

**PROGRAMA DE DESARROLLO SECTORIAL - REGIONAL.
“Hacia una Cultura Asociativa para el Desarrollo”.**

SECTOR: Maquinaria Agrícola

EJE VENADO TUERTO - FIRMAT:

INTRODUCCIÓN:

Las Experiencias en procesos asociativos demuestran que se requiere un trabajo sostenido de mediano-largo plazo para lograr resultados duraderos.

Por este motivo, el programa que proponemos está concebido como un proceso continuado que consta de cuatro grandes etapas sucesivas de desarrollo y resultados acumulativos, con logros a corto, mediano y largo plazo.

Sin embargo para la obtención resultados estructurales es preciso el trabajo sostenido, evitando la consagración de metas definitivas antes de tiempo.

Nuestra propuesta se inicia con una etapa diagnóstica, a partir de la cual obtenemos una visión clara de la situación del sector en la región y generamos una vinculación entre el equipo de trabajo y los participantes.

Una vez que contamos con el diagnóstico realizado, el cual conjuga la información obtenida de los participantes con en resto de la disponible en diferentes ámbitos (cámaras sectoriales y organismos públicos y privados), se genera un documento integrador, que constituye una importante fuente de conocimiento, y es la base a partir de la cual se desarrollará la discusión de las problemáticas, objetivos y lineamientos para el desarrollo sectorial y específicamente del EJE Venado Tuerto - Firmat.

En la etapa siguiente comienza el Foro de Discusión, el cual consta de un Plenario y Talleres de trabajo en diferentes temas todos ellos surgidos específicamente de la información recabada en el diagnóstico, a partir de los cuales, se obtendrán cursos de acción concretos a implementar por los participantes. Finalizada esta etapa quedará clara la necesidad de encarar un proceso de acciones concretas relativas a la gestión del cambio y especialmente a la asociatividad.

En la etapa final se asume un compromiso grupal, para comenzar con la implementación de dichas acciones concretas y se brindará apoyo a la implementación de aquellas de carácter grupal o asociativo.

DELPHOS

Nuestro enfoque apunta a la ASOCIATIVIDAD, puesto que para lograr la eficiencia de las cadenas productivas y el desarrollo sostenido sectorial, la experiencia internacional demuestra que la misma constituye un factor clave.

Construcción del Proceso de Desarrollo:



DELPHOS

1ra ETAPA - Dagnostico:

La etapa diagnóstica constará de una entrevista personalizada a cada uno de los miembros del sector, a realizarse en la sede de la empresa donde se desempeñe. A través de la misma se busca recabar información relativa a la situación de cada una de las empresas participantes, así como las impresiones, pensamientos, estrategias individuales y a nivel sectorial que cada miembro posee.

También serán entrevistados los principales clientes y proveedores de los participantes, los cuales estarán invitados a participar en el programa.

La información recabada será fundamental no sólo de cara a la segunda etapa (DOCUMENTO INTEGRADOR), sino como base de todo el programa.

Por otro lado la vinculación dentro del ámbito de la entrevista, entre el equipo de trabajo y los participantes, genera lazos de confianza indispensables para el desarrollo del proceso.

Metodología: entrevista semi-estructurada y observación participante.

2da ETAPA - DOCUMENTO INTEGRADOR:

A partir de la información obtenida en la primera etapa diagnóstica, su sistematización y análisis y mediante la utilización de otras fuentes complementarias¹, se llevará a cabo la redacción de un informe en el cual se exprese la situación actual del sector desde el punto de vista del EJE VENADO TUERTO – FIRMAT y la realidad deseable a 5/10 años. Todo esto dentro del marco de la realidad sectorial a nivel nacional e internacional.

Dicho informe será la piedra fundamental y base de acuerdos a partir de la cual se iniciará la etapa siguiente de discusión y propuestas de acciones concretas. La elaboración de este documento tendrá el doble propósito de servir como disparador y eje de debate, así como de constituirse en una herramienta de conocimiento estratégico para cada una de las empresas.

¹ Secretarías de Producción municipales, demás organismos públicos, cámaras y asociaciones de productores, así como toda aquella que da cuenta del ámbito internacional, etc.

3ra ETAPA - FORO DE DISCUSIÓN:

A partir del documento integrador redactado comienza el foro de discusión y proposición de medidas que se articula entre un plenario y talleres grupales con temáticas diferenciadas.

Se distribuirán copias del informe para estudio de cada uno de los participantes del programa. Una vez transcurrido un tiempo prudencial requerido para el análisis individual se convocará al Plenario para la discusión y aprobación del informe definitivo. Además en el lapso de estudio individual cada participante irá enviando sus observaciones a los consultores responsables de la redacción, vía correo electrónico.

1) **Plenario**: Conciliación y aprobación del documento integrador.

Reunido el plenario se dará la discusión final del informe y se arribará a la aprobación del mismo.

Estando presente la totalidad de los participantes dirigidos por el equipo coordinador, se proyectará y se dará lectura al documento, pasando luego a un debate dirigido que concluirá con el consenso general. El trabajo de intercambio previo al plenario posibilitará el arribo a un acuerdo final, evitando sumergirnos en discusiones sin salida.

Metodología: los coordinadores contribuirán en la dirección de los plenarios y transmitirán metodología de negociación multilateral, consenso de ideas y resolución de conflictos.

Las técnicas utilizadas en los plenarios serán incorporadas por los participantes como procedimientos a utilizar en el proceso asociativo de la 4ta Etapa.

2) **Talleres**: Conformación de talleres de discusión con el fin de obtener cursos de acción concretos para lograr los objetivos consensuados en el documento integrador.

DELPHOS

A partir del trabajo realizado en la etapa diagnóstica y de análisis y puesta en común de problemáticas surgirán los grandes lineamientos de acción que estructurarán los temas de los talleres.

En el ámbito de cada taller los participantes, con la guía de un moderador, concluirán con el diseño de cursos de acción concretos para cada uno de los lineamientos planteados.

Mediante un proceso de toma de decisiones y trabajo en equipo que el moderador introducirá, el grupo con la guía de aquel discutirá, propondrá ideas y finalmente generará cursos de acción concretos que serán refrendados en el plenario final.

Los distintos talleres se desarrollarán en forma simultánea, distribuyéndose los participantes en cada uno, de acuerdo a su mayor interés y en relación a lo que el equipo consultor crea conveniente para maximizar los resultados del programa.

En el ámbito de los talleres irán apareciendo aquellos líderes de la gestión del cambio, quienes posiblemente cumplan un rol impulsor en etapas subsiguientes.

Metodología: el coordinador moderará la mesa de negociaciones e introducirá técnicas de generación de equipos de alta performance, aprovechamiento del tiempo, reuniones creativas y productivas y resolución de conflictos.

3) **Plenario:** Discusión general y consenso de acciones a tomar en tres niveles:

- empresa individual
- grupal o asociativa
- proposiciones a los organismos públicos

Una vez finalizado el trabajo en los talleres, los líderes y/o voceros designados en cada uno de los mismos expondrá ante el plenario reunido las conclusiones arribadas y los cursos de acción concretos diseñados.

Además en este plenario se llegará a un Documento Final, en el cual cada una de las empresas se comprometerá a la toma de medidas concretas a nivel individual, a la realización de acciones a nivel grupal o asociativo y se

DELPHOS

realizarán propuestas de políticas públicas con el fin de ser presentadas ante los organismos del nivel estatal que correspondan.

Metodología: ídem plenario inicial.

4ta ETAPA - APOYO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES GRUPALES:

Es esperable que luego de transitadas las etapas 1, 2, y 3 gran parte de las empresas participantes se comprometan a iniciar una política de gestión de cambio de acuerdo a la realidad y al desarrollo deseado a mediano y largo plazo.

Una vez firmado el Documento Final y estando comprometidas las empresas participantes a realizar medidas grupales o asociativas concretas, se les brindará un apoyo en la implementación de las mismas.

A los efectos de la puesta en marcha de medidas a nivel asociativo se brindará apoyo en relación a los siguientes pasos de acción que debe llevar adelante todo proceso asociativo exitoso:

- Refuerzo de la cultura asociativa, a través de un seminario-taller adecuado a las necesidades que surjan del diagnóstico.
- Creación de una comisión de trabajo o entidad de tipo asociativo jurídicamente formal u informal que sirva de ámbito de discusión, análisis, diseño y puesta en práctica de medidas grupales y propositivas en el ámbito de políticas públicas.
- Identificación y designación del Grupo Orientador del Cambio, aquellos líderes que a lo largo del proceso más se han comprometido con el resto y funcionan como impulsores del cambio.
- Asesoramiento y seguimiento del funcionamiento de la entidad.
- Acompañamiento en el desarrollo de la Visión y la Estrategia a nivel sectorial. (en base a lo acordado luego del transcurso de las etapas del programa)
- Asesoramiento, coordinación y seguimiento de las medidas a implementar acordadas en el plenario final de la 3ra Etapa del programa, teniendo en

DELPHOS

cuenta la importancia de generar logros a corto plazo, que son aquellos que permitirán la sustentabilidad de todo el proceso.

- Apoyo en la consolidación de los cambios y en la toma de conciencia de la nueva cultura empresarial del sector, evitando el error común de “cantar victoria antes de tiempo.”

Metodología: Se aplicarán métodos de gestión del cambio desarrollados en el MIT y en la Business School de la Universidad de Harvard, integrados al conocimiento local y adaptados a la realidad argentina y del sector.

Se trabajará transitando por pasos acumulativos y integradores que permitan generar bases de acuerdo sólidas sobre las cuales avanzar, permitiendo resultados sostenibles.

DELPHOS

MATRÍZ INTEGRADORA:

	Diagnóstico	Informe	Foro de Discusión	Apoyo a la implementación
Personal	Equipo de diagnóstico.	Consultores responsables de la redacción.	Coordinadores plenario Coordinadores talleres.	Coordinadores y Asesores de la entidad a crear.
Acciones	Entrevistas personalizadas.	Sistematización, análisis y redacción de informe.	Diseño, desarrollo, coordinación y asesoramiento, en plenarios, y talleres.	Asesoramiento, apoyo y seguimiento de cursos de acción a nivel grupal o asociativo.
Logros	-Diagnóstico cuali y cuantitativo - Intercambio entre equipo de trabajo y participantes.	-Conocimiento estratégico para el sector. -Base de acuerdos para lanzar la discusión.	-Generación de vínculos interempresarios. -Enriquecimiento a través de una visión integral-global del sector. -Incorporación de temas-problema. - Diseño y acuerdo de acciones concretas de cambio para el desarrollo.	-Refuerzo de cultura asociativa. -Creación de entidad asociativa. -Aplicación de acciones concretas a nivel individual-grupa-sector y proposición de políticas publicas. -Poder asociado para instalar agendas. -Cambio de cultura empresaria del sector.
Plazos				

DELPHOS

DURACIÓN TOTAL DEL PROGRAMA: 10 meses.

PRESUPUESTO.