



INFORME FINAL

Proyecto

FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES TECNICAS DE FUNCIONARIOS DEL MAG EN CADENAS PRODUCTIVAS COMO PARTE DEL PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DEL PARAGUAY

junio de 2012

San Lorenzo - Paraguay

Elaborado por

- Marcel Barceló
- Enrique Báez



PROYECTO

FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES TECNICAS DE FUNCIONARIOS DEL MAG EN CADENAS PRODUCTIVAS COMO PARTE DEL PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DEL PARAGUAY

INTRODUCCIÓN

El presente documento es el informe final de la consultoría desarrollada con apoyo de la ALADI para el trabajo desarrollado sobre el ***“Fortalecimiento de las Capacidades Técnicas de Funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería en Cadenas Productivas como parte del proceso de fortalecimiento de la Competitividad del Paraguay”***.

El mismo se estructuró en base a la delineación de 2 cadenas productivas específicas a nivel de rubros bien definidos, como es el caso de la Cadena Productiva de Plantas Medicinales y Fitoterápicos, así como la Cadena Productiva de la Yerba Mate.

Se han elegido estos 2 rubros ya que los mismos se complementan en Paraguay, desarrollándose así productos “compuestos” para el consumo local. El mismo contó con el apoyo de técnicos de la Dirección General de Planificación y la Dirección de Comercialización del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En este trabajo se enfatizó las informaciones recopiladas a campo en los 2 talleres regionales realizados en los Departamentos de Guairá e Itapúa, recogiendo datos de fuentes primarias y secundarias que denotan una creciente importancia sobre las cadena de producción de Plantas Medicinales y Yerba Mate en lo que se refiere a la identificación de los eslabones de producción, procesamiento, comercialización, industrialización, etc.

De acuerdo a lo establecido en el programa de actividades elaborado conjuntamente con los técnicos del MAG, y con ciertas modificaciones en tiempo, se dio inicio a los Cursos – Talleres previsto en dependencias del Salón de Capacitación de la Dirección del Ministerio de Agricultura y Ganadería, sito en la ciudad de San Lorenzo, Paraguay.



ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL MARCO DE LA CONSULTORIA

DESARROLLO

Jornadas de Curso Taller

Se desarrollaron 3 jornadas de Curso Taller, una realizada en la ciudad de San Lorenzo en donde se intercambiaron diversos puntos de vista en base a los alcances de la Consultoría, con respecto a los resultados esperados, estableciéndose las metodologías de trabajo. Las otras dos jornadas fueron talleres participativos en el interior del país, específicamente en los Departamentos de Itapúa y Guairá, cuyo objetivo fue el de recopilar informaciones de primera fuente respecto a la situación de los rubros mencionados.

En las jornadas de planificación se definieron las metodologías para realizar las tareas de diagnóstico y recopilación de informaciones con respecto a los rubros de Hierbas Medicinales y Yerba Mate, que se detallan más abajo.

Así mismo se hizo énfasis en dos: “Análisis FODA” y el “ARBOL DE PROBLEMAS”, como herramientas válidas para la recopilación de las informaciones territoriales, ambas consideradas válidas a la hora de realizar las encuestas.

El ministerio de Agricultura y Ganadería designará a los técnicos que realizaran esta actividad a campo.

También se realizó el mapeo y modelación de la Cadena de Producción de la Yerba Mate (natural y compuestas), incluyendo la utilización de Hierbas Medicinales.

Este mapeo se realizó en forma “lineal” describiendo los eslabones que la integran, como la función de las mismas.

Conjuntamente con los Técnicos designados por MAG se realizó una visita de por lo menos 2 días a cada Departamento en donde entrevistaron a referentes del Sector Privado o Cooperativo, Grupos de Productores, con quienes potencialmente pudiera realizarse un involucramiento en la Cadena de Producción.

El Consultor y los Técnicos relevaron información pertinente a la Cadena desde la Producción hasta el Mercado, para identificar las necesidades de intervención sobre el Componente Económico/Productivo, Socio-Cultural, Ambiental y Político/Institucional, de tal forma que en base a esta información pueda estructurarse concretamente un perfil de Proyecto Piloto.

METODOLOGÍA

Objetivo 1: *Curso Introductorio sobre la Metodología de Análisis de Cadenas Productivas - Logísticas*

Actividades:

- Identificación de los Departamentos del Ministerio de Agricultura y Ganadería que estén trabajando en temas de cadenas y logística para el sector de Yerba Mate y Plantas Medicinales y Aromáticas
- Invitación a técnicos de dichas dependencias a participar del Curso - Taller

Objetivo 2: *Recolección de información para la selección de casos de estudio: Cadena Productiva de yerba Mate, Plantas Medicinales y Aromáticas*

Actividades:

- Elaboración de una base de datos detallada de las zonas, empresas y productores inherentes al proyecto
- Identificación de casos de éxitos
- Identificación de casos no tan exitosos

Objetivo 3: *Procesamiento y Análisis de la información, visitas a campo para el estudio de la Cadena Productiva de la Yerba Mate, Plantas Medicinales y Aromáticas*

Actividades:

- Vista a la zona de Bella Vista – Itapúa
- Visita a la zona de Colonia Independencia – Guairá
- Identificación y Construcción de la Cadena Productiva de la Yerba Mate
- Identificación y Construcción de la Cadena Productiva de Plantas Medicinales y Aromáticas

Objetivo 4: *Diagnóstico de la Cadena Productiva de Yerba Mate, Plantas Medicinales y Aromáticas (Aspectos productivos, económicos, sociales, ambientales y normativas legales)*

Actividades:

- Identificación de la situación productiva actual del sector yerbatero y de Plantas Medicinales y Aromáticas del Paraguay
- Identificación del sistema de comercialización actual de la Yerba mate y Plantas Medicinales y Aromáticas
- Identificación de los principales problemas y necesidades
- Construcción del “Árbol de Problemas” (Causa – Efecto)



Objetivo 5: *Formulación de un Programa de Investigación, Producción y Comercialización de la Cadena productiva de Yerba Mate, Plantas Medicinales y Aromáticas, incluyendo un Plan de Operación Anual (POA) para el año 2012*

Actividades:

- Desarrollar un FODA para el sector de Yerba Mate y Plantas Medicinales y Aromáticas
- Elaboración de un Plan Estratégico de Actividades para el Sector de Yerba Mate y Plantas Medicinales y Aromáticas del Paraguay, con actividades específicas en el área de investigación, producción, comercialización
- Identificación de los Responsables por actividad y Resultado
- Elaboración de un Cronograma de Acciones
- Elaboración de una matriz de presupuestos por actividad.

Objetivo 6: *Seminario de cierre: Conclusiones, Resultados y Líneas de Acción*

Actividades:

- Invitación y convocatoria a representantes y referentes del sector Público, Privado y sociedad civil, relacionado al sector de Yerba Mate y Plantas Medicinales y Aromáticas
- Presentación de resultados
- Presentación de las conclusiones del trabajo
- Presentación del Plan Operativo de Actividades 2012
- Presentación de las principales acciones y compromisos a ser llevados adelante a corto, Mediano y Largo plazo

ESQUEMA DE TRABAJO

A los efectos de abordar la metodología de trabajo se ha establecido un esquema que detalla un listado de "ITEMS" que sirven de guía para recopilar y sistematizar informaciones claves para la estructuración y modelación de cada Cadena Productiva.

Los Item fueron los siguientes:

- **JUSTIFICACIÓN**
 - Porque se elige la cadena de Pequeños productores "No Asistidos"
- **ANTECEDENTES (históricos)**
 - Revisar los estudios previos ya realizados para el sector
 - Ver que se hizo a nivel institucional
 - Recopilar los convenios firmados con ONG's, OG's etc.

- **DESCRIBIR EL ENTORNO** (Comentar que se cumple y que no se cumple)
 - Normativas
 - Leyes
 - Resoluciones
 - Reglamentaciones
- **INFRAESTRUCTURA** (Narrar descriptivamente)
 - Vial
 - Transporte
 - Telecomunicaciones
 - Energía
 - Estructuras productivas (tipos de industrias)
- **MEDIO AMBIENTE** (Narrar descriptivamente)
 - Hacer énfasis en el tema de leña como combustible
- **GRAFICAR**
 - Modelar y Caracterizar la cadena
- **ACTORES**
 - Caracterización de los actores
 - Relación entre los actores (linkear las relaciones)
 - Grados de relación vertical
- **MAPEO TERRITORIAL**
 - Modelar la cadena sobre el mapa departamental, municipal, etc
- **MERCADO**
 - Caracterización de los tipos de mercado
 - Descripción general de cada tipo de mercado
 - Mercados de productos seguros
 - Mercados de productos inseguros
 - Descripción del mercado por tipo de producto
 - Productos complementarios
 - Productos sustitutos
 - Canales de comercialización y distribución
 - Exigencias de mercado
- **COSTOS & BENEFICIOS**
 - Descripción comparativa
 - Descripción de la percepción de los productores a campo (costos)
 - Descripción de los incentivos y motivación de los productores (beneficios)

▪ **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA HACER FUNCIONAR LA CADENA PROPUESTA**

- Hacer un proyecto que sea capaz de canalizar fondos para ejecutar actividades estipuladas en las recomendaciones.
- Anexos

TRABAJO DE GABINETE

1era Jornada del 28 y 29 de julio de 2011

A dicho efecto se dio arranque a las actividades previstas con los Cursos-Talleres previstos en la ciudad de San Lorenzo – Paraguay, en fecha 28 y 29 de julio del 2011, a llevarse a cabo en el Salón auditorio de la Dirección de Extensión Agraria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, conjuntamente entre el Equipo Consultor ALADI / Equipo Coordinador MAG.

Así quedo fijado el programa de actividades para esta actividad:

Programa del día 28/07/11

08:00 a 08:30	<ul style="list-style-type: none"> • Inscripción de Participantes
08:30 a 08:45	<p>Apertura del Evento Palabras de Bienvenida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juan García Miró – Director del DEAG • Pánfilo Ortiz – Director DGP
08:45 – 10:45	<p>Curso – Taller a cargo del consultor: Sr. Marcel Barceló - ALADI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de los Objetivos y alcances de la consultoría ▪ Conceptos generales de cadenas productivas ▪ Estructuración de las Cadenas Productivas ▪ Metodologías para el análisis de cadenas productivas ▪ Ventajas y desventajas de cada metodología <p>Marcel Barceló – ALADI</p>
10: 45 – 11:00	Receso
11:00 – 12:30	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mapeo de cadenas ▪ Concepto ▪ Información básica para la elaboración y estructuración ▪ Elaboración de Plan de Acción
12:30 – 13: 00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debate - Preguntas y Respuestas
13:00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fin de la 1ra jornada

Programa del día 29/07/11

08:30 - 90:00	Continuación del Curso – Taller a cargo de Zunilda Funes MAG/DC <ul style="list-style-type: none">• Panorama General de la Yerba Mate del Paraguay
09:00 – 11:00	Consultor: Sr. Marcel Barceló - ALADI <ul style="list-style-type: none">• Selección y aplicación de una Metodología de análisis de la Cadena• Trabajo grupal para modelación de la cadena de Yerba Mate
11:00 – 11:15	Receso
11:15 – 12:00	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de Resultados del Trabajo Grupal
12:00 – 13:00	Consultor: Sr. Marcel Barceló - ALADI <ul style="list-style-type: none">• Próximas actividades de la consultoría
13:00	Fin de la 2da Jornada

TALLER FODA

- En este sentido se ha desarrollado un taller participativo con los integrantes y referentes del sector, a los efectos de estructurar una matriz FODA para el sector de hierbas y Yerba Mate que ha arrojado el siguiente resultado

DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Dispersión	Disponibilidad de materia prima	Burocracia estatal	CA.PA.HI.TE. (Cámara Paraguaya de Hierbas y Té)
Falta de organización del sector	Mano de obra barata	MERCOSUR	Difusión del tema
Falta de capacitación técnica de producción	Bajos impuestos	Fito piratería	Creación de fuentes de trabajo
Falta de BPA	Riquezas naturales (clima, suelo, etc.)	Extinción de especias	Apertura de mercado
Falta de control de calidad	Alta rentabilidad vs. baja superficie	Actividad extractiva	Burrito-suplemento zootécnico
Falta de especialistas del rubro	Relación-costo-beneficios favorables		Declarar como interés del estado la producción, cultivo y comercialización
Falta de investigación de mercado	Especias nativas no explotadas		Domesticación de especias nativas
Falta de fomento a la producción	Creciente mercado		
Falta de tecnología	Lo natural es lo futuro		
Factor humano	Tendencia a lo natural		
División de grupos			

Conclusión del Trabajo a Gabinete

De acuerdo a las expectativas de los participantes expresados en una hoja de evaluación, el desarrollo del Curso Taller fue un "Éxito Total", en cuanto el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados.

Todos han salido muy conformes con el desarrollo de estas dos jornadas y la participación de los técnicos del MAG durante el desarrollo del mismo ha sido muy activa.



TRABAJO A CAMPO

2da jornada del 26 y 28 de setiembre de 2011

La 2da jornada de talleres regionales se realizaron en las localidades de Bella Vista - Departamento de Itapúa y Colonia Independencia – Departamento de Guairá

Esta 2da actividad, tiene como punto focal el desarrollo de Cursos Talleres en el interior del país, para la identificación de los “**eslabones**” de la Cadena Productiva de la Yerba Mate, así como también el de Hierbas Medicinales.

La misma forma parte de un cronograma establecido en una matriz elaborada conjuntamente con técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En este sentido, dichos talleres fueron estructurados en las zonas más representativas de producción de Hierbas Medicinales y de Yerba Mate, ubicándose territorialmente en las zonas de los departamentos de Itapúa y Guairá, respectivamente.

A dicho efecto se dio inicio al Taller Participativo en la ciudad de Bella Vista, Departamento de Itapúa el día 26 de setiembre del corriente, en el cual participaron referentes del sector privado productivo y técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Seguidamente el consultor principal, Ing. Marcel Barceló, realizó una breve descripción de los alcances de los talleres de recopilación de información de la Cadena Productiva de la Yerba Mate, así como los objetivos del mismo, de modo a tener visualizada la situación actual del rubro y delinear estrategias que permitan identificar acciones que impulsen la competitividad de la Cadena.

El objetivo fue el de recabar informaciones referentes a la Cadena de Producción de la Yerba Mate y Hierbas Medicinales, en esta parte del país, identificando sus potencialidades y debilidades, mediante la participación de los actores del sector privado, tanto productores, acopiadores, fraccionadores e industriales, quienes participan activamente en los diferentes eslabones de la misma.

Los ítem a desarrollar en carácter de información crítica se estructuraron de la siguiente manera:

- **RUBRO:** Yerba Mate
- **FICHA:** Situación Actual
- **MUNDO**
 - Principales productores mundiales: Argentina, Brasil y Paraguay.
 - Producción Mundial: 309. 969 has y 1.173.625 Ton de hoja verde y 510.604 Ton de canchada y elaborada.
 - Principales exportadores mundiales: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

▪ PARAGUAY

- Superficie cultivada: 18.750 hectáreas
- Producción estimada: 77.663 Ton de hoja verde y 30.289 Ton de yerba mate elaborada
- Cantidad de fincas: 9.052 fincas
- Exportaciones: 618.374 kilos bruto y 1.067.632 U\$S FOB
- Importaciones: 63.415 kilos bruto y 72.298 U\$S FOB y 76.397nU\$S CIF
- Perspectiva social: el 92% de la producción primaria es de Agricultura Familiar, solo el 8% es de Agricultura Empresarial.

Metodología del Trabajo a campo

- El Consultor Principal Ing. Marcel Barceló, conjuntamente con el apoyo de técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería se trasladaron a las zonas de producción e industrialización de la Yerba Mate, que son los Departamentos de Itapúa y Guairá.
- Se utilizó la metodología de taller participativo a los efectos de que los presentes tengan la posibilidad de manifestar sus pareceres con respecto a la situación actual del rubro, identificando claramente los problemas y necesidades reales en el territorio.

1ra. Jornada

Día: Lunes 26 de setiembre de 2011

Local: Municipalidad de Bella Vista

Departamento de Itapúa

El taller comenzó con la presencia de 36 participantes.

Así mismo, la Ing. Zunilda Funes del Ministerio de Agricultura y Ganadería presentó el “Diagnóstico del Sector Yerbatero del Paraguay” mediante la proyección de un material en formato Power Point, en donde se compartieron datos económicos que hacen referencia a la productividad y rentabilidad de la Yerba Mate en Paraguay.

Los participantes manifestaron la situación actual del rubro de la Yerba Mate en Paraguay.

Intercambiaron diversos puntos de vista en base las informaciones que se manejan en gabinete y a campo.

En dicha ocasión, los presentes explicaron que el rubro de la Yerba Mate en Paraguay adolece de 4 grandes problemas que son:



- Falta de Asistencia Técnica
 - Comercio Ilegal (contrabando)
 - Falta de una fuente de financiamiento accesible (créditos blandos)
-
- Falta de apoyo para el desarrollo de la Investigación

Luego del debate y la lluvia de ideas, el consultor principal Ing. Marcel Barceló, indicó que las próximas tareas a realizar es el levantamiento de datos a nivel territorial, afectando a las zonas y regiones en donde la producción de la Yerba Mate tiene un rol socio-económico interesante.

2da Jornada

Día: Miércoles 28 de setiembre de 2011

Lugar: Salón Auditorio – Hotel Independencia

Departamento: Guairá

En esta 2da jornada, la metodología utilizada durante el desarrollo del Taller Participativo fue la misma utilizada en la zona de Itapúa.

De la misma participaron unas 17 personas, entre técnicos y representantes del sector privado.

El Ing. Barceló dio inicio del evento con la presentación de los participantes, indicando su actividad y zona de producción.

Por su parte la Ing. Zunilda Funes del Ministerio de Agricultura y Ganadería realizó nuevamente la misma presentación preparada, que consistía en dar a conocer una breve reseña de la producción de Yerba Mate en el Paraguay en sus diversas presentaciones, seguida de un cuadro económico en donde se podría visualizar la rentabilidad de dicho rubro.

Finalizada la presentación institucional se dio inicio al debate por parte de los presentes, quienes manifestaron que la Yerba Mate es un rubro tradicional de la zona y que se ha producido de generación en generación por parte de las familias oriundas de la zona.

Así mismo lo presentes indicaron que actualmente están realizando inversiones para el mejoramiento y el aumento de la producción y productividad por hectárea, utilizando técnicas en “Buenas Practicas de Manufacturas”, aunque acotaron que hay mucho por realizar y que los medios financieros y técnicos capacitados son escasos.

PRINCIPALES PROBLEMAS RELEVADOS A CAMPO

Los principales problemas mencionados durante el desarrollo del evento fueron clasificados de la siguiente manera:

- Falta Asistencia Técnica
- Falta de técnicos
- Falta Seguimiento (la gente del campo no logra poner en práctica las nuevas técnicas de producción)
- Hay varios grupos de productores que no están dentro de la cadena
- El lugar especial para tratar temas de Hierbas Medicinales sería la zona de Paso Jovai
- Producción actual promedio es 5 Tn. /ha.
- Los eslabones están trabajando cada uno por su lado (instituciones, productores, industriales, etc)
- Falta de Coordinación entre los integrantes de la cadena
- El sector productivo no tiene participación suficiente del estado (solo se necesita una mínima asistencia del estado para mejorar su productividad)
- Parcelas con baja productividad (- de 5 Tn/ha)
- Capacidad ociosa de la industria esta en el orden del 50 al 70 %

Conclusión del Trabajo a Campo

De acuerdo a las expresiones de los participantes, es necesario que los entes del Estado den nuevamente el impulso que el rubro necesita para convertirse en una opción productiva con altos estándares de competitividad tanto para el mercado local como para el exterior.

Todos han salido muy conformes con el desarrollo de estas dos jornadas, desde la parte técnica, hasta la parte productiva, ya que la participación de los técnicos del MAG ha sido muy activa y eficiente para el feliz término del mismo.

ANEXOS

- Documento de Cadena Productiva de Yerba Mate
- Documento de Cadena Productiva de Hierbas Medicinales
- Galería Fotográfica