

013.4152

44114

B11



**PROGRAMA DE ASISTENCIA A LA  
PRODUCCIÓN REGIONAL EXPORTABLE**

Subprograma Desarrollo Integral de  
San Patricio del Chañar  
Provincia del Neuquén

**Estructuración Funcional de la  
Asociación para el Desarrollo  
Integral de El Chañar**

**A.D.I.N.E.C.**



Ing. Alfredo Barber  
Experto

Lic. María Luisa Morillo  
Colaborador

Agosto de 1986

## **INDICE**

<b>1.- OBJETO</b>	<b>2</b>
<b>2.- ALCANCE</b>	<b>2</b>
<b>3.- CARACTERIZACIÓN DEL TRABAJO</b>	<b>2</b>
<b>4.- TAREAS REALIZADAS EN FORMA PREVIA AL TALLER</b>	<b>2</b>
<b>5.- EL TALLER</b>	<b>4</b>
<b>6.- TAREAS REALIZADAS EN FORMA POSTERIOR AL TALLER</b>	<b>8</b>
<b>7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>9</b>
<b>ANEXO 1: FORMULARIO BASE DE ENTREVISTAS</b>	<b>11</b>
<b>ANEXO 2: SISTEMATIZACIÓN DE LAS RESPUESTAS</b>	<b>13</b>
<b>ANEXO 3: PLANILLA RESUMEN DE ENTREVISTAS: FUTURO</b>	<b>20</b>
<b>ANEXO 4: PLANILLA RESUMEN DE ENTREVISTAS: PRESENTE</b>	<b>24</b>
<b>ANEXO 5: PROGRAMA DE ACTIVIDADES</b>	<b>28</b>
<b>ANEXO 6: PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>29</b>
<b>ANEXO 7: INTRODUCCIÓN A CARGO DE LOS CONSULTORES</b>	<b>32</b>
<b>ANEXO 8: PRESENTACIÓN DEL GERENTE</b>	<b>37</b>

## **INFORME FINAL**

### **1.- OBJETO**

El presente es el Informe Final de las tareas realizadas en el marco del Programa de Asistencia a la Producción Regional Exportable, Subprograma de Desarrollo Integral de San Patricio del Chañar, del trabajo denominado "**Estructuración Funcional de la Asociación para el Desarrollo Integral de "El Chañar"(A.D.I.N.E.C.)**" y cuya finalidad es contribuir al fortalecimiento institucional de dicha Asociación, bajo la modalidad de una Asistencia Técnica.

### **2.- ALCANCE**

Las tareas desarrolladas y descritas en el presente abarcan todas aquellas que, estando previstas en el Plan de Tareas, se realizaron durante el último mes y medio de desarrollo de los trabajos, incluyendo una síntesis de lo realizado desde el principio y adelantado en el Informe de Avance correspondiente.

### **3.- CARACTERIZACIÓN DEL TRABAJO**

A fin de dar adecuado marco al presente trabajo, se recapitulan brevemente los elementos que dieron lugar a su fundamentación y aprobación por parte de la Provincia del Neuquén y del CFI, en función de la demanda oportunamente manifestada a través del Gerente de la asociación, el señor Marcelo Romero.

Hasta el momento de iniciar las tareas los miembros del Comité Directivo de la Asociación contaban con una serie de ideas - proyecto que consideran necesario precisar y priorizar, para luego diseñar una estructura funcional que las permita llevar al plano operativo de las realizaciones concretas.

Atento a ello lo que se procuró es que ADINEC pudiera contar con los lineamientos de una Estructura Funcional adecuada a sus principios y objetivos estatutarios, que le permitiera ejecutar sus ideas – proyecto con la máxima eficacia y eficiencia.

Es así que surgieron como objetivos del trabajo los siguientes:

- Que los integrantes de ADINEC logren precisar las metas y objetivos a plantearse para el período 2003 – 2004;
- Que ADINEC cuente con un proyecto de estructura funcional con Unidades Operativas adecuadas que ejecuten sus ideas – proyecto.

### **4.- Tareas realizadas en forma previa al Taller**

- 4.1.- En base al documento de soporte mencionado en el Informe de Avance y que se vuelve a adjuntar al presente como ANEXO 1: Formulario Base de Entrevistas pág. 11, se completaron las entrevistas a directivos y referentes de ADINEC, a fin de recopilar su punto de vista sobre el futuro de la Asociación, sus ideas - proyecto y reconocer el alcance que cada entrevistado imagina debi-

eran tener, el grado de desarrollo de la idea y demás circunstancias que permitían su enunciación formal.

Como ya se señalara en su oportunidad, fue ésta una tarea con alguna dificultad, por cuanto las personas entrevistadas ocupan casi todas posiciones importantes dentro de sus empresas, viajan muy a menudo y tienen a su vez múltiples ocupaciones. Ello derivó en el hecho de que las entrevistas no siempre fueron realizables en la fecha y hora previamente pactadas, o se superponían unas con otras.

Finalmente se completaron el día 28/07/03 las 14 entrevistas que nos propusimos: a los 12 miembros del Comité Directivo de ADINEC más dos referentes cuya opinión se consideró relevante por su significación individual en el contexto de los asociados (participación en la fundación de ADINEC, por ejemplo).

- 4.2.- Con esta tarea completada, se estuvo en condiciones de fijar la fecha del Taller, la cual se estableció de común acuerdo con la Gerencia para el **día 07 de agosto, de 15 a 21 hs., en el local de la Cámara de Comercio de San Patrio del Chañar, en esa localidad.**
- 4.3.- Se rediseñó y completó la sistematización de todas las respuestas logradas en las entrevistas antes mencionadas, agrupándolas en diferentes ejes con el propósito de centrar la discusión a la hora del desarrollo del Taller. Se adjunta la misma como ANEXO 2: Sistematización de las respuestas (ver pág. 13 en adelante).
- 4.4.- A partir de dicha sistematización, se rediseñó el cuadro resumen inicial (presentado en el Informe de Avance) y se completó con las 14 respuestas. Se adjunta como ANEXO 3: Planilla Resumen de Entrevistas: FUTURO, pág 20, y ANEXO 4: Planilla Resumen de Entrevistas: PRESENTE, pág. 24.
- 4.5.- Una vez completadas las tareas anteriores, se estuvo en condiciones de confeccionar el programa de actividades que se adjunta como ANEXO 5: Programa de actividades, pág. 28.
- 4.6.- A través de la Gerencia de ADINEC se efectuaron las invitaciones a cada uno de los entrevistados. En tal oportunidad se adjuntó la documentación citada (Programa de Actividades y Planillas Resumen de Entrevistas) como material de referencia previo para los invitados.
- 4.7.- Se trabajó entonces en la organización y preparación de materiales a utilizar en la realización de los trabajos grupales previstos llevar a cabo durante el desarrollo del Taller, como así también en el material de soporte a ser utilizado en la presentación.

Al respecto caben citar la presentación de carácter institucional a cargo de la Responsable Técnica de la Unidad Operadora Provincial del CFI en Neuquén, Ing. Cecilia Calvi y que se adjunta como ANEXO 6: Presentación Institucional, pág. 29, y en la cual se relacionan los objetivos del Taller con los propósitos de ADINEC plasmados en su Estatuto.

Asimismo se preparó una introducción teórica a cargo de los consultores que se incluye como ANEXO 7: Introducción a cargo de los Consultores, pág. 32, más una síntesis de lo respondido en los puntos 1.5.- y 1.6.- de las encuestas, que se incluye en el punto 5.- siguiente, y la presentación efectuada para el de-

sarrollo de la propuesta del Gerente, que se adjunta como ANEXO 8: Presentación del Gerente, pág. 37.

- 4.8.- Finalmente se preparó una carpeta para cada uno de los invitados conteniendo lo que se adjunta al presente como Anexos 2 al 5, como material de consulta para el Taller.
- 4.9.- Para el desarrollo del Taller propiamente dicho se prepararon afiches, consignas y otros materiales gráficos que se usaron grupalmente en dicha oportunidad, más un proyector de multimedia, pantalla extensible para proyección y un rotafolio.

## **5.- El Taller**

Al Taller asistieron 13 de las 14 personas invitadas, más el Gerente, demostrando una elevada motivación para la actividad propuesta. Ello se manifestó no solamente en la asistencia, sino también en el alto grado de participación de todos.

### **Momento 1:**

En el inicio del Taller expuso la Ing. Cecilia Calvi su "Presentación Institucional", y a continuación el consultor realizó la "Introducción", ambos aludidos en el punto según lo descrito en el punto 4.7.- anterior;

### **Momento 2:**

El Consultor explicó la síntesis de lo respondido en los puntos 1.5.- y 1.6.- de las encuestas, la cual se transcribe a continuación:

### **SINTESIS PARCIAL DE LAS ENCUESTAS**

**1.5.- En cuanto a los cambios que podrían producirse en un futuro en la calidad de vida de los habitantes de la región, se visualizan los siguientes:**

- ***Demografía:*** fuerte crecimiento poblacional (duplica la actual), con expectativas de progreso, crecimiento urbano ordenado y relacionado armónicamente con el aumento de la producción y de la demografía;
  - ***Otra opinión:*** la expansión debiera ser limitada a aproximadamente a 15.000 habitantes.
- ***En lo laboral:*** con mayores opciones de empleo, mayor calificación de los puestos de trabajo y mayores ingresos medios, en general.
- ***Infraestructura básica:*** con buenas comunicaciones (conexión con el mundo), servicios públicos generalizados para toda población (agua potable, electricidad, cloacas, gas natural, telefonía) y servicio público de transporte a los lugares de trabajo y a Neuquén
- ***Educación y cultura:*** diversificada, con servicios de calidad a nivel medio; orientación a una mayor calificación laboral;

"El Chañar es considerado el centro de producción frutícola de Neuquén y es el lugar de capacitación para la producción y transferencia tecnológica"

- ***Sociedad:*** diversificación de los estratos sociales, buen nivel de la seguridad: "bajos índices de criminalidad";

**Importante:** se verifica arraigo y contención social y cultural de la población en ascenso:

"ADINEC trabaja para lograr el arraigo de los productores, que vivan en El Chañar y en las chacras, rescatando el espíritu pionero"

"Servicios públicos para todos (luz, agua, cloacas, salud)"

#### **1.6.- En lo atinente a otros cambios que han ocurrido:**

##### ➤ En la actividad productiva:

- *industrialización de productos agroalimentarios con alto valor agregado;*
- *la región es la mayor productora de provincia;*
- *buena rentabilidad de la producción;*
- *Perfil económico de alta sustentabilidad;*

*Radicación de industrias relacionadas con la producción regional;*

"La radicación de industrias de acondicionamiento y transformación de la producción local"

##### ➤ En la infraestructura:

- *caminos asfaltados para el área rural;*
- *Transporte de pasajeros rural e interurbano;*
- *Hotel*
- *Soluciones habitacionales dignas para los trabajadores temporarios: "Una región sin marginalidad"*

##### ➤ ADINEC:

- *Todos los productores están adheridos*
- *Mayor adhesión de todos los habitantes*

"ADINEC mantiene la participación de bajo perfil del Municipio";

"ADINEC es el sitio donde proyectar nuestras aspiraciones más altas, concretar nuestros sueños"

### **Momento 3:**

De la primera actividad grupal (¿Cómo imaginamos (soñamos) el futuro de nuestra organización? - Reflexiones sobre el futuro deseado) se sintetizaron en el Plenario las siguientes propuestas:

#### **A.- ACTIVIDADES QUE DESARROLLARÁ ADINEC EN EL AÑO 2008**

Lidera la gestión para canalizar las necesidades de todos los sectores económicamente activos y de la comunidad en general, interactuando con ellos y colaborando con otras instituciones, sin superponer esfuerzos, en el dictado de:

**Estructuración Funcional de la Asociación para el Desarrollo Integral de El Chañar (A.D.I.N.E.C.) - Informe Final**

- carreras terciarias con salida laboral en el ámbito de las actividades productivas y de servicios locales en general, y relacionadas con la producción, transformación y fraccionamiento de agroalimentos, en particular;
- cursos cortos de formación de mano de obra calificada con salida laboral hacia las actividades de producción de bienes y de servicios, según lo demande la comunidad;
- actividades de capacitación en gestión para productores, orientada hacia mandos superiores, medios y técnicos;
- actividades de capacitación empresarial: actualización, difusión e inserción en el medio.

Gestiona y fomenta actividades de investigación aplicada orientada estos sectores.

CON: una estructura apta para administrar la gestión de la contratación de terceros, de la tercerización a riesgo y de convenios con instituciones.

PARA: empleados, mano de obra especializada, técnicos y profesionales, productores, empresarios y jóvenes.

**A.1.- En el campo de la PRODUCCIÓN:**

- Es autoridad de aplicación de las políticas de conservación del medio ambiente en la región;
- Brinda asesoramiento técnico en materia de proyectos de inversión y de transferencia de tecnologías, tendiendo a la incorporación de valor agregado a la producción local en origen;
- Tiene en marcha acuerdos con regiones compradoras de la producción regional en el marco de la certificación de sus protocolos de calidad;
- Asesora a sus socios para el cumplimiento de los requisitos de trazabilidad y de otras normas de Calidad aplicables a la producción regional, por sí o por terceros;
- Ha obtenido una denominación de origen de la producción local y una marca distintiva de su producción;
- Promueve y facilita la agrupación con fines comunes de los sectores económicos radicados en la región Chañar - Añelo;

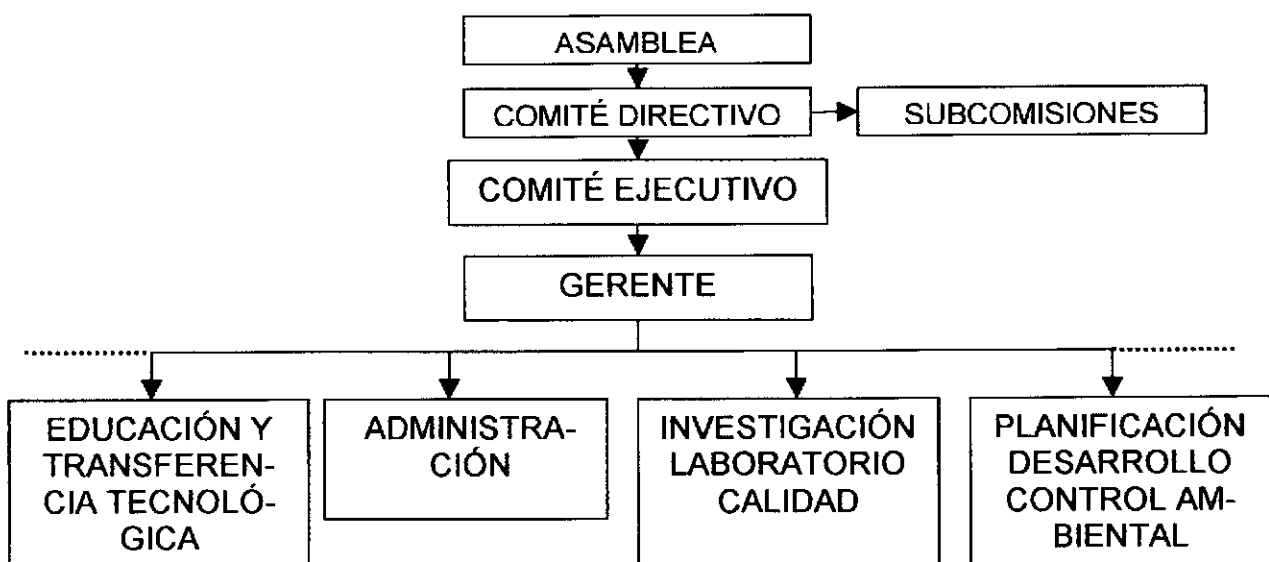
**A.2.- En el campo del DESARROLLO LOCAL:**

- La región El Chañar - Añelo presenta buenos niveles de seguridad para las personas y los bienes;
- ADINEC mantiene una política activa de actualización y seguimiento del Plan Estratégico de Desarrollo;
- Promueve activamente el desarrollo de los servicios básicos (agua potable, gas natural, cloacas, comunicaciones, telefonía) en todo el ámbito urbano y rural para potenciar la producción y la localización de los productores y su personal en las chacras;
- Existen prestaciones médicas de mediana complejidad, en particular, servicios de pediatría;
- Hay servicios de jardín de infantes y guardería infantil que satisfacen los requerimientos de la comunidad;

- ADINEC ha desarrollado mecanismos de detección de necesidades de la comunidad y contribuye eficazmente a gestionar su satisfacción;
- Se cuenta en la región con servicio de hotelería y servicentros con hospedaje y gastronomía.

**Momento 4:**

De la segunda actividad (¿Cómo se conduce la gestión del futuro? - Propuesta de estructura funcional) se consensuó en el Plenario el esquema que se ilustra a continuación:

**B.- ESTRUCTURA FUNCIONAL FUTURA****Momento 5:**

A continuación el Gerente realizó la exposición relativa a su propia visión de la estructura funcional necesaria, con auxilio de diapositivas preparadas por los consultores según ANEXO 8: Presentación del Gerente pág. 37, realizadas en base a la entrevista inicial que se le realizara y a partir de la cual se diagramaron todos los aspectos operativos del presente trabajo.

En la misma se incluyen los detalles de la Unidades Operativas según lo expresado en el alcance de la propuesta de trabajo originalmente formulada al CFI

Caben mencionarse dos aspectos destacables:

- a) que el organigrama construido por el conjunto de los participantes tiene coincidencias significativas con el imaginado inicialmente por el gerente, originado en las directivas recibidas por el Comité Directivo a lo largo de su desempeño y en las características de la actividad que viene desarrollando;
- b) que en la construcción grupal el gerente se abstuvo de participar.



Las discusiones que se produjeron entre los participantes fueron muy intensas, con activa participación de todos. Ello hizo que los tiempos previstos se alargaran y no se realizara la tercera actividad en forma grupal sino directamente en forma de plenario.

Las conclusiones de esta actividad se describen a continuación.

### **C.- PRIORIDADES PARA EL PRESENTE**

Esta instancia comenzó con la exposición del Gerente respecto de su propio enfoque de prioridades, lográndose finalmente consenso en la enumeración de áreas de actividad e instrucciones que se enumeran a continuación:

- C.1.- Designar Referentes por temas en el Comité Directivo para interlocutar con el Gerente;
- C.2.- Buscar apoyo externo para llevar la gestión contable y societaria;
- C.3.- Explorar posibilidad de traslado de la oficina de ADINEC al galpón en el cual se está armando el laboratorio
- C.4.- Mantener activas las gestiones por:
  - C.4.1.- El Instituto Tecnológico;
  - C.4.2.- El Centro de Gestión y Calidad;
  - C.4.3.- Plan Estratégico: participar activamente;
  - C.4.4.- Ordenamiento administrativo
  - C.4.5.- Continuar y fortalecer la relación con el Centro PyME

Dado lo avanzado de la hora y compromisos posteriores a la hora de finalización prevista para el Taller asumidos por algunos de ellos, los participantes encomendaron al gerente la elaboración de una propuesta de cronograma de tareas que contemple los objetivos señalados para el período 2003 - 2004. Esta propuesta sería materia de tratamiento en próximas reuniones ordinarias del Comité Directivo.

### **6.- Tareas realizadas en forma posterior al Taller**

Con posterioridad al taller se realizaron las siguientes tareas:

- 6.1.- Recopilación de todo lo actuado en el Taller en un documento al que se le dio forma de un borrador en base a lo registrado en los papeles utilizados por los participantes, el cual fue remitido a la Gerencia para consideración de los mismos;
- 6.2.- Se realizó una búsqueda en Internet de las instituciones locales y regionales que pudieran interactuar con las unidades operativas propuestas para el logro de sus objetivos. Se agregan las direcciones referidas:
  - [www.funbapa.org.ar](http://www.funbapa.org.ar);

- [www.inti.gov.ar](http://www.inti.gov.ar);
- [www.ciati.com.ar](http://www.ciati.com.ar);
- [www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar);
- [www.oaa.org.ar](http://www.oaa.org.ar);
- [www.sepyme.gov.ar](http://www.sepyme.gov.ar);
- [www.secyt.gov.ar](http://www.secyt.gov.ar);
- [www.cfired.org.ar](http://www.cfired.org.ar).

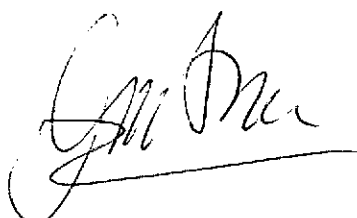
6.3.- Se dio redacción definitiva a este Informe Final.

## **7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- 7.1.- Es de hacer notar el alto grado de motivación puesto de manifiesto por todos los integrantes del Comité Directivo frente a la propuesta de trabajo, lo cual se materializó en la asistencia de la casi totalidad de sus miembros (11 sobre 12) y de los dos referentes entrevistados, más el gerente, y en la dinámica de trabajo rica en puntos de vista y alternativas;
- 7.2.- Igualmente cabe destacar que, en base a la intensa interacción de los participantes, se lograron poner en común una serie de ideas e iniciativas que hasta ese momento existían en forma aislada, pero no integradas al conocimiento del conjunto del Comité Directivo;
- 7.3.- Igualmente se puede señalar la aproximación lograda por el gerente en su visión de estructura funcional adecuada a la opinión general de los integrantes del Comité Directivo, lo cual se interpreta como fruto de una buena comunicación con cada uno de ellos, a pesar de la diversidad de sus opiniones y a la dificultad de reunirse todos periódicamente;
- 7.4.- Se destaca asimismo el nivel de consenso logrado, base fundamental para avanzar en la materialización progresiva tanto de las ideas - proyecto priorizadas como en el desarrollo paulatino de la estructura funcional imaginada;
- 7.5.- Fue muy significativo que surgiera de la mayoría de los asociados la necesidad de acompañar la gestión del gerente, (asesoría, gerencia ejecutiva, subcomisión, etc.) lo que puso en discusión la falta de participación sostenida de todos, y que al poder reunirse en esta ocasión ("casi histórica", comentaron algunos) y estar motivados al confronto de ideas, pudieran plantear en conjunto el camino a seguir;
- 7.6.- Se recomienda la búsqueda de espacios alternativos como los propiciados por el Taller para fortalecimiento de los proyectos, los que se han enriquecido a partir de lo visualizado en el ejercicio de pensar el futuro en común;
- 7.7.- También se advierte la necesidad de incorporar en este tipo de espacios, como los citados precedentemente, a los otros socios y demás sectores significativos de la comunidad para la puesta en común de proyectos que contribuyan a po-

sicionar ADINEC dentro de la comunidad y fortalecer su perfil de organización que se nutre de sus necesidades;

Neuquén, 29 de agosto de 2003



**Ing. Alfredo Barber**  
Experto



**Lic. María Luisa Morillo**  
Colaboradora

**ANEXO 1: Formulario Base de Entrevistas**

ENTREVISTA con: ..... Fecha: / /03

**1. EL FUTURO: ¿Cómo imagina que es ADINEC dentro de cinco años?**

1.1. Servicios que presta (priorizar)

- ① .....
- ② .....
- ③ .....

1.1.1. ¿Cómo los presta?

- ① ② ③ Por administración (con estructura propia)
- ① ② ③ Contratando a terceros
- ① ② ③ Tercerizando a riesgo
- ① ② ③ Por convenio con otra institución
- ① ② ③ Otra forma

- ① .....
- ② .....
- ③ .....

1.1.2. ¿Quiénes son sus destinatarios y/o beneficiarios?

- ① .....
- ② .....
- ③ .....

1.2. ¿Qué infraestructura tiene?

- .....
- .....

1.3. ¿Con qué tipo de instituciones mantiene estrecha relación?

- .....

1.4. ¿Cómo es la estructura de ADINEC?

- .....

.....  
1.5. ¿Qué cambios visualiza en la calidad de vida de los habitantes de la Región?

.....  
1.6. ¿Qué otros cambios significativos han ocurrido?

.....  
**2. EL PRESENTE ¿Cuáles considera son las prioridades actuales?**

2.1. En cuanto a servicios a prestar

.....  
.....  
2.1.1. ¿Para satisfacer la demanda de quién/quienes?

.....  
2.2. En cuanto a infraestructura

.....  
2.3. En cuanto a celebrar acuerdos con otras instituciones

.....  
2.4. Otras prioridades

.....  
**3. Sugerencias para que el taller propuesto sea productivo**

## **ANEXO 2: Sistematización de las respuestas**

**Nota:** la presente es una recopilación y síntesis de lo expresado por los 14 miembros de ADINEC que fueron entrevistados. Lo consignado con viñetas es una síntesis propia de diversas opiniones similares, mientras que aquello entre comillas corresponde a una expresión individual que nos ha parecido importante de destacar.

Los consultores

### **1. EL FUTURO: ¿Cómo imagina que es ADINEC dentro de cinco años?**

**1.1. La mayoría de los entrevistados coincide en que, de acuerdo a su Estatuto, ADINEC debería desarrollarse como una entidad prestadora de servicios en los siguientes campos:**

➤ **Educación:** canalizar las necesidades de la comunidad, distinguiéndose los siguientes niveles de formación a lograr:

- carreras técnicas orientadas a la producción agroalimentaria;
- cursos de capacitación de mano de obra especializada acordes a las necesidades;
- Capacitación en gestión a nivel de productores;
- Capacitación de empresarios en temas de la producción.

"Capacitación en diversas actividades de la comunidad (por ejemplo, domésticas)"

"Tratar de no superponer los emprendimientos educativos"

"Incluir un año de pasantías en establecimientos de la región"

➤ **Producción:** gestiones orientadas a:

- Asistencia para la formulación y análisis de viabilidad de proyectos de inversión para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas con vistas a:
  - nuevas inversiones primarias;
  - generar mayor valor agregado a la producción local;
- Cuenta con capital propia para financiar etapas iniciales de proyectos de inversión (asesoramientos, consultorías, etc.)
- Soluciones tecnológicas para la mejora de la competitividad (de carácter técnico, agrónomo, de gestión)
- Acreditación de la calidad de la producción regional según protocolos de reconocimiento internacional. Esta actividad debería complementarse con la que realizan otras instituciones.
- Poder de Policía Ambiental para asegurar las ventajas comparativas de la Región en cuanto a la no contaminación.
- Presencia en ferias y eventos (regionales, nacionales e internacionales)
- Lograr una denominación de origen para la producción fruti - horti - vinícola regional;
- Promoción de las inversiones en la región en general;
- Laboratorio foliar, de suelos y agroalimentario (bromatológico)
- prospección de nuevos mercados para la producción regional, a nivel local, nacional e internacional;
- estudios de marketing para la producción;

**Estructuración Funcional de la Asociación para el Desarrollo Integral de El Chañar (A.D.I.N.E.C.) - Informe Final**

- o *capacitación en Marketing a comerciantes del medio*
- o *asesoramiento en comercialización - pautas para el financiamiento;*
- o *organización de compras en común de insumos para la producción;*

"Fomentar el espíritu solidario entre los pequeños productores, organizando compras comunitarias de los principales insumos"

"Centro de Información y Capacitación para la Producción"

"Financiamiento con recursos propios de propuestas de innovación tecnológica"

➤ **Desarrollo local: gestiones tendientes a:**

- o *Definición y seguimiento de temas relacionados con la planificación urbana (Plan estratégico);*
- o *Asesoramiento al H.C.Deliberante local en temas de planificación urbana;*
- o *Contribuir a la Calidad de Vida en la Región;*
- o *Detección de necesidades diversas de la población en general*
- o *Contribuir a la asistencia social de toda la comunidad vulnerable;*
- o *Organización de eventos culturales y sociales de nivel (teatro, conciertos, etc.)*

**1.1.1. Los entrevistados han manifestado que los servicios mencionados anteriormente deberían prestarse de la siguiente forma:**

- |  |               |
|--|---------------|
| a) Por administración (con estructura propia): | 14 respuestas |
| b) Contratando a terceros:                     | 19 respuestas |
| c) Tercerizando a riesgo:                      | 7 respuestas  |
| d) Por convenio con otra institución:          | 17 respuestas |
| e) Otra forma:                                 | 2 respuestas  |

"Centralizar lo estratégico (políticas) y descentralizar lo operativo"

"Promover la autogestión comunitaria - ejercer padrinazgos"

"En realidad, la responsabilidad primaria es del Estado"

"Toda vez que se pueda, los servicio deberían prestarse contratando a terceros o tercerizándolos a riesgo"

Se observa que se registra dispersión de opiniones, aunque confluyen mayoritariamente en los incisos b) y d). En oportunidad de la realización del Taller, será necesario precisar las diferentes alternativas con exactitud en cada caso.

**1.1.2. Son destinatarios y/o beneficiarios de los servicios:**

➤ **Educación**

- o *mano de obra especializada - empleados;*
- o *Jóvenes de la comunidad;*
- o *técnicos y profesionales;*
- o *productores y empresarios.*

➤ **Producción**

- o *Todos los productores y empresarios de la región;*
- o *técnicos y profesionales;*
- o *Comerciantes de la región y sus empleados;*
- o *Industriales (bodegas, frigoríficos, plantas de empaque y otras)*

- *Otros inversores*
- *Sector público*
- *Terceros*
- **Desarrollo local**
  - *Todos los productores y empresarios de la región;*
  - *la comunidad en general.*

**IMPORTANTE:** *Todos los entrevistados han insistido en que es necesario lograr arraigo poblacional, para lo cual visualizan estos servicios como una cuestión estratégica para tal finalidad.*

- 1.2. Con respecto a la infraestructura mínima necesaria para poder realizar los servicios mencionados en el punto 1, se puede observar que, en general, se coincidió en la necesidad de contar con un espacio físico. La mayoría lo definió como un edificio propio (en uno de los casos se optó por el alquiler), debiendo ser diseñado acorde con los servicios prestados. En algunos casos se mencionó la opción de, aunque se visualiza una gran dispersión de opiniones.**

*"Pequeña oficina y mucha materia gris"*

*"Lugar importante, funcional para la gestión"*

*"Edificio propio, equilibrado entre lo operativo y la administración, estéticamente agradable"*

*"Administración, sala de usos múltiples, centro de información y transferencia de tecnología, instituto de capacitación, laboratorios, etc."*

*"Contar con un lugar para eventos sociales (reuniones, teatro, espectáculos musicales, etc.)"*

*"Efectuar un análisis de mercado en cuanto a la conveniencia de alquilar o construir instalaciones propias"*

*"200 m<sup>2</sup> propios, 8/12 personas más profesionales"*

- 1.3. En lo atinente a las instituciones con las que ADINEC tiene estrecha relación se destacan:**

- *Universidades públicas y privadas - (en la Facultad de Agronomía local se realizan tesis de grado, con inclusión de actividades de investigación relacionadas con la producción regional)*
- *Organismos públicos y privados que comprenden los productos regionales;*
- *Cámara de Comercio, Cámara de productores (juntarlas);*
- *CIATI;*
- *Centro PyMes*
- *INTA, INTI e instituciones equivalentes de otros países;*
- *empresas de servicios públicos*
- *Organismos Públicos: Municipio, HCD, Gobierno Provincial, Consejo Provincial de Educación - Gobierno, Gobierno Nacional y Agencias Internacionales;*
- *Organizaciones de la Comunidad: Cooperadoras escolares, actores sociales locales.*
- "Recabar información atinente a la producción de todas las universidades del mundo"*
- "Con las relacionadas con lo social, tanto públicas como privadas"*



1.4. Con respecto a la estructura de ADINEC las opiniones son coincidentes en que está conformada por personas de alta calificación y comprometidas con la gestión. En cuanto a su dimensión, las opiniones son diversas, a saber:

- es similar a la existente en su inicio (reducida solamente a un gerente);
  - ha crecido un poco, contando con algunas personas responsables de distintas áreas (técnicos de ADINEC) y una secretaria;
  - cuenta, además, con un Director Ejecutivo rotativo que acompaña la gestión cotidiana de la gerencia.
  - Inclusión de la figura de un Comité Ejecutivo de tres miembros;
  - Comisiones de asesoramiento, en general, y orientadas a lo técnico (a los productores), en particular;
  - Plantel de 8 a 12 personas, más profesionales y técnicos.
  - Estructura funcional acorde con los servicios prestados
- “Consejo de Administración, Gerencia y Responsables de Áreas”

**Importante:**

“ADINEC ha ampliado su representación a otros sectores hoy no incluidos, por ejemplo el Consorcio de Riego, y promueve una integración global con todos”

“Todos los productores, grandes y pequeños, están asociados a ADINEC”.

1.5. En cuanto a los cambios que podrían producirse en un futuro en la calidad de vida de los habitantes de la región, se visualizan los siguientes :

- Demografía: fuerte crecimiento poblacional (duplica la actual), con expectativas de progreso, crecimiento urbano ordenado y relacionado armónicamente con el aumento de la producción y de la demografía;
  - Otra opinión: la expansión debiera ser limitada a aproximadamente a 15.000 habitantes.
- En lo laboral: con mayores opciones de empleo, mayor calificación de los puestos de trabajo y mayores ingresos medios, en general.
- Infraestructura básica: con buenas comunicaciones (conexión con el mundo), servicios públicos generalizados para toda población (agua potable, electricidad, cloacas, gas natural, telefonía) y servicio público de transporte a los lugares de trabajo y a Neuquén

Educación y cultura: diversificada, con servicios de calidad a nivel medio; orientación a una mayor calificación laboral;

“El Chañar es considerado el centro de producción frutícola de Neuquén y es el lugar de capacitación para la producción y transferencia tecnológica”

- Sociedad: diversificación de los estratos sociales, buen nivel de la seguridad: “bajos índices de criminalidad”;

**Importante:** se verifica arraigo y contención social y cultural de la población en ascenso:

“ADINEC trabaja para lograr el arraigo de los productores, que vivan en El Chañar y en las chacras, rescatando el espíritu pionero”

“Servicios públicos para todos (luz, agua, cloacas, salud)”

1.6. En lo atinente a otros cambios que han ocurrido:

- En la actividad productiva:
  - industrialización de productos agroalimentarios con alto valor agregado;

- o *la región es la mayor productora de provincia;*
- o *buena rentabilidad de la producción;*
- o *Perfil económico de alta sustentabilidad;*

*Radicación de industrias relacionadas con la producción regional;*

"La radicación de industrias de acondicionamiento y transformación de la producción local"

➤ En la infraestructura:

- o *caminos asfaltados para el área rural;*
- o *Transporte de pasajeros rural e interurbano;*
- o *Hotel*
- o *Soluciones habitacionales dignas para los trabajadores temporarios: "Una región sin marginalidad"*

➤ ADINEC:

- o *Todos los productores están adheridos*
- o *Mayor adhesión de todos los habitantes*

"ADINEC mantiene la participación de bajo perfil del Municipio";

"ADINEC es el sitio donde proyectar nuestras aspiraciones más altas, concretar nuestros sueños"

## **2. EL PRESENTE ¿Cuáles considera son las prioridades actuales?**

Los lineamientos para la gestión actual (en lo inmediato) han sido considerados por los entrevistados en los aspectos que se describen a continuación.

### **2.1. Servicios (gestionar)**

➤ Educativos

- o *Desarrollo del Instituto Tecnológico y definir su perfil en forma conjunta con los actores involucrados (técnicos, clientes), consolidando y mejorando el servicio educativo actual.*
- o *Definir estrategias relacionadas con las universidades*
- o *Definir globalmente la estrategia de capacitación - capacitar administradores.*
- o *Finalizar y repetir la Tecnicatura actualmente en marcha*

➤ Producción

- o *Consolidar el laboratorio de Suelos y Agroalimentos;*
- o *Realizar acciones tendientes a lograr la Marca de Origen;*
- o *Asesorar a la producción*
- o *Generar fuertes vínculos con compradores y mercados de consumo;*
- o *Encarar estudios de mercado tendientes a colocar la producción a nivel local, regional e internacional;*
- o *Agua potable y gas natural para las chacras*

"Activa gestión para lograr el concurso de mano de obra para las chacras"

➤ Gestión para el Desarrollo Regional

*Aprovechar contactos actuales de ADINEC (municipio, gobierno provincial) para:*

- *Definir políticas activas para apoyar el Plan Estratégico de Desarrollo de El Chañar en cuanto a estimular su gestión;*
  - *Gestionar la implementación de servicios de transporte público de pasajeros urbano e interurbano;*
  - *Gestionar la mejora en las comunicaciones telefónicas;*
  - *Realizar acciones tendientes a atraer inversionistas;*
- "Gestionar créditos y subsidios al productor para construir viviendas de buen nivel y estables para el personal permanente de las chacras"*
- "Gestionar planes de vivienda para evitar los asentamientos"*
- "Capacitación, Centro de Información y Orientación al productor"*
- "Bicisenda troncal y derivaciones a lo largo de todas las chacras"*

**Son destinatarios y/o beneficiarios de los servicios prestados:**

- *Todos los productores regionales;*
- *La demanda insatisfecha y creciente de mano de obra especializada;*
- *Obreros rurales - Operarios;*
- *Técnicos;*
- *Municipio y Provincia;*
- *Toda la comunidad*

**2.2. Infraestructura de ADINEC**

Existen diferencias de opinión en cuanto a las prioridades relacionadas con el espacio físico del cual debe disponer ADINEC en lo inmediato y las acciones a desarrollar en consecuencia:

- *Está bien por ahora - con lo que hay es suficiente -*
  - *La mínima indispensable: sólo una pequeña oficina, similar a la actual;*
  - *Necesita algo más amplio, pero no está en las posibilidades actuales;*
  - *Necesita una buena oficina propia y un buen salón (¿Salón comunitario?);*
  - *Definir la ubicación del lugar físico para el edificio propio (terreno) y proyecto;*
- "laboratorio: carga pesada"*
- "Carece de infraestructura necesaria para los servicios que debe prestar"*

**2.3. Acuerdos con otras instituciones**

- *Mercados internacionales en general, particularmente: a) Mercados tradicionales: Bologna, Brasil, etc.; b) Mercados no tradicionales: medio oriente, Océano Pacífico;*
- *Cámara de productores (tomar contacto, acercamiento);*
- *Cámara de comercio (tomar contacto, acercamiento);*
- *Integrar el Consorcio de Riego;*
- *FUNBAPA;*
- *desarrollo de actividades concretas con el Centro PYMES;*
- *empresas de servicios públicos*
- *Agencias nacionales estatales*
- *INTA*

- HCD
  - Consejo Provincial de Educación, distintas dependencias del Gobierno Provincial - Municipio;
- “Concretar convenios para certificar Calidad y Buenas Prácticas Agrícolas”

#### **2.4. Otras prioridades**

- Educación:
  - Establecer estrategias de relación con universidades públicas y privadas - Complementarse con Municipio para conocer las necesidades del pueblo: Carreras terciarias
- Producción:
  - Implementar el Laboratorio de suelos, alimentos y bromatología: poner en funcionamiento antes de la cosecha;
- En cuanto a ADINEC:
  - Planificar el crecimiento de ADINEC, para concretar objetivos en forma escalonada. Crear canales de participación con capacidad de recepción y procesamiento orgánico de las iniciativas de toda la comunidad;
  - Consolidar ADINEC - Mejorar el aporte del Sector Privado;
  - Lo que están haciendo está bien - estructura actual (estatutos) está bien;
  - Pautas claras de organización: definir prioridades;
  - Un taller con mesas con temas que involucren a todos los integrantes de ADINEC y representantes de los sectores productivos de la comunidad para fijar metas y objetivos para ADINEC;
  - incrementar RRHH;
  - Incrementar los recursos genuinos que le permitan el funcionamiento independiente;

“Intervenir activamente en la redacción de la Carta Orgánica Municipal”

“Consolidar la credibilidad de ADINEC”

“Planificar las actividades en el año”

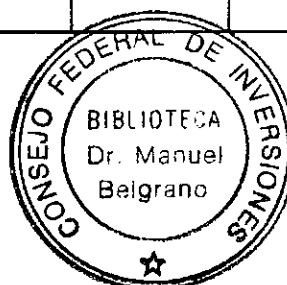
“Mantenerse al margen, alejados, de la actividad política partidaria”
- Gestión para el Desarrollo Regional:
  - Promover el Plan Estratégico de Desarrollo Integral de El Chañar;

-----

**ANEXO 3: Planilla Resumen de Entrevistas: FUTURO**

PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	A	B	C	D	E	F	G
<b>1.1.SERVICIOS QUE VA A PRESTAR ADINEC EN EL FUTURO</b>							
a (educación)	Form. RRHH		Formación tecnológica	educación		educativo	educat. oficios, tecnicaturas, posgrados y gerencial
b (producción)	Protocolos de Calidad	Anál. proy. inversión	Contactos comerciales y con proveedores de insumos		Certificación de marca y denominación de origen.	asesoram. en marketig p/comerciantes	soluc. técnicas, agrónóm., tecnológ., gestión - present. en ferias y eventos
c (calidad de vida)		Asesor. HCD en planif. urbana		planeamiento	planeamiento para el desarrollo integral		contribuir a calidad de vida regional
<b>1.1.1. ¿Cómo los va a prestar?</b>							
Estruct. propia	a - b	c	b		c		
Terceros	a - b	b	a	a - c	b	a - b	a - b
A riesgo 3º	a - b					a - b	a
Convenios	a - b	b	a - b	a - c	b	a - b	a - b - c
Otros					centralizar lo político (estratégico) - descentr. lo operativo		
<b>1.1.2 Destinatarios</b>							
a (educación)	juventud local - arraigo - técnicos y prof		pobladores en gral. - product - empres - técn.	la comunidad		toda la comunidad	juventud local - arraigo - oficios - productores y empresarios
b (producción)	Product. y su entorno	la comunidad	todos los productores		productores y otros inversores	comerciantes y empleados	product - empresas - sector Púb..
c (calidad de vida)		HCD		la comunidad	la comunidad		toda la comunidad
<b>1.2 INFRAESTRUCTURA DE ADINEC</b>							
propia	Edif. equilibr. operat/admin.	adecuada a la realidad	acorde servicios		p/administración y saloncito de reuniones	más amplio - reuniones	
no propia				minima - import. en gestión			actual - mucha materia gris
indistinto							

PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	A	B	C	D	E	F	G
<b>1.3. RELACIONES INSTITUCIONALES</b>							
org. educativas	Univers.		universidad	CPE		CPE	universidad local - tesis - investig.
organizaciones de la producción	Compradores produce. local	Cámaras de com - prod				Cámaras de com - prod - unificar	Cámaras de com - prod - empresarios
organismos gubernamentales		HCD	gobiernos	gobierno	HCD - gobierno	gobierno	gobiernos
organismos de servicios y otros	actores locales	todas las necesarias	INTI. CIATI, etc.	empresas servicios		Cooperadoras escolares	INTI CIATI, etc. y de otros países
<b>1.4 ESTRUCTURA DE ADINEC</b>							
igual			actual			similar actual	
+ pequeños cambios	reducida - alta calificación	actual c/ director ejecut.		crecer un poco secretaria	ampliar a otros sectores		reducida - gente capacitada y comprometida
cambios importantes					comisiones asesoras/ técnicas.		
<b>1.5 CAMBIOS EN LA CALIDAD DE VIDA PRODUCIDOS EN EL FUTURO</b>							
medios de vida	opciones laborales		duplica población - arraigo	crecimiento poblacional			crecimiento poblacional - c/expectat. de progreso
infraestructura		serv. públ generaliz. p/arraigo - conect. al mundo		crec. urbano armónico	mejora urbana y social	violencia - robos - seguridad	serv. públ generaliz. p/arraigo
educación/cultura	mayor calif.	educ. diversificada	oferta educ alta calid. nivel medio	mejor educación	mejora cultural y educación	mejor educación	educ. diversificada - contención a profesionales
<b>1.6. OTROS CAMBIOS QUE SE VISUALIZAN SUCEDERÁN EN EL FUTURO</b>							
desarrollo económico y demográfico	-	industrializ. de alto val. agregado		mayor zona productiva de Nqn	mejores resultados económicos	crecimiento poblacional limit. 15000	industrializ. de alto val. agregado
infraestructura y servicios	-		transpte. p/area rural - caminos asfaltados			transpte. p/area rural e interurbano	
educación/cultura	-						
ADINEC	-						



PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	H	I	J	K	L	M	N
<b>1.1.SERVICIOS QUE VA A PRESTAR ADINEC EN EL FUTURO</b>							
a (educación)	educativo terciario(no sup.) cursos cortos	educativo terciario - c/orientación laboral	Capacitación: terciario p/mano de obra especializada, c/un año de pasantía	formación técnica específica p/la producción	capacitación operarios y para activ. humanas en gral. (prevención)	promoción productos e inversiones	capacitación para la producción
b (producción)	Certificación de marca y denominación de origen.		Laboratorio foliar y suelos	apoyo a sectores: productivos- comerciales		Ser nexos con PYMES	Centro de información
c (calidad de vida)	gestión p/ el desarrollo	Detección de necesidades de desarrollo de la Región		policía ambiental	organiz. eventos culturales y sociales - asistencia social	Asesoramiento en desarrollo urbano	Impulsar desarrollo armónico de la comunidad
<b>1.1.1. ¿Cómo los va a prestar?</b>							
Estruct. propia	a-b-c	a - c	a	a - b - c			
Terceros	a-c	c	b - b	a - b - c		a - b - c	a - b - c
A riesgo 3º	a			b			a - b - c
Convenios	a-c			a - b		a - c	
Otros					seg. criterio - autogestión comunitaria - padrinazgos		
<b>1.1.2 Destinatarios</b>							
a (educación)	operarios-técnicos	hijos de los trabajadores locales	Productores - capataces - peones - empresarios - jóvenes pos secundario	jóvenes - empresarios y comerciantes	toda la comunidad	productores - toda la comunidad	La comunidad de El Chañar
b (producción)	productores primarios e industriales		Productores - empresarios - terceros	todas las actividades productivas		productores - toda la comunidad	La comunidad de El Chañar
c (calidad de vida)	toda la comunidad	toda la comunidad		toda la comunidad	toda la comunidad	productores - toda la comunidad	el medio ambiente
<b>1.2 INFRAESTRUCTURA DE ADINEC</b>							
propia				200 m <sup>2</sup>	Edif. con funciones varias + eventos sociales y culturales		
no propia	mínima, alquilada.						
indistinto		más amplio	aprox. 70 m <sup>2</sup> - no propio			mayor - reuniones	muy amplia

PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	H	J	H	L	H	N	H
<b>1.3. RELACIONES INSTITUCIONALES</b>							
org. educativas	Del área educativa	Universidades del mundo por información	CPE Universidades	Universidades			universidades - escuelas - etc
organizaciones de la producción	Empresas privadas		Cámaras productores				de producción y de comercialización
organismos gubernamentales	Gob. municipio y Pcial - C.Pymes		Gobierno	COPADE - Centro Pymes		gobiernos	
organismos de servicios y otros	CIATI			CIATI	relacionadas con lo social - Públ. y privadas	agencias internacionales	
<b>1.4 ESTRUCTURA DE ADINEC</b>							
igual					similar actual		
+ pequeños cambios	de acuerdo a los servicios.		La actual más 2 ó 3 administrativos				
cambios importantes				8 - 12 personas + profesionales - Comité Ejecutivo		+ personal técnico propio	igual + respons de áreas
<b>1.5 CAMBIOS EN LA CALIDAD DE VIDA PRODUCIDOS EN EL FUTURO</b>							
medios de vida	mayor ingresos de la población	Mayores ingresos medios en general		Mayores ingresos medios en general			
infraestructura	desarrollo urbano adecuado al Plan Estratégico		Servicios públicos esenciales para todos	Servicios públicos - gas - agua pot.			
educación/cultura				mejor educación	mayor integración y diversificación social		
<b>1.6. OTROS CAMBIOS QUE SE VISUALIZAN SUCEDERÁN EN EL FUTURO</b>							
desarrollo económico y demográfico	Perfil ecom. sustentable			radicación industrias - crecimiento poblacional importante	-	crecimiento poblacional	crecim. poblacional - mayor activ. económ.
infraestructura y servicios			Urbanización - asfalto - hotel - viviendas para temporarios		-	crec. urbano armónico c/producción	Chañar centro prov. de transf. tecnol.
educación/cultura		Integrados todos los habitantes;			-		Chañar centro prov. de capacit. p/producción
ADINEC		Adheridos todos los productores			-	+ socios	



**ANEXO 4: Planilla Resumen de Entrevistas: PRESENTE**

PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	A	B	C	D	E	F	G
<b>2.1.- SERVICIOS A ENCARAR EN LO INMEDIATO</b>							
a (educación)	Desarr. Inst. Tecnológico		Consolidar acciones ámbito educativo	gerenciar/coordinar parte educativa		consolidar / mejorar serv educat. actual - capacitar administradores	consolidar / mejorar serv. capacitación) - Desarr. Inst. Tecnológico
b (producción)	Fuerte relación con mercados de consumo		marca de origen - Consolidar laborat. suelos			asesorar a la producción	
c (calidad de vida)		gestión por servicios tpte. y comunic.		Organizar planeamiento estratégico - gestión por servicios tpte. y comunic.	planificación del desarrollo		Organizar planeamiento estratégico
ADINEC y otros					generar participación y recursos p/func. independiente		
<b>2.1.1.- Destinatarios de estos servicios</b>							
a	Formac. académ. en general.		técnicos - productores	toda la comunidad			demanda insatisfecha y crecimiento de especializada -
b	Colocación prod. regionales		todos los productores - municipio - prov.			m. de o. especializada - productores	
c		obreros rurales y productores		toda la comunidad	toda la comunidad		toda la comunidad
Otros					toda la comunidad - ADINEC		
<b>2.2.- INFRAESTRUCTURA DE ADINEC</b>							
propia	lugar Edificio propio			buen oficina propia		más amplio	
no propia	+ recursos humanos			buen salón comunitario	mantener actual		
indistinto		bien por ahora	bien por ahora				bien por ahora

PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	A	B	C	D	E	F	G
<b>2.3.- RELACIONES INSTITUCIONALES A ACTIVAR</b>							
org. educativas				CPE			
organizaciones de la producción	Merc. internac. tradic. (Bologna, Brasil etc) y no tradic. (medio oriente - pacífico)					Cámaras product/ comercio - acercamiento	
organismos gubernamentales		HCD		gobierno			Centro PyMes: actividades concretas
organismos de servicios y otros			INTA - FUNBAPA	empresas servicios	todas las convenientes		
<b>2.4.- OTRAS PRIORIDADES EN LO INMEDIATO</b>							
Educativas	Estrategias relac. universidades		-				
Producción			-			Laborat suelos/alimentos/bromat antes de la cosecha	Laborat: carga pesada
Infraestructura		Plan Estraté. de Desarr. Integral	-				
ADINEC	mejorar aporte sector privado - consolidar ADINEC			lo que se está haciendo	concretar objetivos en forma progresiva		Taller ampliado p/metás y objetivos - Pautas claras de organización

PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	H	I	J	K	L	M	N
<b>2.1.- SERVICIOS A ENCARAR EN LO INMEDIATO</b>							
a (educación)			Terminar y repetir tecnicatura				capacitación
b (producción)	transporte y encontrar mano de obra.					promocionar- atraer clientes - estudios de mercado	Centro de inform. y orient. al productor
c (calidad de vida)			gestión viviendas y agua potable	Plan urbano (desarrollo) - agua potable y gas natural - bicisenda troncal con derivaciones	erradicar marginalidad - generar condiciones p/ asistencia social		
ADINEC y otros		Intervenir en la redacción de la Carta Orgánica			consolidar lo actual		
<b>2.1.1.- Destinatarios de estos servicios</b>							
a			operarios				productores grandes y pequeños
b	productores					productores y toda la comunidad	productores grandes y pequeños
c			chacras	toda la comunidad rural y urbana	toda la comunidad		
Otros		Comunidad en general - asegurar políticas de estado			ADINEC		
<b>2.2.- INFRAESTRUCTURA DE ADINEC</b>							
propia				terreno y proyecto	buscar terreno		
no propia	ninguna		un poco mayor a la actual				
indistinto		Está bien como está				bien por ahora	insuficiente

PREGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	H	I	J	K	L	M	N
<b>2.3.- RELACIONES INSTITUCIONALES A ACTIVAR</b>							
org. educativas			Universidades de Barcelona y Bologna	UNIVERSIDAD	CPE		
organizaciones de la producción							
organismos gubernamentales	activar lo actual.	Gobierno; Viviendas para los trabajadores en la chacra, crédito al chacarero		COPADE		agencias nacionales	
organismos de servicios y otros	colaboración con Plan Estratégico			CIATI		Cámaras product - comercio - municipalidad	certif. de calidad y BPA
<b>2.4.- OTRAS PRIORIDADES EN LO INMEDIATO</b>							
Educativas						carreras terciarias	
Producción	transporte y encontrar mano de obra.						desarrollar labo suelos
Infraestructura		Gestión por agua potable					
ADINEC			mantenerse al margen de la política partidaria	Salir Al medio: integramos con otros sectores	planificar actividades anuales - consolidar la credibilidad de ADINEC	complementarse c/municipio p/necesidades populares	

**ANEXO 5: Programa de actividades****TALLER DÍA 7/08/03****PROGRAMA DE ACTIVIDADES**

*Nadie es una isla en sí mismo, todo hombre es un fragmento de continente, una parte del todo.*  
John Donne

**OBJETIVOS:**

- *lograr un principio de visión compartida en el largo plazo;*
- *lograr consenso sobre metas a concretar en el mediano plazo (periodo 2003-2004);*
- *contar con un proyecto de estructura funcional apta para los fines propuestos*

15:00 hs: Inicio

15:05 hs: Marco institucional (COPADE - CFI).

15:15 hs: Objetivos y alcance de la Asistencia Técnica. Plan de trabajo para el Taller del día.

15:45 hs: Presentación sistematizada de las respuestas logradas en las entrevistas previas: ***los cambios que se visualizaron en el futuro.***

16:00 hs: **Trabajo grupal.** Trabajo a partir de lo vertido en las encuestas ¿Cómo imaginamos (soñamos) el futuro de nuestra organización? Reflexiones sobre el futuro deseado. Ejes: Educación, Producción, Gestión del Desarrollo. Elaboración de propuestas integradoras de las diferentes opiniones.

16:20 hs: **Plenario:** Ponencias y elaboración de conclusiones.

17:20 hs: break.

17:40hs: ¿Por qué es necesario proyectar una estructura funcional?

17:50 hs: **Trabajo Grupal:** Aproximación a una estructura funcional en el futuro. ¿Cómo se conduce la gestión del futuro? Propuesta de estructura funcional.

18:10 hs: **Plenario:** Exposición de las propuestas de estructura funcional y elaboración de conclusiones.

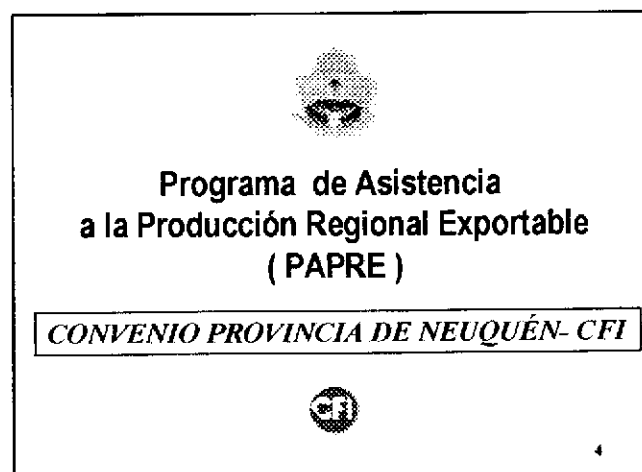
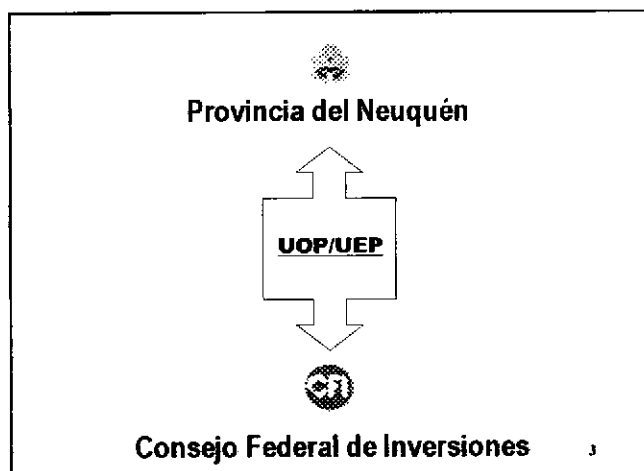
19:10 hs: **Trabajo Grupal:** ¿Qué hay que realizar hoy? Actividades para comenzar en el presente a concretar el futuro deseado, con la máxima eficacia y eficiencia. Ejes: Educación, Producción, Gestión del Desarrollo. Elaboración de propuestas integradoras de las diferentes opiniones.

19:30 hs: **Plenario:** Exposición de las propuestas - consenso - priorización de actividades a desarrollar en lo inmediato y hasta el 2004.

20:50 hs: Conclusiones finales.

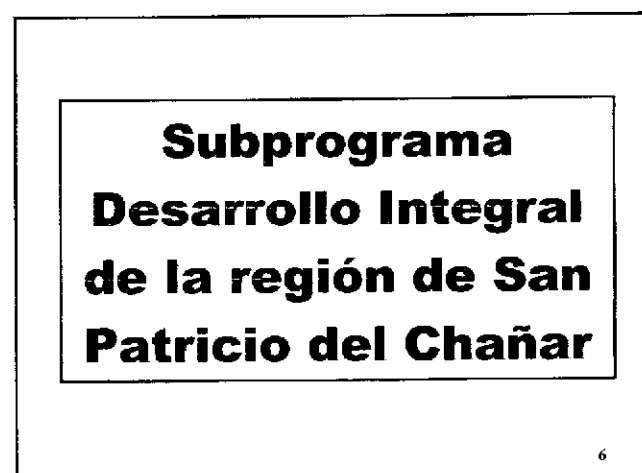
21:00 hs: FIN DE LA REUNION

**ANEXO 6: Presentación Institucional**



### OBJETIVOS DEL PAPRE

- Promover el crecimiento y desarrollo del sistema productivo provincial;
  - Apoyar actividades destinadas a la exportación, especialmente productos con valor agregado localmente;
  - Promover e implementar acciones de apoyo a diferentes actividades productivas con perspectivas en el comercio internacional que tiendan a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región
- 5



### **¿Qué objetivos se plantearon para este subprograma ?**

- brindar asistencia técnica a empresarios y municipio local en temas relacionados con la producción y el desarrollo locales;
- Capacitación (talleres, seminarios, cursos) referidos a:
  - > Producción
  - > Calidad de Gestión
- Contribuir al fortalecimiento de las instituciones representativas de las fuerzas productivas y de gobierno locales

7

### **En este marco estamos hoy con la finalidad de**

## **CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE ADINEC**

8

### **¿POR QUÉ A ADINEC?**

- **Es una organización civil, sin fines de lucro, con espíritu integrador de todos los sectores socio económicos de la región.**
- **Está constituida por productores, empresarios, profesionales, industriales y comerciantes, acompañados por el Municipio local.**

9

### **.. Y PORQUE ENTRE SUS FINES ESTÁ.....**

- **Lograr la convergencia de la inversión pública y privada para fomentar el desarrollo de la región.**
- **Trabajar con los distintos ámbitos productivos privados en forma conjunta con el estado.**
- **Acordar instrumentos específicos capaces de desarrollar las ventajas competitivas de sus integrantes en base a las ventajas comparativas de la región.**

10

### **PROPUESTA DE TRABAJO**

#### **¿QUÉ OBJETIVOS SE PLANTEARON?**

- **LOGRAR UN PRINCIPIO DE VISIÓN COMPARTIDA EN EL LARGO PLAZO;**
- **LOGRAR CONSENSO SOBRE METAS A CONCRETAR EN EL MEDIANO PLAZO (PERIODO 2003- 2004);**
- **CONTAR CON UN PROYECTO DE ESTRUCTURA FUNCIONAL APTA PARA LOS FINES PROPUESTOS**

11



**ANEXO 7: Introducción a cargo de los Consultores**

Fortalecimiento institucional de ADINEC

# Estructuración Funcional de la Asociación para el Desarrollo Integral de El Chañar

## A.D.I.N.E.C.

Ing. Alfredo Barber  
Experto

Lic. María Luisa Morillo  
Colaboradora

7 de agosto de 2003

AB 1

Fortalecimiento institucional de ADINEC

### METODOLOGÍA DE TRABAJO UTILIZADA

- Reunión informativa con el Comité Directivo de ADINEC;
- Entrevista con el Gerente;
- Entrevistas con los miembros del Comité Directivo para recopilar necesidades, expectativas e iniciativas;
- Elaboración de síntesis;
- Diseño, programación y realización del Taller con el Comité Directivo de ADINEC
- Elaboración de Informe Final.

AB 2

Fortalecimiento institucional de ADINEC

### PLAN DE TRABAJO PARA HOY

- Introducción conceptual
- Los cambios en el futuro
- Trabajos grupales
- Plenarios
- Conclusiones

AB 3

Fortalecimiento institucional de ADINEC

### • INTRODUCCIÓN CONCEPTUAL

AB 4

Fortalecimiento institucional de ADINEC

### CONSECUENCIAS DE LA GLOBALIZACIÓN

**Inestabilidad:** realidad cambiante a ritmo vertiginoso, sin una lógica comprensible, sin parangón.

**Condiciones turbulentas:** La turbulencia es una característica central.

**Incertidumbre:** no podemos saber si las premisas de hoy serán las de mañana y si tienen asidero. No sabemos si la planificación de hoy servirá mañana. No conocemos hacia donde vamos.

AB 5

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**Situaciones de finales abiertos:** no sabemos cómo van a terminar situaciones que comenzaron hoy. Es muy posible que comencemos un proceso pensando que tiene una definición y llegamos a otro final.

**Bifurcación y complejidad:** Los procesos se bifurcan. Las situaciones son más complejas en la sociedad debido a las bifurcaciones, nos atraen y la incertidumbre nos entorpece el camino. En el camino perdemos energía y recursos

**Paradoja global:** Hay diversas respuestas a las mismas preguntas y todas pueden ser válidas. Un problema puede ser abordado de diferentes frentes.

AB 6

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**PENSAMIENTO ESTRATÉGICO**


**¿Hacia dónde queremos que vaya nuestra Institución?**



AB 7

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**Punto de vista de un estratega**



- Se logra a través de monitorear el entorno, para:

Un estratega es aquel que

- ✓ de los problemas
- ✓ descubrir necesidades
- ✓ busca información que permita descubrir causas a aprovechar oportunidades
- ✓ identificar intereses
- ✓ encontrar posibilidades

AB 8

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**PENSAMIENTO ESTRATÉGICO**

"Monitorear" el entorno para descubrir necesidades, aprovechar oportunidades, identificar intereses o encontrar posibilidades; locales, regionales o internacionales.



AB 9

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**VISIÓN**

La VISIÓN es lo que se desea que sea la organización en el futuro que se proyecta. Expresa el estado deseado de la organización en los próximos años. Su principal fuerza no radica en su descripción anticipada del futuro deseado, sino un proceso colectivo que sustituye el sueño o las indicaciones de una persona para convertirlos en deseos factibles y compartidos del colectivo.

AB 10

Fortalecimiento institucional de ADINEC

Esta concepción fortalece el liderazgo debido a que el líder logra transmitir y retroalimentar su visión de futuro al colectivo, compartiendo el consenso que exprese los anhelos, deseos e intereses de aquellos.

AB 11

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**MISIÓN**

Define la razón de ser de la empresa. Determina a qué nos dedicamos y cuál es el giro de nuestro negocio. Describe qué hacemos, por qué lo hacemos y para quién lo hacemos. Es una descripción del propósito u objetivo supremo que justifica la existencia de la organización.

AB 12

*Fortalecimiento institucional de ADINEC*

- **Infraestructura básica:** buenas comunicaciones (conexión con el mundo), servicios públicos generalizados para toda población (agua potable, electricidad, cloacas, gas natural, telefonía) y transporte a los lugares de trabajo y a Neuquén;
- caminos asfaltados para el área rural;
- servicio público de transporte de pasajeros rural e interurbano;
- Hotel;
- Soluciones habitacionales dignas para los trabajadores temporarios: "Una región sin marginalidad"

19

*Fortalecimiento institucional de ADINEC*

- **Educación y cultura:** diversificada, con servicios de calidad a nivel medio; orientación a una mayor calificación laboral;

*"El Chañar es considerado el centro de producción frutícola de Neuquén y es el lugar de capacitación para la producción y transferencia tecnológica"*

- **Sociedad:** diversificación de los estratos sociales, buen nivel de la seguridad:

*"bajos índices de criminalidad"*

20

*Fortalecimiento institucional de ADINEC*

**Importante:** creciente arraigo y contención social y cultural de la población en general

*"ADINEC trabaja para lograr el arraigo de los productores, que vivan en El Chañar y en las chacras, rescatando el espíritu pionero"*

21

*Fortalecimiento institucional de ADINEC*

**En la actividad productiva:**

- la región es la mayor productora de provincia;
- buena rentabilidad de la producción
- Perfil económico de alta sustentabilidad

22

*Fortalecimiento institucional de ADINEC*

**ADINEC:**

- Todos los productores están adheridos;
- Mayor adhesión de todos los habitantes;

*"... mantiene la participación de bajo perfil del Municipio";*

*"... es el sitio donde proyectar nuestras aspiraciones más altas, concretar nuestros sueños"*

23

*Fortalecimiento institucional de ADINEC*

**FINALMENTE....**

... Y DESPUÉS DE LAS PREGUNTAS...  
**ESPERAMOS QUE HAYA SIDO UTIL**

**... Y MUCHAS**

**GRACIAS**

**POR SU ATENCION**

24

Fortalecimiento institucional de ADINEC

Constituye un elemento de vital importancia porque orienta el rumbo y el comportamiento en todas los niveles de la organización

Una misión bien formulada permite guiar todas las acciones, sentimientos, valores y ofrece la imagen acertada que permite saber hacia donde se dirige la organización

La misión no pone fines concretos, sino que ofrece una dirección general, una filosofía que motive y sirva de guía al desarrollo de la organización

AB

13

Fortalecimiento institucional de ADINEC

Por ejemplo, la misión de la UNESCO es:

*"Contribuir a la paz y a la seguridad, estrechando la colaboración entre las naciones mediante la educación, la ciencia y la cultura, a fin de asegurar el respeto universal a la justicia, la ley, los derechos humanos y las libertades fundamentales, que sin distinción de raza, sexo, idioma o religión, la Carta de las Naciones Unidas reconoce a todas las pueblos del mundo"*

AB

14

Fortalecimiento institucional de ADINEC

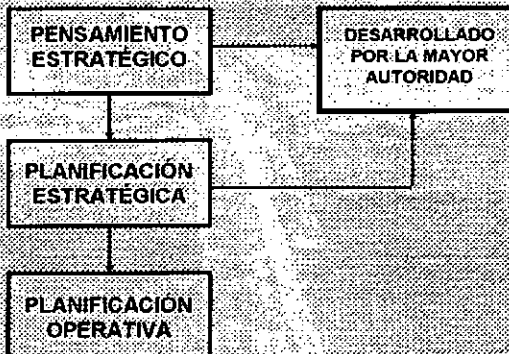
**Determinar el futuro de la institución, es la clave para saber hacia donde se deben dirigir los esfuerzos.**

AB

15

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**Planificación Estratégica**



AB

16

Fortalecimiento institucional de ADINEC

**• LOS CAMBIOS EN EL FUTURO**

*Los cambios que en el futuro visualizaron los encuestados en lo relativo a la calidad de vida y a aspectos generales*

AB

17

Fortalecimiento institucional de ADINEC

- **Demografía:** fuerte crecimiento poblacional (duplica la actual), con expectativas de progreso, crecimiento urbano ordenado y relacionado armonicamente con el aumento de la producción y de la demografía;
  - "la expansión debiera ser limitada a aproximadamente a 15.000 habitantes"*
- **En lo laboral:** con mayores opciones de empleo, mayor calificación de los puestos de trabajo y mayores ingresos medios, en general.

AB

18

**ANEXO 8: Presentación del Gerente**

**¿Por qué es necesario proyectar una estructura funcional?**

Marcelo Romero

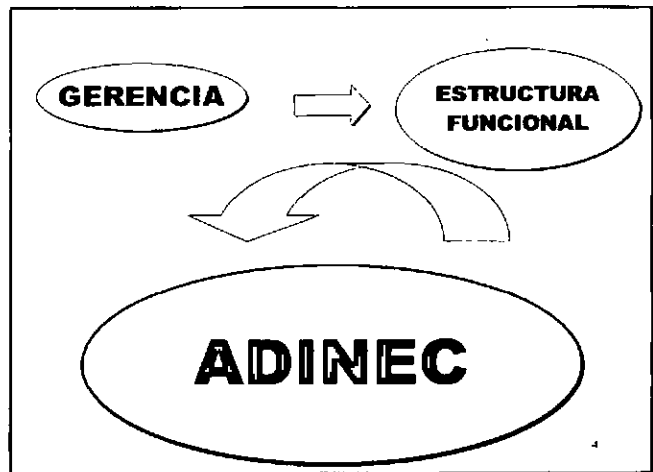
1

**UNA ESTRUCTURA QUE POSIBILITE...**

- ...LA CONSECUION DE METAS
- ...APORTAR INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES
- ...LA DEFINICIÓN DE ROLES
- ... MEJORAR LA COMUNICACIÓN

**•...OPERATIVIZAR LAS DECISIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO**

2



**REQUISITOS TENIDOS EN CUENTA PARA EL DISEÑO DE LAS UNIDADES OPERATIVAS**

- 1 Objeto y campo de aplicación
- 2 Referencias normativas
- 3 Sistema de gestión
- 4 Responsabilidad de la gerencia
- 5 Gestión de los recursos
- 6 Realización del servicio
- 7 Control, análisis y mejora

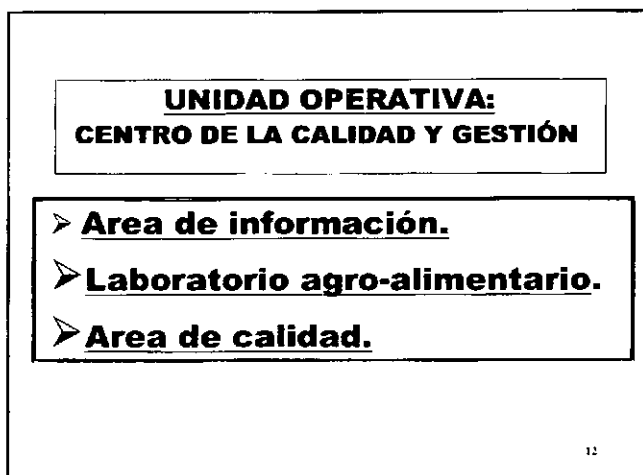
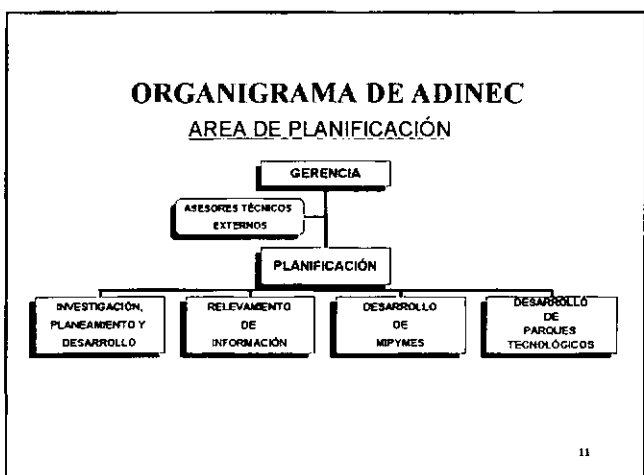
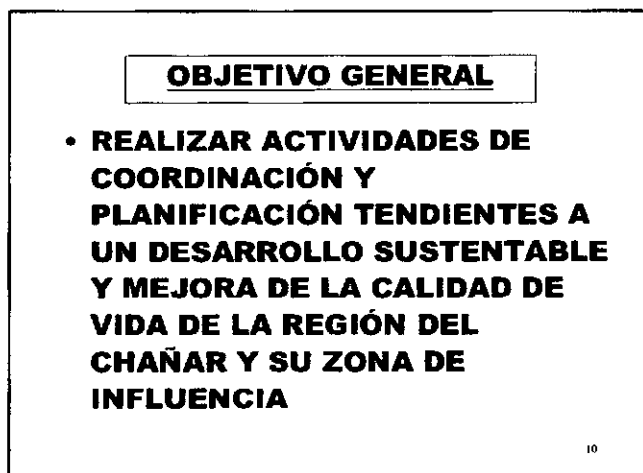
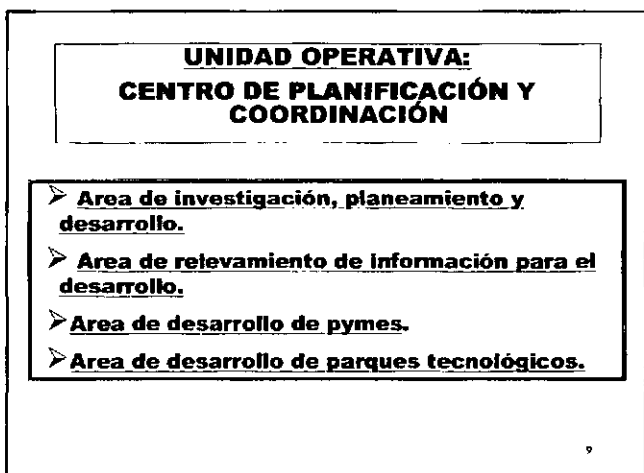
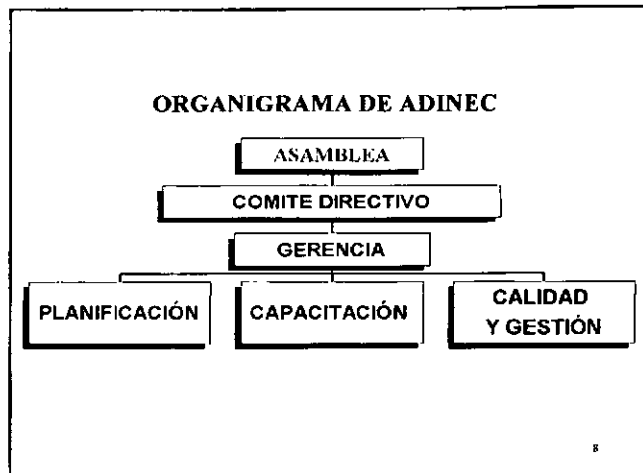
5

**¿ QUÉ estructura puede plantearse?**

- Una unidad de planificación y coordinación.
- Una unidad de calidad y gestión.
- Una unidad de capacitación.

6







**OBJETIVO GENERAL**

- **PROVEER HERRAMIENTAS TÉCNICAS PARA LA TOMA DE DECISIONES QUE CONTRIBUYAN AL DESARROLLO SOSTENIDO DEL SECTOR PRODUCTIVO DE LA ZONA.**

13

**ORGANIGRAMA DE ADINEC**

**AREA CALIDAD Y GESTIÓN**



14

**UNIDAD OPERATIVA:  
CENTRO DE CAPACITACIÓN**

- **Instituto tecnológico.**
- **Sistema de gestión y desarrollo de convenios.**

15

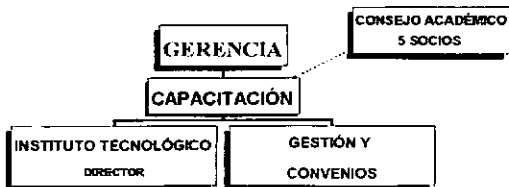
**OBJETIVO GENERAL**

- **ELABORAR Y EJECUTAR PLANES DE CAPACITACIÓN PARA LOS ACTORES COMPROMETIDOS CON EL DESARROLLO DEL SECTOR F.H.V., AGROALIMENTOS Y TODA ACTIVIDAD EMERGENTE QUE DEMANDE FORMACIÓN PROPICIANDO EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE ESTOS.**

16

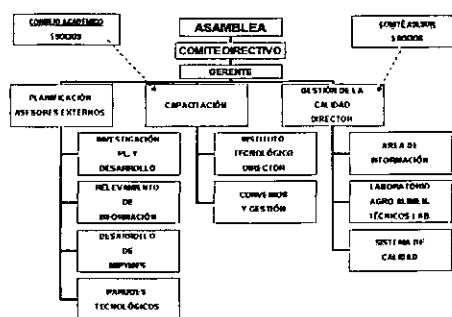
**ORGANIGRAMA DE ADINEC**

**AREA DE CAPACITACIÓN**



17

**ORGANIGRAMA DE ADINEC**



18