampoco ha definido claramente su papel en uno de los principales ejes de desarrollo argentino. En definitiva, se puede decir que la posición competitiva de Rufino, sobre todo de cara al futuro, es relativamente débil, y en todo caso, está por debajo de sus potencialidades.

El diagnóstico realizado pone en evidencia que la ausencia de un modelo de desarrollo condiciona fuertemente a la ciudad magnificando los momentos de crisis y desaprovechando las coyunturas favorables para pegar un salto de calidad. Esto conlleva serias amenazas para el futuro de la ciudad. Rufino presenta los problemas típicos de una ciudad de perfil agropecuario, que debe enfrentar los problemas de reconversión y diversificación, sin haber alcanzado una dimensión y un posicionamiento competitivo suficiente para impulsar el cambio sin grandes problemas.

Está claro entonces que para mejorar su posición competitiva actual, Rufino demanda un cambio estratégico en su proceso de desarrollo. Se trata de implantar una nueva dinámica que se sustente en una puesta en valor de todos sus recursos endógenos, en la acentuación de sus rasgos positivos diferenciadores y en un mayor protagonismo local en la conducción del proceso de desarrollo. Todo lo cual debe conducir a lograr un nuevo posicionamiento en el escenario de su entorno regional.

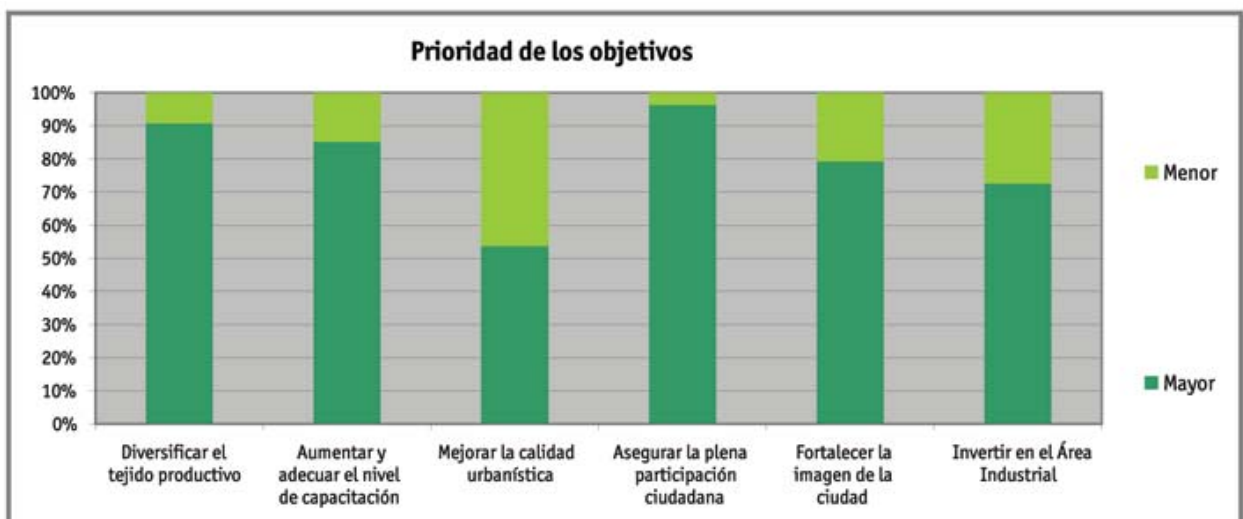
5. ORIENTACIONES ESTRATEGICAS DE ACTUACION

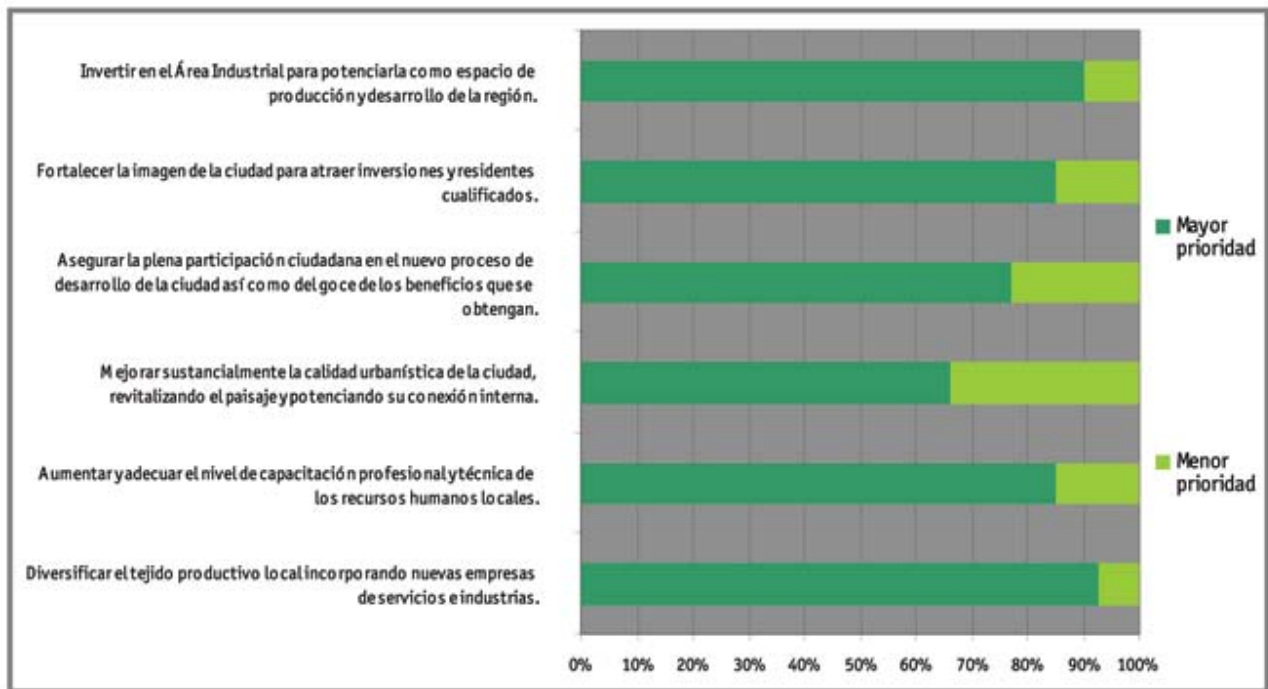
Aunque no se haya definido colectivamente una visión estratégica para Rufino que otorgue un sustento global, dinámico y abierto respecto del querer ser de toda la comunidad, se puede ir delimitando algunos proyectos de trabajo.

Más en concreto, es interesante reflejar los objetivos estratégicos priorizados por la población:

- Diversificar el tejido productivo local incorporando nuevas empresas de servicios e industrias (95%).
- Invertir en el Área Industrial para potenciarla como espacio de producción y desarrollo de la región (90%).
- Fortalecer la imagen de la ciudad para atraer inversiones y residentes cualificados (85%).
- Aumentar y adecuar el nivel de capacitación profesional y técnica de los recursos humanos locales (85%).
- Asegurar la plena participación ciudadana en el nuevo proceso de desarrollo de la ciudad así como del goce de los beneficios que se obtengan (78%).
- Mejorar sustancialmente la calidad urbanística de la ciudad, revitalizando el paisaje y potenciando su conexión interna (65%).

Priorización de objetivos por los entrevistados:





Estos deben sustentarse en orientaciones estratégicas de actuación; es decir, aquellos caminos integrales que conducen hacia ese sendero posible.

PROYECTOS:

1. Plano Regional / Provincial

- Autovía RN 33
- Gasoducto
- Acueducto
- La Picasa
- Terminación Desvío en la Ruta Nacional N° 7
- Infraestructura adecuada para evitar las inundaciones

2. Plano Local

Área Física-Urbana

- Plan Urbano – Ambiental
- Recuperación Integral en la Estación y las Instalaciones Ferroviarias (Lugar cultural, Paseos y Lugares Verdes, Bicisenda, Iluminación y mejoramiento de los pasos a nivel, etc.).
- Recuperación del espacio urbano (calles, veredas, plazas, etc.)
- Anillo de Circunvalación
- Planta de Tratamiento de Agua y Residuos Cloacales
- Rufino Limpio

Área Económica

- Área Industrial Rufino
- Fondo Local de Inversión Productiva
- Nueva Hotelería
- Instituto Tecnológico Sectorial
- Delegación INTA Rufino
- Centro de Empresa e Innovación (Incubadora de Empresas)
- Sistema de Información Territorial
- Centro de Capacitación Profesional
- Turismo Rural

Área Social

- Autódromo Rufino
- Sala Multipropósito Rufino (Salón de Teleconferencias)
- Recuperación de los teatros locales
- Cine Rufino
- Fiesta Nacional del Mate
- Seguridad y convivencia ciudadana
- Programa integral de atención de salud y prevención de adicción
- Relevamiento socioinstitucional sobre situación general
- Proyecto socio comunitario con la participación activa de los ciudadanos para el fortalecimiento de la sociedad civil y sus organizaciones
- Instancias para la niñez y juventud (ejemplo, festival de bandas locales)
- Proyectos para la tercera edad

Área Institucional

- Conoce y emprende para desarrollarse: conocer para poder transformar (replanteo integral de la enseñanza informal y trabajar sobre la primaria y secundaria)
- Ciudad Digital
- Presupuesto Participativo
- Modernización de la Gestión Pública
- Desdoblamiento del Juzgado Civil, Comercial y del Trabajo
- Espacios de encuentro entre instituciones
- Centro de capacitación, integración y asesoramiento institucional
- Conformación de centros barriales para diseñar las necesidades locales,
- Concursos de ideas (para recuperar el patrimonio histórico, la identidad cultural, etc.)

