



**Organización
Internacional
Agropecuaria**



**PROYECTO INICIATIVAS DE DESARROLLO
Y MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD
MICRO REGIONALES**

**VALLES CALCHAQUÍES
(CATAMARCA – SALTA – TUCUMÁN)**

TERCER INFORME

- Original -

DICIEMBRE 2011

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA
PROGRAMA DE SERVICIOS AGRÍCOLAS PROVINCIALES (PROSAP)
BANCO INTERNACIONAL DE RECONSTRUCCIÓN Y FOMENTO
PRÉSTAMO BIRF 7597-AR**



PROYECTO INICIATIVAS DE DESARROLLO
Y MEJORA COMPETITIVA MICRO REGIONALES

VALLES CALCHAQUÍES: Tercer Informe – Original

Página 2



Organización
Internacional
Agropecuaria



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación



PROSAP
Programa de Servicios Agrícolas Provinciales

ÍNDICE

<u>1.RESUMEN EJECUTIVO.....</u>	<u>4</u>
<u>2.GLOSARIO.....</u>	<u>6</u>
A.DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA MICRO REGIÓN.....	7
<u>1.VISIÓN</u>	<u>7</u>
<u>2.LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....</u>	<u>7</u>



Organización
Internacional
Agropecuaria



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación



PROSAP
Programa de Servicios Agrícolas Provinciales

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento corresponde al tercer informe del proyecto para la Elaboración del Plan de Desarrollo y Mejora de la Competitividad de la Micro Región Valles Calchaquíes.

Continuando con el estudio de la micro-región y sus cadenas productivas, específicamente este informe incluye lo desarrollado para las siguientes tareas:

A. Diagnóstico y análisis de la micro región

En el informe anterior se han descrito los avances del trabajo de la Consultora llevados adelante con los actores de la micro región. En este sentido se realizó participativamente un análisis FODA, determinando principalmente la confirmación y priorización de las restricciones y cuellos de botella detectados de los Valles Calchaquíes.

Esta determinación fue sustancialmente importante en base a los pasos siguientes en el análisis de la competitividad micro regional, los que serán plasmados en el presente informe. En este sentido, la determinación de las problemáticas y el consenso logrado con los actores e instituciones técnico-políticas de la región, ha abierto una excelente oportunidad para que se generen las Ideas Proyecto que los propios actores proponen para solucionar sus limitaciones.

Para obtener los resultados que forman parte de este informe, la Consultora ha trabajado con metodologías esencialmente de talleres en donde se escucharon todas las voces de los actores presentes de la micro región, y se aceptaron todas las propuestas de mejora o ideas proyecto.

La micro región bajo estudio ha presentado una gran atomización de organizaciones actuantes, pero casi todas ellas con un alto índice de fragilidad, que en muchos casos no permiten ser definidas como módulos ejecutores de proyectos.

B. Actividades de Sensibilización y Movilización de los Actores de la Micro Región

Se prosiguió con las actividades de difusión, sensibilización y capacitación de los actores de la micro región, en los talleres convocados, previo al trabajo participativo y grupal, se brindaron charlas de entendimiento de los pasos a seguir en el proyecto. En algunos casos se reiteraron conceptos de forma de mantener el nivel de entendimiento y equiparar en el grado de comprensión entre los actores que se incorporaban taller tras taller, y los que acompañaron este proceso desde el principio. En este sentido, se fue logrando un grado de comprensión y compromiso que permitió generar una visión consensuada de la región.

El equipo de la Consultora trabajó justamente con estas organizaciones en la búsqueda de lograr la forma de representatividad de los Valles Calchaquíes que permitan conformar el Consorcio finalmente buscado por este proyecto. Se ha arribado a la forma de “Directorio” como la mejor forma de representación, cuya estructura ha sido consensuada por todos los actores y organizaciones a lo largo del desarrollo de los dos últimos talleres de esta consultoría.

Descripción del equipo de profesionales actuantes

La ejecución del proyecto para la micro región está a cargo de un grupo de profesionales pertenecientes a la Consultora OIA, conformando un equipo interdisciplinario. El equipo técnico de la Consultora esta conformado por: Ing. Agr. Pedro .A Landa (Director General), Ing. Agr. Jorge Mariotti (Director de Proyecto), Ing. Agr. Jorge De Faveri (Jefe de Equipo Local), Lic. Ricardo Zabala (Experto en Marco Institucional), Ing. Agr. Gabriel Berardinelli (Experto en Desarrollo Productivo y Competitividad Territorial) e Ing. Agr. Santiago Soria (Experto en Desarrollo Productivo y Competitividad Empresarial). Como colaborador en terreno se ha sumado al equipo interdisciplinario al Lic. Agustín Mariotti.



Organización
Internacional
Agropecuaria



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación



2. GLOSARIO

Cadenas Productivas (CPs)	Se entiende por cadena productiva a todos los eslabones de agregación de valor de la misma (desde insumo-producto hasta comercialización interna o externa). E incluye a los diferentes actores involucrados: productores primarios, empresas industriales, proveedores de insumos y servicios críticos, instituciones de apoyo técnico, empresas comercializadoras, etc.)
Plan de Desarrollo y Mejora de la Competitividad (PDMC)	Documento consensuado y aprobado por los integrantes de las CPs, que establece las líneas estratégicas que las mismas deberán seguir para incrementar su competitividad y de las cuales derivan acciones que serán financiadas en el componente no financiero de apoyo a la competitividad de las CPs.
Grupo de Mejora Competitiva (GMC)	Es una instancia de coordinación entre las instituciones de gobierno competentes en el área de actuación de la cadena, las instituciones tecnológicas, educativas o regulatorias que tengan vínculos directos con la actividad productiva de la cadena, las asociaciones empresariales y el Programa
Grupo Ampliado (GA)	Se entiende a todos los actores presentes en una cadena y/o micro región, incluyendo instituciones gubernamentales, de servicios, organizaciones no gubernamentales, y cualquier otra organización que trabaje transversalmente pero que articule en la cadena y/o micro región.
Proyecto para la Mejora de la Competitividad (PC)	<p>Proyecto consensuado por los actores de la micro región, que posee un impacto positivo en la competitividad de la misma en su conjunto (externalidad positiva), es decir, proporciona beneficios a los integrantes beneficiados de una micro región.</p> <p>Los proyectos se focalizan a mejorar la competitividad de las empresas y están directamente relacionados con sus debilidades.</p> <p>Ejemplos a mencionar del alcance de estos proyectos son: gestión de recursos humanos, capacitación para marketing y ventas, proyectos de certificación de calidad, misiones comerciales, proyectos para el desarrollo de energías alternativas, estudios de prefactibilidad de proyectos de infraestructura e inversión, entre otros.</p>

A. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA MICRO REGIÓN

En el informe anterior se presentaron los pasos avanzados en el proyecto con relación a la priorización de las problemáticas existentes en los Valles Calchaquíes. Para llegar a esto se trabajó sobre las restricciones identificadas, y mediante el uso del análisis FODA se llegó a los ejes estratégicos que la micro región debe trabajar en la búsqueda de soluciones y proyectos.

Al mismo tiempo y en base a este trabajo conjunto de análisis de la competitividad y sensibilización, se ha arribado a la definición embrionaria de una visión consensuada que sirve como punto de partida y de apoyo para el trabajo futuro de las instituciones presentes.

1. VISIÓN

La visión consensuada para el desarrollo productivo por los diferentes actores publico-privados, se sintetiza como:

“La Microrregión de los Valles Calchaquíes será reconocida como modelo de región sustentable e innovadora, basada en el desarrollo de su capital humano, la defensa de su acervo cultural y de sus características medioambientales, de sus recursos naturales y en la innovación continua en procesos, productos y servicios de alto valor en clústeres regionales competitivos a nivel nacional e internacional, con sus principales procesos productivos certificados, respondiendo a las demandas más exigentes en calidad, trazabilidad y sustentabilidad social y ambiental.”

Como consecuencia de esta visión surge un camino a recorrer, principalmente para ir ajustando el desarrollo y estructura productiva a niveles de competitividad crecientes, y enfocada a acercarse a la visión consensuada.

Para entender el desafío de la competitividad se ha trabajado en la comprensión y orientación del esfuerzo de mejora competitiva a priorizar dentro de las muchas alternativas presentes. Ello ha llevado de forma programática, en una primera instancia, a la identificación de las restricciones ya mencionadas en los informes anteriores. Estas, analizadas y priorizadas constituyeron los ejes estratégicos sobre los cuales se construyeron las ideas proyecto para resolver las debilidades planteadas por los actores de la región.

2. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Como se indicara en el informe anterior, en base a las diversas reuniones con actores de la región y del relevamiento de la información disponible a la fecha se ha definido de forma preliminar las principales restricciones al desarrollo de la micro región.

1) Baja Productividad



Organización
Internacional
Agropecuaria



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación



PROSAP
Programa de Servicios Agrícolas Provinciales

Los productores minifundistas, destinan básicamente su producción para garantizar el autoconsumo.

Asimismo poseen escasa o nula capacidad de inversión y esto se traduce en un retraso en los tiempos agrícolas y en una baja productividad agrícola-ganadera, al no disponer de tecnologías y maquinarias adecuadas que hagan eficiente dichos procesos productivos.

Por otro lado, los productores pequeños y medianos, si bien destinan la mayor parte de su producción a la comercialización, tienen básicamente problemas relacionados al manejo sanitario de los cultivos, mal uso del suelo, no posee semillas de calidad y poseen una baja diversidad productiva, y en ganadería, no cuentan con instalaciones apropiadas, la alimentación y sanidad es deficiente y el manejo de los rodeos es inadecuado.

2) Problemas de Rentabilidad

Además de la incidencia de la baja productividad, la baja rentabilidad que percibe el productor se ve disminuida por problemas en la comercialización de sus productos, tales como el bajo valor que reciben, por la excesiva cantidad de intermediarios, la falta de acceso, conocimiento y promoción a los mercados demandantes y la falta de diversificación productiva.

Los intermediarios subvalúan muchas veces la producción con bajos precios, intercambiándola frecuentemente por mercaderías de primera necesidad. Estos intermediarios venden estas producciones en mercados que les permiten percibir un mayor ingreso. Los productores no obtienen así una rentabilidad adecuada, básicamente por la falta de posibilidades de comercialización.

3) Escaso valor agregado a la producción

La falta de inversión en infraestructura apropiada para la transformación de la materia prima, sumado a las limitaciones en capacitación e información en gestión comercial y de calidad, limita no solo el potencial productivo de la zona y el agregado de valor en origen, sino además la generación de fuentes de trabajo que mejoren la calidad de vida de los pobladores.

4) Escaso Recurso Hídrico

Debido a las características agroecológicas de la micro región, la producción agrícola de la zona se realiza completamente bajo riego, por lo que la prioridad es mejorar y aumentar la provisión de agua para su posterior distribución durante todo el ciclo productivo.

La falta de infraestructura y de capacitación de uso eficiente del recurso aparecen como las principales limitantes en la micro región.



Organización
Internacional
Agropecuaria



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación



PROSAP
Programa de Servicios Agrícolas Provinciales

Por otro lado, en ganadería, la falta de instalaciones adecuadas de almacenamiento de agua para uso de los animales, genera que los mismos deben caminar grandes distancias limitando la productividad.

5) Problemas en las Organizaciones

Históricamente en nuestro país las organizaciones han sido débiles, disminuyendo así la capacidad de integración tanto productiva como comercial. Esto se genera por el escaso o nulo nivel de asociatividad de los productores.

Por otro lado la ausencia de políticas integradas entre las tres provincias (Catamarca, Tucumán y Salta) limita el desarrollo justo y armónico de la oferta productiva de los valles que componen la micro región.

6) Problemas de Tenencia de la tierra.

Los problemas de tenencia de la tierra y la falta de formalidad generan incertidumbre, litigios, falta de acceso al crédito y limitan el beneficio de aportes no reembolsables y a mejoras como proyectos de riego, uso del agua, etc.

7) Problemas Sociales.

Dentro de esta problemática se incluye el éxodo rural, falta de oportunidades para los jóvenes, pérdida de cultura de trabajo y falta de mano de obra.



Organización
Internacional
Agropecuaria



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación



PROSAP
Programa de Servicios Agrícolas Provinciales