



CORRIENTES

Ministerio de
Producción

Dirección de
Producción Vegetal



Línea de base de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde de la ciudad de Corrientes

Proyecto Insignia “Competitividad y sustentabilidad
de las cadenas agrícolas para la seguridad alimentaria
y el desarrollo económico”



CORRIENTES

Ministerio de
Producción

Dirección de
Producción Vegetal



Línea de base de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde de la ciudad de Corrientes

Proyecto Insignia “Competitividad y sustentabilidad
de las cadenas agrícolas para la seguridad alimentaria
y el desarrollo económico”

Autora: Analía Mango

Buenos Aires, marzo de 2016

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2016



Línea de base de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde de la ciudad de Corrientes se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)
Creado a partir de la obra en www.iica.int.

Coordinación editorial: Gino Buzzetti Irribarra y Federico Ganduglia
Autora: Analía Mango

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
Bernardo de Irigoyen 88, 5° Piso, (1072) Buenos Aires, Argentina

Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes
San Martín 2224, (3400) Corrientes, Argentina

Corrección de estilo: Liliana D'Attoma
Diseño de tapa y diagramación: Romina Buffa
Impreso en Buenos Aires, marzo de 2016, en VCR Impresores S.A.
Tirada: 200 ejemplares

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio web institucional en <http://www.iica.int>
El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.
Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la institución editora.

Buenos Aires, Argentina
2016







Agradecimientos

La idea, preparación y puesta en marcha de un proyecto no es tarea de una sola persona, sino de un grupo, que con interés y profesionalismo aportan sus experiencias y conocimientos para hacerlo realidad. Es por ello que quiero expresar mi sincero agradecimiento a aquellos que colaboraron e hicieron posible la concreción de este trabajo.

Esta publicación es el producto del esfuerzo conjunto del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Ministerio de Producción (MP) de la Provincia de Corrientes, en el marco del “Proyecto Insignia de Competitividad y Sustentabilidad de las Cadenas Agrícolas para la Seguridad Alimentaria y el Desarrollo Económico”.

Tuvo como responsables de la coordinación técnica general a Gino Buzzetti Iribarra, Representante del IICA en la Argentina; Federico Ganduglia, Especialista en Políticas y Agronegocios del mismo Organismo y Mariela Pletsch, Directora de Producción Vegetal del MP, quienes mostraron una excelente disposición y fueron guías indispensables en la realización de este documento.

De gran relevancia fue la colaboración de Natalia Ojeda, Responsable del Área Asesoría de Certificación y Calidad Agroalimentaria del MP, quien brindó sus valiosos aportes, y ayudó en la orientación de esta investigación y en la confección de esta publicación.

Finalmente, cabe agradecer la participación de las siguientes personas que, de una u otra manera, han aportado al desarrollo de esta investigación: Tomás Krotsch, Vanesa Arce, Julio Mallea, Rodrigo Schenone, Lucas Sebastián Pérez González, Emmanuel Musante, Ivana Colamarino, Manuel Tutuy, Rocío Raggio, Lady Bartra, Cristian Bartolomey, Francisco Navarro, José Giguier Mollevi, Juan Samaniego, Sebastián Saez y Raúl Lezcano.

Analía Mango
Marzo de 2016





Autoridades

**Instituto Interamericano de Cooperación para la
Agricultura**

Representante del IICA en la Argentina

Ing. Agr. Gino Buzzetti Iribarra

**Ministerio de Producción de la Provincia de
Corrientes**

Ministro de la Producción

Ing. Agr. Jorge Alberto Vara

Directora de Producción Vegetal

Ing. Agr. Mariela C. Pletsch

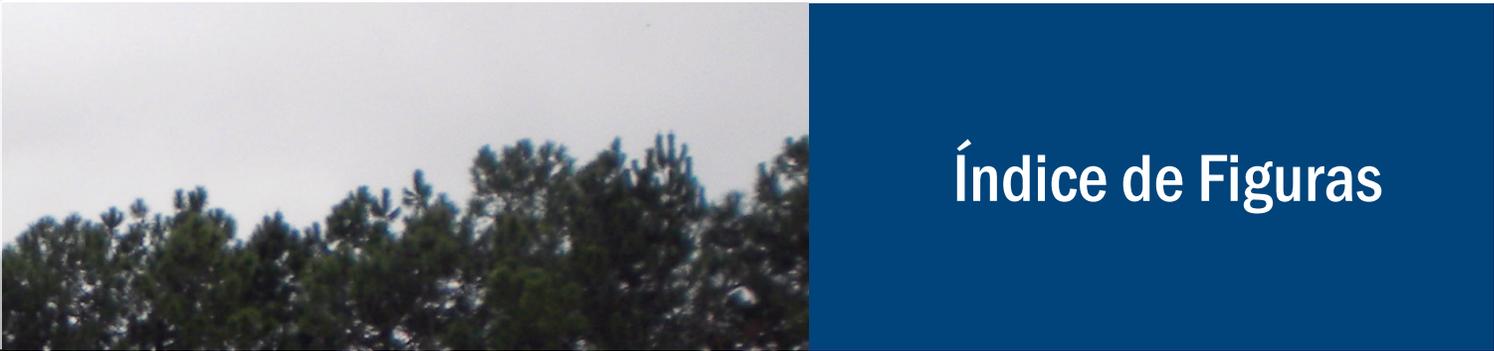




Índice General

INTRODUCCIÓN	16
OBJETIVOS	17
METODOLOGÍA DE TRABAJO	18
CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA FRUTIHORTÍCOLA DEL CINTURÓN VERDE DE LA CIUDAD DE CORRIENTES	19
I. Descripción geográfica y económica de la provincia de Corrientes	19
II. Generalidades de la actividad hortifrutícola	20
III. Funcionamiento y estructura de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde	31
III.a. Estructura de la cadena	31
III.a.1. Actividades y actores principales	31
III.a.2. Servicios de apoyo	39
III.b. Funcionamiento de la cadena	44
DIAGNÓSTICO DE LA CADENA BASADO EN LOS ASPECTOS CRÍTICOS DEL PROYECTO INSIGNIA	47
I. Políticas e Institucionalidad	48
II. Gestión de cadenas y fortalecimiento de capacidades agroempresariales y asociativas	50
III. Innovación para la productividad y la eficiencia	52
IV. Acceso y vinculación a los mercados	55
ANÁLISIS DE RESULTADOS Y PRINCIPALES HALLAZGOS	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
FUENTES CONSULTADAS	62
ANEXO	65





Índice de Figuras

1. División política-administrativa	19
2. Principales regiones hortícolas de la Argentina	22
3. Mapa de la provincia de Corrientes y área de influencia del Cinturón Verde	27
4. Estructura de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde	32
5. Servicios de apoyo a la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde	39
6. Circuitos de comercialización de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde	45
7. Análisis FODA de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde	66



Índice de Tablas

1. Regiones hortícolas argentinas y principales especies producidas	21
2. Participación de los departamentos Lavalle, Bella Vista y Goya en la producción provincial (%) de tomate y pimiento, campaña 2008/2009	23
3. Regiones frutícolas argentinas y principales especies producidas	25
4. Superficie hortícola del Cinturón Verde. Año 2015	28
5. Rendimiento promedio de especies más frecuentes en el Cinturón Verde. Campaña 2015	29
6. Tiempo a cosecha promedio de las especies producidas en el Cinturón Verde. Campaña 2015	30
7. Superficie de las explotaciones hortícolas del Cinturón Verde. Año 2015	33
8. Volumen ingresado (toneladas) y precios (\$/kg) de los productos en el Sector de Playa Libre del Mercado Frutihortícola de Corrientes. Año 2014	37
9. Matriz de aspectos críticos del Proyecto Insignia de Competitividad y Sustentabilidad de las Cadenas Agrícolas para la Seguridad Alimentaria y el Desarrollo Económico	47
10. Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 1	68
11. Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 2	72
12. Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 3	75
13. Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 4	79

Introducción



El Proyecto Insignia (PI) Competitividad y Sustentabilidad de las Cadenas Agrícolas para la Seguridad Alimentaria y el Desarrollo Económico, del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), tiene por objetivo mejorar el desempeño competitivo y sustentable de las cadenas agrícolas en su conjunto y de todos sus eslabones, mediante la gestión de políticas, el fortalecimiento institucional y de capacidades público-privadas, y el apoyo a procesos de innovación tecnológica, empresarial, institucional y comercial.

La cadena agrícola agrupa actores económicos y sociales interrelacionados que participan articuladamente en actividades que agregan valor a un bien o servicio desde su producción hasta que llega a los consumidores. La capacidad de una cadena para mantener un crecimiento sostenido y duradero en los mercados domésticos o internacionales se conoce como competitividad y exige innovaciones tecnológicas, uso eficiente de los recursos, gestión ambiental positiva y responsabilidad social.

La sustentabilidad concibe una visión de largo plazo que busca cumplir con las metas de la agricultura de hoy, sin afectar el potencial de futuras generaciones

de cumplir las suyas. Sus principios promueven la planificación y mejoramiento de las prácticas agrícolas a lo largo de la cadena de valor en varias escalas (propiedad, territorio) y niveles (local, nacional y regional).

Se conoce como Cinturón Verde de la ciudad de Corrientes el territorio ubicado en un radio de 50 kilómetros desde la capital correntina, incluyendo a esta ciudad y a sus localidades aledañas. En este espacio se pueden encontrar quintas o huertas familiares y comerciales cuyos productos se destinan al abastecimiento de la población urbana.

El presente documento comprende la definición de la 'línea de base' de la cadena horti-frutícola del cinturón verde de la ciudad de Corrientes y localidades vecinas e incluye la caracterización, diagnóstico basado en los aspectos críticos del PI y el análisis de resultados y principales hallazgos de la cadena, constituyéndose en un instrumento que permite al proyecto contar con un punto de partida sobre la situación actual que sirva de referencia para identificar y planificar las acciones de cooperación técnica y permita dar seguimiento y monitorear los avances y resultados logrados.



Objetivos

Objetivo General

- Determinar la línea base de la cadena frutihortícola del cinturón verde de la ciudad de Corrientes y localidades vecinas.

Objetivos Específicos

- Identificar y definir las características generales de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde de la ciudad de Corrientes, incluyendo su funcionamiento y estructura.
- Establecer un diagnóstico de la cadena basado en los aspectos críticos del proyecto insignia: Políticas e Institucionalidad, Gestión de Cadenas y Fortalecimiento de Capacidades Agroempresariales y Asociativas, Innovación para la Productividad y la Eficiencia, y Acceso y Vinculación a los Mercados.
- Resaltar los principales hallazgos encontrados y sugerir recomendaciones para mejorar la sustentabilidad y competitividad de la cadena.

Metodología de Trabajo



Para la elaboración de este estudio de línea base se abordaron las siguientes etapas:

- ✓ Determinación y caracterización del área de estudio.
- ✓ Definición de los objetivos del estudio.
- ✓ Recopilación y sistematización de información previa (artículos, estadísticas, noticias, reportajes, informes).
- ✓ Revisión y análisis de antecedentes.
- ✓ Entrevistas.
- ✓ Desarrollo de un documento previo de caracterización de línea base de la cadena, con la identificación y definición de sus características generales, y un diagnóstico basado en los puntos críticos del PI.
- ✓ Ejecución de un taller con participación de diferentes actores para compartir y validar los aspectos críticos (situación actual), definir la situación deseada de la cadena e identificar las acciones o instrumentos de cooperación técnica que podrían contribuir a reducir la brecha entre la situación presente y deseada.
- ✓ Sistematización del taller, revisión y selección de sus resultados para añadirlos al documento de línea base.
- ✓ Entrevistas con actores clave sobre puntos que no fueron bien dilucidados durante el taller.
- ✓ Ampliación del documento escrito de línea de base perfeccionando los puntos fijados anteriormente y adicionando la información seleccionada y mejorada.
- ✓ Puesta a punto y finalización del documento.



Caracterización de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes

I. Descripción geográfica y económica de la provincia de Corrientes

La provincia de Corrientes tiene una extensión de 88.886 km² (3,2% de la superficie continental argentina) y una población registrada en el último censo de 992.595 habitantes (INDEC, 2010). La provincia está dividida en 25 departamentos conformados por uno o más municipios, los que actualmente suman un total de 70. Su capital es la ciudad de Corrientes, situada al noroeste de la provincia en el departamento Capital, a orillas del río Paraná y sobre la ruta nacional 12 y la ruta provincial 5.

Forma parte de la región mesopotámica y limita al norte y al oeste con el río Paraná, que la separa de la República del Paraguay y las provincias de Chaco y Santa Fe. Al este, el río Uruguay la separa de las Repúblicas de Brasil y Uruguay. Los ríos Guayquiraró y Mocoretá marcan su frontera sur con la provincia de Entre Ríos; y al nordeste los arroyos Itaembé y Chimiray, junto con un tramo de tierra de 30 km, la separan de la provincia de Misiones.

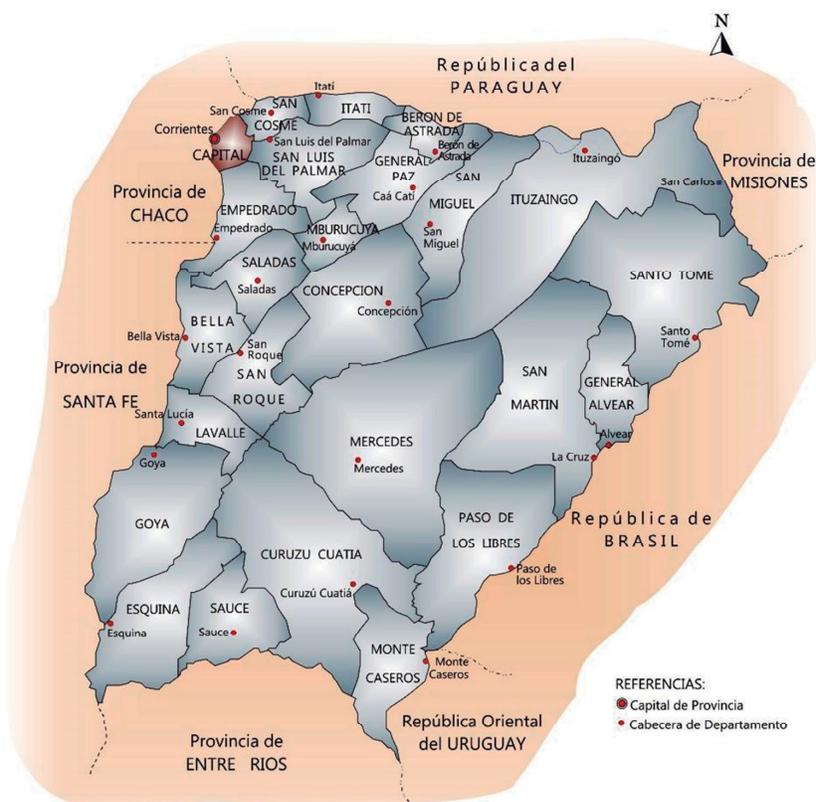


Figura N° 1: División política-administrativa
Fuente: Dirección de Estadísticas y Censos. Provincia de Corrientes



Los suelos se caracterizan por presentar una gran diversidad en sus aptitudes productivas. Aquellos que poseen aptitud agrícola abarcan una superficie de 1.866.000 hectáreas (21% del territorio), situándose las tierras más aptas para su explotación a la vera de los ríos Paraná y Uruguay, determinando simultáneamente las mayores concentraciones poblacionales. Las precipitaciones medias se sitúan en los 1350 mm anuales, con máximos de 1700 mm en el nordeste y mínimos de 1100 mm en el suroeste. La temperatura media anual es de 21 °C, con máximos de 33-35 °C en enero y mínimos de 19-22 °C en julio (Banco Mundial, 2009).

El Producto Bruto Geográfico (PBG) de Corrientes representa alrededor del 1% del Producto Bruto Interno de la Argentina. Alrededor del 50% del PBG correntino es generado por los sectores productores de servicios, los que, a su vez, demandan cerca del 60% de los puestos de trabajo formales del sector privado. Entre los sectores productores de bienes cobran relevancia, por un lado, el sector agropecuario (agricultura, ganadería, caza y silvicultura) con el 14,5% del PBG y casi el 17% de los puestos de trabajo formales privados y, por el otro, la industria manufacturera que aporta aproximadamente el 17% del valor agregado de la provincia y demanda el 15% del empleo privado formal, destacándose en particular la elaboración de alimentos, bebidas y productos del tabaco (DINREP, 2015).

El sector primario de la provincia es bastante diversificado, teniendo importancia tanto la actividad ganadera como los cultivos agrícolas y forestales y una relevancia menor las actividades de pesca y minería. El sector agrícola participa con el 5% del PBG provincial, destacándose principalmente la producción

de arroz. También es relevante la actividad hortícola con el cultivo de pimientos y tomates (caracterizada por el gran desarrollo del cultivo bajo cubierta) y se destacan las producciones de naranjas, mandarinas y de yerba mate. Menor envergadura tiene la producción de limones, tabaco y té. La silvicultura, basada principalmente en las plantaciones de pino y de eucalipto, es también una actividad importante, al igual que la ganadería, con el 4,5% y 4,2% del PBG respectivamente (DINREP, 2015).

II. Generalidades de la actividad hortifrutícola

La producción de hortalizas en la Argentina se realiza en casi todo su territorio debido a la diversidad de climas que posee, sin embargo, la producción comercial que abastece a los principales centros urbanos de consumo se localiza en determinadas regiones. Estas se han desarrollado por sus condiciones agroecológicas adaptadas para cada especie hortícola y sobre la base de ventajas competitivas comerciales obtenidas a partir de su cercanía al mercado, infraestructura, tecnología disponible y la presencia de productores con conocimientos sobre la producción de estos cultivos (Fernández Lozano, 2012).

La interacción de factores ecológicos, económicos, políticos, sociales y sus variaciones en el marco de la amplia y variada geografía de este país permite definir ocho regiones representativas de la horticultura argentina (Fernández Lozano, 2012; Bima et ál., 2014).

En la tabla N° 1 se exponen las regiones hortícolas argentinas y, para cada una de ellas, se describen las especies cultivadas más representativas.



Tabla N° 1: Regiones hortícolas argentinas y principales especies producidas

Regiones	Provincias y zonas productoras	Principales especies
Noroeste	Salta y Jujuy	Tomate, pimiento, poroto, chaucha, zapallito, berenjena, pepino, melón, sandía y maíz dulce.
	Tucumán	Papa, pimiento para pimentón, poroto, frutilla, tomate, berenjena, cucurbitáceas, choclo y hortalizas de hoja.
Noreste	Corrientes	Tomate, pimiento, sandía, batata, maíz dulce, zapallito, zapallo, melón, pepino, chaucha, berenjena y albahaca.
	Sudeste de Formosa, este de Chaco, y Misiones	Zapallo, tomate, maíz dulce, ajo, mandioca, pimiento, zapallito, sandía, melón, batata y chaucha.
Central	Córdoba y Santiago del Estero	Papa, ajo, zanahoria, batata, tomate industria, pimiento, lechuga, cebolla, melón, zapallo, cebolla de verdeo, remolacha, maíz dulce, sandía y zapallito.
Andina	Mendoza	Ajo, cebolla, zanahoria, lechuga, tomate, pimiento y papa semilla.
	San Juan	Ajo, cebolla, espárrago, tomate y melón.
	Catamarca y La Rioja	Tomate, pimiento para pimentón, espárrago, zapallo y melón.
Valles del Río Negro y Neuquén	Río Negro y Neuquén	Tomate industria, cebolla, zapallo y papa.
Litoral	Santa Fe y Entre Ríos	Frutilla, batata y tomate.
Buenos Aires	Norte de Buenos Aires, Cinturón Hortícola de Buenos Aires, área central de Buenos Aires	Batata, tomate, pimiento, apio, lechuga y papa.
	Sudeste bonaerense y Cinturón Hortícola de Bahía Blanca	Papa y cebolla.
Patagonia Sur	Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego	Papa y ajo para semilla, lechuga y otras hortalizas de hoja.

Fuente: Adaptado de Fernández Lozano (2012) y Bima et ál. (2014).

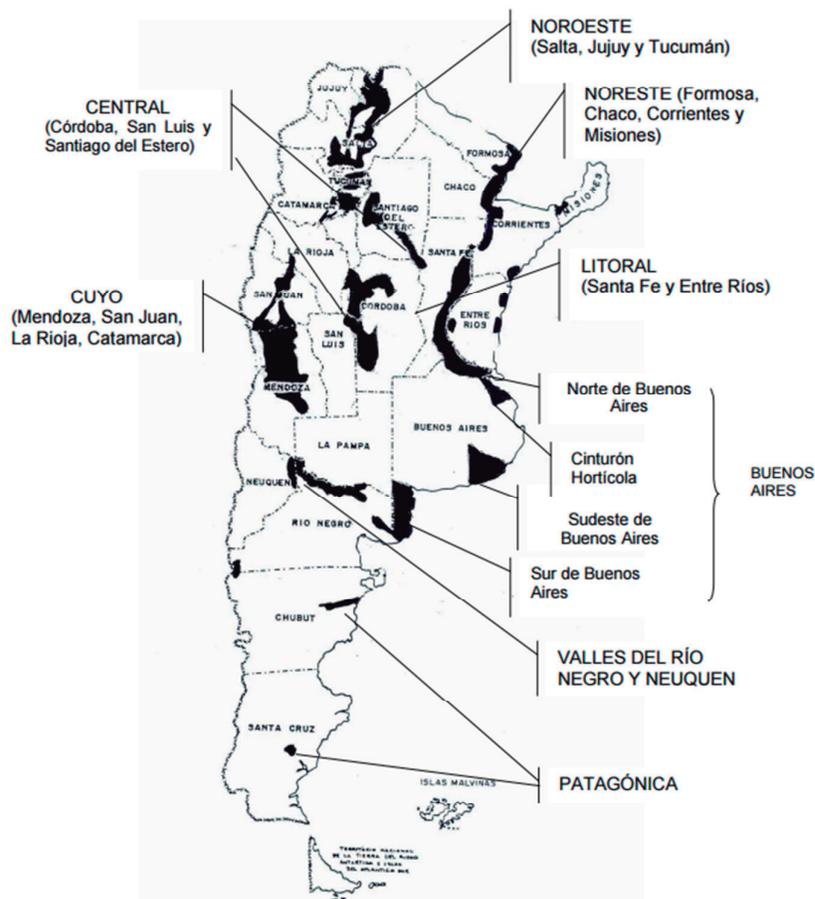


Figura N° 2: Principales regiones hortícolas de la Argentina
Fuente: Fernández Lozano, 2012.

La producción hortícola en Corrientes tomó impulso a partir de 1970, gracias a la realización de obras de infraestructura, con un constante incremento de los cultivos tempranos. En la provincia se presentan dos sistemas productivos definidos, los cultivos a campo y bajo invernadero, y en la última década hubo un incre-

mento de la producción bajo cobertura y una reducción de la producción a campo (Fernández Lozano, 2012).

Según el Sistema Integrado de Información Agropecuaria, en la campaña 2007/08 se implantaron 14.192 hec-



táreas de hortalizas en Corrientes (SIIA, 2007/2008). No se encontraron datos oficiales más actuales.

La actividad hortícola de Corrientes, a pesar de ocupar sólo el 6% de la superficie cultivada, representa el 30% del valor de la producción agrícola. Las principales localidades en las que se realizan cultivos hortícolas se ubican en la zona costera del río Paraná (Goya, Lavalle, Bella Vista, Mburucuyá y San Cosme) y, en menor medida, en la zona de Monte Caseros (Fernández Lozano, 2012).

Corrientes es una de las zonas más relevantes del país en producción de tomate y pimiento para consumo fresco, manteniendo una significativa

participación en el mercado durante la segunda mitad del año (período agosto-noviembre). Particularmente, los departamentos de Bella Vista y Lavalle cuentan con una muy buena oferta agroclimática para estos cultivos, determinada por la disponibilidad recursos hídricos y suelos óptimos que permiten la obtención de primicias y una presencia continua de la producción en los mercados (COFECIT-UIA, 2008).

En el sistema de cultivo bajo cubierta predominan estas dos especies hortícolas, tomate y pimiento. En la actualidad, la provincia cuenta con más de 1000 hectáreas de cultivos de primicia bajo invernadero, ubicándose prioritariamente en los departamentos de Lavalle, Bella Vista y Goya.

Tabla N° 2: Participación de los departamentos Lavalle, Bella Vista y Goya en la producción provincial (%) de tomate y pimiento, campaña 2008/2009

Especie	Lavalle	Bella Vista	Goya	Total	Provincia
Tomate perita	30%	39%	10%	79	100
Tomate redondo	59%	14%	9%	82	100
Pimiento	43%	26%	7%	77	100

Fuente: Palau et ál., 2010.

Con relación a la horticultura a campo o cielo abierto, sobresalen los cultivos de sandía, melón, zapallo y la llamada sementera baja (denominación que se aplica a cultivos tradicionales como batata, mandioca, maíz, muchos de ellos para autoconsumo), que alcanzan en conjunto 2765 hectáreas, constituyéndose así en

una importante fuente de ingresos, en especial para los agricultores familiares (Grandoli, 2013; citado por Mitidieri, 2015).

Los tipos de explotaciones hortícolas en la provincia de Corrientes pueden definirse a partir de ciertas



atribuciones esenciales, como la disponibilidad de recursos productivos (mano de obra, capital, tecnología disponible, etc.), la combinación de actividades (cultivos paralelos a la actividad hortícola como citrus, etc.), el patrón tecnológico empleado, y las formas de integración a las cadenas de comercialización. De acuerdo a estas características pueden encontrarse, básicamente, cuatro estratos de productores (COFE-CIT-UIA, 2008):

- ✓ Familiar de subsistencia (entre 350 y 1400 m²): poseen muy baja tecnificación y grandes deficiencias en cuanto a seguridad sanitaria.
- ✓ Familiar capitalizado (entre 1400 y 10.000 m²): presentan mayores niveles de tecnificación, aunque se destacan problemas de flete, cadena de frío y empaque.
- ✓ Empresarial medio (entre 10.000 y 60.000 m²): disponen de capital para el financiamiento de las inversiones y de los gastos operativos que demanda esta actividad. En la mayoría de los casos cuentan con asistencia técnica privada. El nivel tecnológico alcanzado es elevado y se manifiesta a través de los rendimientos medios y la calidad de los productos obtenidos.
- ✓ Empresarial de alta tecnología (superan los 60.000 m²): producen en invernáculos con riego por goteo y control computarizado de la producción. En la mayoría de los casos están integrados en la cadena comercial o tienen

alto poder de negociación y un porcentaje de la producción la negocian en forma directa con mercados extraprovinciales.

En cuanto a la producción de frutas, Medina y Niemiz (2014) delimitaron 14 regiones frutícolas para el territorio argentino citando las principales especies producidas en cada región (Tabla N° 3).

Corrientes integra, junto a Misiones y Entre Ríos, la región frutícola Mesopotámica en la cual toma gran relevancia la producción de cítricos, principalmente naranja y mandarina y, en menor medida, limón y pomelo (INTA 2014, citado por FEDERCITRUS, 2015) y también existen algunas explotaciones con cultivo de arándanos en Corrientes y Entre Ríos, sumando 1619 ha entre las dos provincias (Molina et ál., 2010).

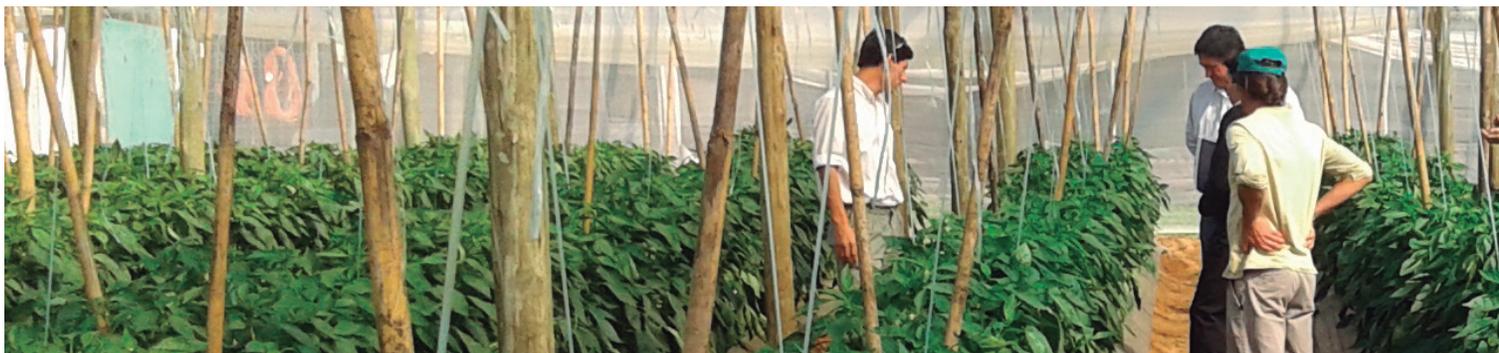
La actividad cítrica correntina tiene lugar en dos regiones diferenciadas: litoral del río Paraná (Bella Vista, Saladas, Concepción, Mburucuyá, General Paz, San Roque y Lavalle), y en el sudeste provincial, en el litoral del río Uruguay (Monte Caseros). A estas dos regiones corresponden, respectivamente, algo más del 20% y alrededor del 55% de la superficie implantada. La región de Monte Caseros destina su producción al consumo en fresco, mientras que la región del litoral paranaense, particularmente Bella Vista, se orienta al abastecimiento de las industrias de jugos concentrados. Ambos modelos determinan la existencia de modelos productivos, rendimientos y estándares de calidad diferenciados (Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes, 2010).



Tabla N° 3: Regiones frutícolas argentinas y principales especies producidas

Regiones	Provincias y zonas productoras	Principales especies
Noroeste	Salta, Jujuy y Tucumán	Cítricos, frutilla, arándano, palta, banana, uva de mesa, durazno
Mesopotámica	Misiones, Corrientes y Entre Ríos	Naranja, mandarina, arándano
Norte	Formosa	Banana, pomelo, mango, palta, mamón
Andina	Catamarca, La Rioja, oeste de Tucumán y Salta	Uva para vino, aceituna, nuez
Cuyo	Mendoza	Uva, durazno, manzanas, ciruela, pera, nuez, aceituna, cereza, damasco
Patagónica norte	Neuquén y Río Negro	Pera, manzana, durazno, ciruela, uva de vino
Patagonia sur	Catamarca, La Rioja, oeste de Tucumán y Salta	Frambuesa, <i>boysenberry</i> , grosellero, cereza
Corredor San Pedro-Baradero	San Pedro, Baradero, San Nicolás, Zárate y Ramallo	Durazno, ciruela, naranja
Subregión Mercedina	Subregión Mercedina	Pera, manzana, durazno, ciruela, uva de vino
Subregión platense	La Plata y zona de influencia	Kiwi, arándano, nuez pecán
Lomas de la Cuenca del Salado	Madariaga, Chascomús y Gral. Belgrano	Kiwi, durazno, arándano
Coronel Dorrego	Coronel Dorrego	Aceituna
Sierra de la Ventana	Torquinst y zona de influencia	Uva para vino, frambuesa, nuez
Mar y sierras	Mar y sierras	Kiwi

Fuente: Medina y Niemiz, 2014.



En el año 2013 la superficie implantada con frutales cítricos en Corrientes fue de 21.900 hectáreas: 12.100 ha de naranja, 7.300 ha de mandarinas, 2100 ha de limones y 400 ha de pomelos. Para el mismo año la provincia produjo 130.000 toneladas (t) de naranjas, 50.000 t de mandarinas, 35.000 t de limones y 5.000 t de pomelo, lo que representó el 15%, 14%, 2% y 4% de la producción nacional, respectivamente (INTA 2013, citado por FEDERCITRUS, 2014).

En 2014, la superficie implantada con especies cítricas fue de 19.974 ha: 10.200 ha de naranjas, 6542 ha de mandarina, 2727 ha de limones y 505 ha de pomelo. La producción de naranjas ascendió a 300.000 t correspondiendo al 29% del total nacional, mientras que la de mandarinas se ubicó en 164.000 t, la de limones en 164.000 t y la de pomelos en 27.000 t, lo que representó el 34%, 11% y 21% del total del país respectivamente (INTA 2014, citado por FEDERCITRUS, 2015).

En términos de exportación, solo una pequeña parte de la producción total correntina se destina a los mercados externos en fresco y la mayor parte se destina al mercado interno para consumo en fresco y para la industria de jugos. En términos generales, la provincia en 2014 sufrió una disminución en sus exportaciones del 10,4% respecto a 2013, pasando de 56,3 millones de dólares a 51 millones de dólares en 2014. En cuanto a la composición de las exportaciones provinciales, las frutas cítricas comprendieron el 21,9% del total provincial en 2014 del cual las mandarinas representaron el 58,2% de los envíos del sector, los limones el 28,6% y las naranjas el 13,1% (Colombo y Zarratea, 2015).

El cinturón verde o cinturón hortifrutícola de la ciudad de Corrientes y de las localidades aledañas a la capital (de aquí en adelante “Cinturón Verde”) comprende el territorio ubicado en un radio de 50 kilómetros desde la capital correntina que es ocupado por quintas o huertas familiares y comerciales donde se producen alimentos para abastecer a la población urbana.

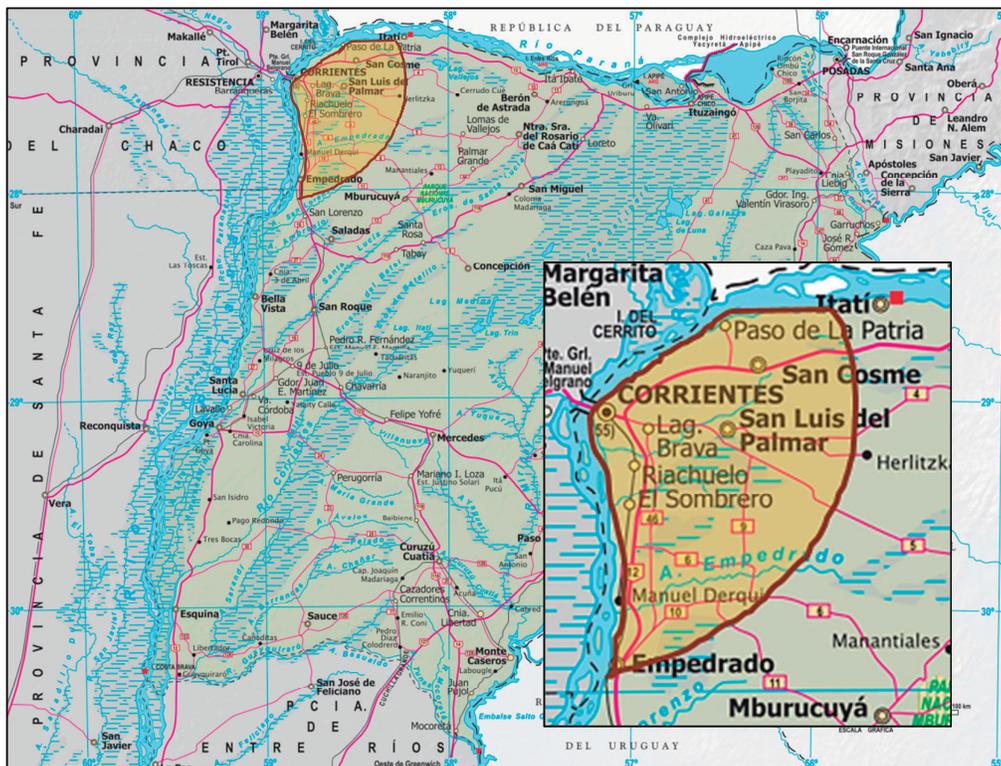


Figura N° 3: Mapa de la provincia de Corrientes y área de influencia del Cinturón Verde
Fuente: Elaboración propia utilizando mapa del Instituto Geográfico Nacional.

La zona de influencia del Cinturón Verde puede dividirse en tres sectores para su caracterización: capital, sur y noreste. El primero comprende a todos productores ubicados en el departamento Capital. La zona sur, por su parte, abarca la ruta nacional 12 hacia el sur, incluyendo las localidades de Empedrado, Riachuelo, San Cayetano, Cañada Quiroz y barrios aledaños. Por último, la región noreste incluye la ruta nacional 12 al noreste y la ruta provincial 5, englobando las localidades de Paso de la Patria, San Cosme, Santa Ana, Perichón, San Luis del Palmar, Ensenada Grande y Laguna Brava.

Las explotaciones agrícolas del Cinturón Verde son, en su gran mayoría, hortícolas, siendo el área implantada en 2015 de 51,3 hectáreas. Los cultivos hortícolas que se producen son (en orden de mayor a menor superficie): zapallo, cebollita de verdeo, lechuga, tomate, mandioca, acelga, sandía, maíz, perejil, pimienta y, en menor medida, melón, chaucha, rúcula, pepino, poroto y remolacha. El tomate y el pimienta se cultivan bajo cobertura plástica y los demás cultivos a cielo abierto principalmente (Proyecto Cinturón Verde - Ministerio de Producción, datos no publicados). En la tabla N° 4 se puede observar la superficie ocupada con cada cultivo en las tres regiones del Cinturón Verde.



Tabla N° 4: Superficie hortícola del Cinturón Verde. Año 2015

Cultivo	Superficie (ha)			TOTAL
	Capital	Sur	Noreste	
Acelga	2,1	0,3	0,8	3,2
Lechuga	3	3	1	7
Rúcula	0,8	-	0,15	0,95
Perejil	1	0,7	1	2,7
Cebollita de Verdeo	2	3,1	2	7,1
Tomate	3	0,6	2	5,6
Pimiento	1,8	0,5	-	2,3
Melón	0,25	1	-	1,25
Mandioca	-	1,5	3,6	5,1
Pepino	-	0,3	-	0,3
Zapallo	1	4	3	8
Sandía	1,1		2	3,1
Chaucha	-	0,6	0,45	1,05
Maíz	-	3	0,1	3,1
Remolacha	-	0,25	-	0,25
Porotos	-		0,3	0,3
Total	16,05	18,85	16,4	51,3

Fuente: Programa Cinturón Verde - Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes.

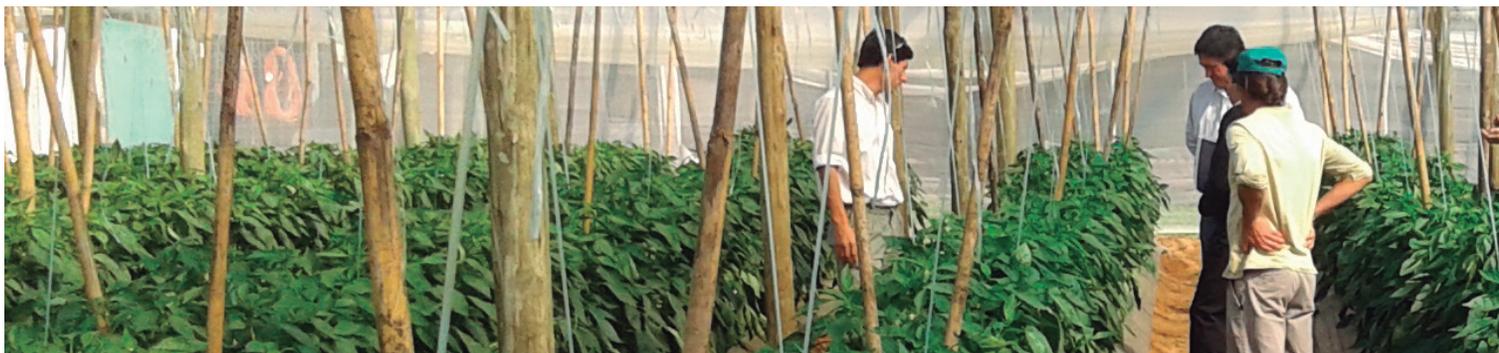


Los rendimientos alcanzados para los cinco cultivos de mayor frecuencia de producción en la zona se muestran en la siguiente tabla:

Tabla N° 5: Rendimiento promedio de especies más frecuentes en el Cinturón Verde. Campaña 2015

Especie	Rendimiento promedio (t/ha)
Tomate	103
Pimiento	50
Lechuga	20
Acelga de corte	45
Acelga planta entera	22,5
Zapallo	5

Fuente: Programa Cinturón Verde - Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes, 2015.



Los tiempos a cosechas aproximados para todas las especies producidas en el Cinturón Verde no difieren mucho entre zonas y productores, encontrando lo siguiente:

Tabla N° 6: Tiempo a cosecha promedio de las especies producidas en el Cinturón Verde. Campaña 2015

Especie	Tiempo a cosecha promedio (días)
Acelga	85
Lechuga	80
Rúcula	40
Perejil	75
Cebollita de Verdeo	135
Tomate	115
Pimiento	125
Melón	180
Mandioca	250
Pepino	85
Zapallo	95
Sandía	95
Chaucha	95
Maíz	60
Remolacha	125
Porotos	65

Fuente: Programa Cinturón Verde - Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes, 2015.



En cuanto a la actividad frutícola de esta zona, no se han encontrado datos de producción frutícola en el Cinturón Verde.

La región de influencia del Cinturón Verde abarca pequeñas explotaciones, donde el 40% de la población es propietaria de la tierra y, del resto, el 36,7% la arrienda y el 23,3% trabaja en aparcería, aportando su trabajo, recibiendo el 50% o menos de las cosechas (Proyecto Cinturón Verde - Ministerio de Producción, datos no publicados, 2015).

Es un sector con posibilidades de realizar cultivos todo el año, con importantes oportunidades de agregar valor a sus productos y con condiciones ecológicas excepcionales para un mayor desarrollo. La actividad hortícola, más que muchas otras, ofrece la posibilidad de diversificar la producción, vale decir, innumerables alternativas productivas. Es importante tener en cuenta estas posibilidades, ya que la oportunidad de mejores precios puede ocurrir para distintas especies en diferentes condiciones dependiendo de múltiples factores, como ser, características puntuales y eventuales de la demanda, adversidades climáticas, nuevos mercados, modas de consumo y otras que no son percibidas por el productor y el comercializador (Ojeda N., com. pers.).

La diversidad de especies hortícolas posibles de producir, y en diferentes condiciones climáticas, permite tener producción en forma permanente. Sin embargo, la producción hortícola local no llega a cubrir las demandas de hortalizas de la ciudad de Corrientes, que es donde se concentra la mayor cantidad de consumidores. Según informes del Mercado de Corrientes, solo del 15 al 20% de la demanda de hortalizas está cubierta por producción local del Cinturón Verde y resto de la provincia (Ojeda N., com. pers.).

III. Funcionamiento y estructura de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde

Una cadena productiva puede definirse como un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y en el que las características tecnoproductivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de todo el conjunto (DNP, 1998; citado por Giraldo, 2004). Cada cadena está conformada por distintos eslabones que constituyen una etapa productiva dentro de esta, partiendo de actividades como la obtención o explotación de materia prima hasta la comercialización de bienes finales (Giraldo, 2004).

III.a. Estructura de la cadena

En una cadena agroalimentaria intervienen diferentes actores, quienes propician una serie de relaciones y ejecutan acciones, las cuales permiten realizar una actividad agrícola específica, en un espacio territorial determinado (Chavarría et ál., 2002).

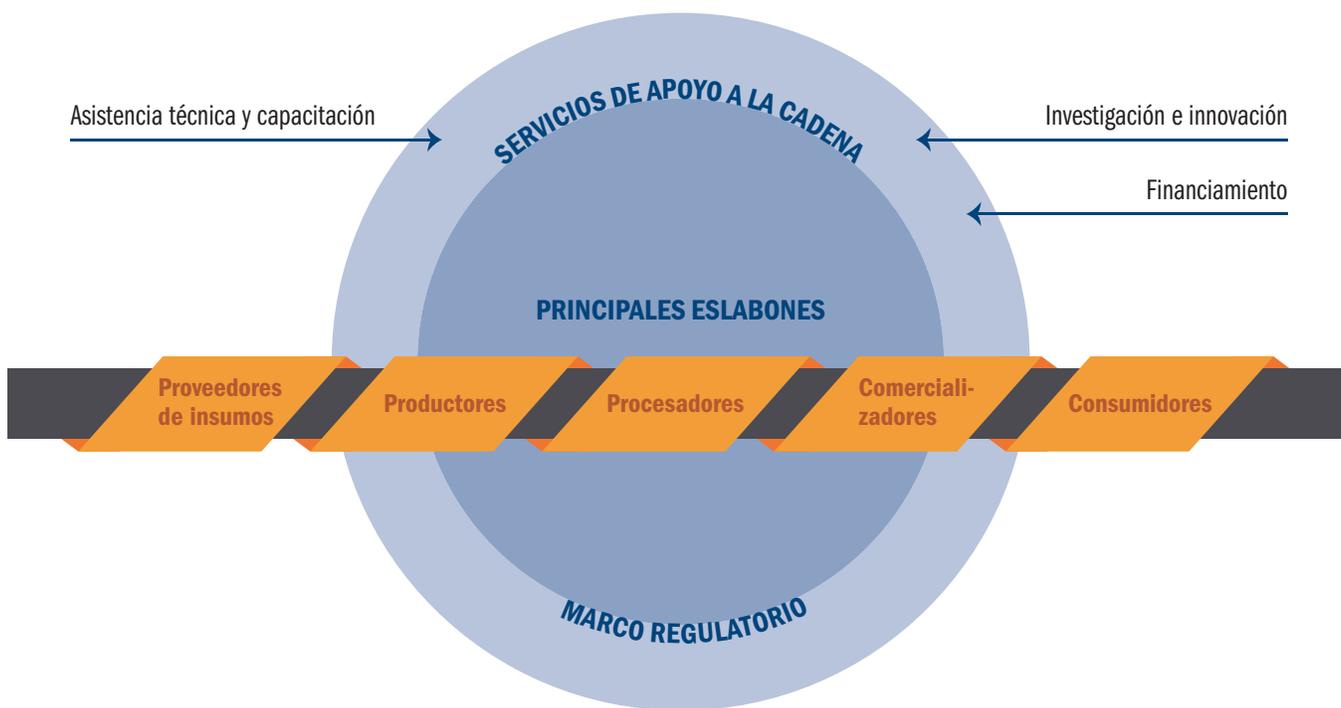
En la cadena frutihortícola del Cinturón Verde de la ciudad de Corrientes se pueden diferenciar actividades principales y actividades de apoyo a la cadena.

III.a.1. Actividades y actores principales

Los principales actores de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde son los proveedores de insumos, productores, procesadores, comercializadores (acopiadores, distribuidores mayoristas y detallistas) y consumidores.



Figura N° 4: Estructura de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde



Fuente: Elaboración propia.

• Proveedores de insumos de la producción

En este eslabón se hallan aquellos vendedores y distribuidores de insumos que abastecen al sector primario con semillas, herramientas, maquinarias, equipos, fertilizantes, fitosanitarios, etc. Algunas veces, los proveedores se acercan a la chacra del productor para promocionar sus productos a través de charlas tipo capacitación pero que no persiguen más que un fin comercial y giran en torno a las bondades del producto que se ofrece.

Actualmente son 13 las empresas agropecuarias de la ciudad de Corrientes con inscripción válida a la fecha en el Registro de Aplicación, Almacenamiento y Expendio de Agroquímicos (Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes, 2015). En las otras localidades del Cinturón Verde no se encuentran empresas inscriptas.



• Producción primaria y productores¹

En la región del Cinturón Verde el proceso productivo es fundamentalmente primario, actualmente se conocen 134 productores que cultivan allí. De este total, 90 son los productores que integran en 2015 el Proyecto Cinturón Verde del Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes, que tiene como objetivo fortalecer los sistemas de producción hortícola de los distintos estratos de productores.

Cabe destacar que las superficies en producción en su mayoría son pequeñas, comparadas con cultivos extensivos, y van de 1/4 de hectárea o menos a más de 1 hectárea, sin embargo, cuentan con la posibilidad de extender la superficie (Tabla N° 7).

Tabla N° 7: Superficie de las explotaciones hortícolas del Cinturón Verde. Año 2015

Zona	Superficie de la explotación (%)	
	Hasta 0,5 ha	Mayor a 0,5 ha
Capital	43,3	56,7
Zona sur	70,0	30,0
Zona nordeste	80,0	20,0
Total Cinturón Verde	64,4	35,6

Fuente: Programa Cinturón Verde - Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes, 2015.

Muchos productores del Cinturón Verde llaman la atención por las malas condiciones en las que viven, es decir, teniendo un nivel productivo aceptable y que les puede permitir acceso a una mejor calidad de vida, poseen viviendas muy precarias realizadas con materiales temporarios y en mal estado y expuestas a la deriva de fitosanitarios, ya que la zona de pro-

ducción está muy próxima a la vivienda. En definitiva, tienen un nivel de vida posible de mejorar en función de su capacidad productiva. Por otra parte, también existen pequeños productores que realmente viven de manera precaria porque su rentabilidad no es buena y también existen productores medianos, que comprenden el 60% de la población, que tienen un nivel de vida aceptable.

¹ Todos los datos expuestos en esta sección fueron relevados en 2015 y pertenecen al Proyecto Cinturón Verde del Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes.

Producen básicamente especies hortícolas, encontrándose dos sistemas de producción, a campo y producción forzada bajo invernadero, y diferentes niveles de



tecnificación que van desde el uso de herramientas sencillas y de empleo manual como la azada, pala, rastrojo, machete, carretilla, etc., pasando por el uso de equinos (tracción a sangre) para tirar arados o rastras, hasta el laboreo mecanizado de la tierra a través del motocultivador o del tractor con implementos agrícolas.

En cuanto a los tipos de riego más frecuentemente utilizados en el área Cinturón Verde se pueden mencionar el sistema de riego por goteo y riego por aspersión y los métodos manuales, que incluyen la aplicación de agua con manguera o regadera.

Con respecto a los cuidados sanitarios, en la mayoría de las explotaciones los controles se realizan con mochila manual o moto-mochila. Sin embargo, en el sector existe desconocimiento general en lo referente a identificación de plagas y enfermedades, uso de umbrales de decisión y correcta selección y uso seguro de fitosanitarios. Muchas veces el productor aplica agroquímicos en forma desmedida sin haber realizado un análisis previo del daño de la plaga. Este problema se agrava con las verduras de hoja ya que la tendencia es que si se ven sanas la venta aumenta, entonces los productores en su búsqueda por una verdura “perfecta a la vista” no toman como prioridad las cuestiones de inocuidad y muchas veces no se respetan los tiempos de carencia ni los riesgos para la salud tanto del consumidor como del aplicador y su familia.

Una breve descripción de las características productivas de las tres zonas que componen el Cinturón Verde, capital, sur y noreste, se detalla a continuación:

- o **Capital:** En esta zona la producción de tomate y pimiento está muy generalizada y produce altos ingresos en las explotaciones. También se cultivan hortalizas de hoja, principalmente en verano, aten-

diendo a la demanda del mercado en esta época. En menor medida se producen cultivos de sementera baja, ya que estos necesitan mayor espacio físico de producción, recurso no disponible en esta zona. Comercializan su producción en el Mercado Frutihortícola de Corrientes.

Las explotaciones poseen un nivel de producción mediano a alto, con muchos establecimientos concentrados en tres puntos específicos de la capital: a lo largo de la avenida Maipú, en el barrio Dr. Montaña y a las orillas del río Paraná en los barrios Molina Punta y Punta Taitalo. A pesar de haber incorporado tecnologías de producción, en muchos casos presentan un nivel de vida precario y falta de adopción de buenas prácticas agrícolas (BPA).

- o **Zona sur:** Están abocados a la producción de hortalizas de hoja (principalmente en verano) y a la producción de cultivos más extensivos o a campo abierto como maíz, zapallo, melón, mandioca, etc.

Poseen un nivel productivo menor a la zona de Capital. La distribución de las explotaciones es más dispersa, sobre todo en la zona cercana a la localidad de Empedrado, siendo en la localidad de San Cayetano un poco más concentrada la actividad en las cercanías del pueblo. El número de productores que comercializan en el Mercado de Corrientes es menor que en el caso anterior, ya que lo hacen en forma directa a verdulerías y mercados de la zona aledaña.

- o **Zona noreste:** Producen hortalizas de hojas como lechuga y perejil y también mandioca y zapallo, no encontrándose superficie ocupada por tomate ni pimiento.



La actividad hortícola presenta un poco de atraso en los niveles productivos. Las explotaciones se concentran en Paso de La Patria, San Cosme y Ensenada Grande. Los productores no atienden las demandas del Mercado de Corrientes y, a la vez, poseen otra actividad económica complementaria (cría de animales de granja, producción de dulces, artesanías, etc.), por lo tanto, la intensidad de la producción hortícola es menor y, en algunos casos, no es la actividad principal del predio. Los productos hortícolas, así como los demás productos, se comercializan en ferias cercanas, por ejemplo, los días sábados en Paso de la Patria.

• **Procesamiento y transformación**

No existen industrias en el territorio ocupado por el Cinturón Verde. La falta de conocimiento sobre la importancia de la industrialización en la cadena de valor, el reducido nivel de producción, como así también la constancia en la provisión de insumos para que una industria sea rentable y perdurable en el tiempo, generan que todos los esfuerzos de procesamiento se vean reducidos a la elaboración de dulces por parte de los pequeños productores y/o agricultores familiares, que suman esta actividad como un ingreso más de la venta de la producción en general.

Así, algunos productores del Cinturón Verde se dedican a la preparación de dulces y conservas en forma artesanal y en pequeña escala. Sin embargo, en la región no se ha avanzado en la incorporación de mayor valor agregado.

Los dulces que se realizan en mayor medida son los de mamón, naranja, grosella, zapallo y batata. Es difícil identificar el porcentaje de producción que se destina a la realización de dulces debido a que es una actividad

netamente familiar y no realizada a gran escala, estos no cuentan con identificación, rotulo ni inscripción ante los organismos referentes sanitarios.

• **Distribución y distribuidores mayoristas y detallistas²**

Los productos hortícolas del Cinturón Verde son comercializados principalmente en el mercado mayorista de la Capital conocido como Mercado Frutihortícola de la ciudad de Corrientes y, en menor medida, en mercados minoristas. Así, el 72,2% de los productores tienen como punto de venta la playa libre del Mercado Frutihortícola y el 27,8% restante comercializa en ferias francas, mercados barriales y verdulerías.

En cuanto a las regiones que conforman el Cinturón Verde, las zonas Capital y sur comercializan sus productos principalmente en el Mercado Frutihortícola de la ciudad de Corrientes, mientras que la zona noreste comercializa principalmente a nivel de ferias francas. Independientemente de la forma en que se comercializa, la producción hortícola total del Cinturón Verde es insuficiente para abastecer el consumo, debiéndose recurrir a otras zonas de producción para cubrir la demanda.

El Mercado Frutihortícola de Corrientes presenta dos áreas bien delimitadas para la comercialización. Uno de estos sectores es llamado “playa libre” y comprende un enorme galpón delimitado en pequeñas secciones (102 en total), a las cuales diariamente los productores acceden para vender sus productos. Este lugar fue creado para que los productores del Cinturón Verde y de otras zonas del interior de la provincia tuvieran un espacio

² Los datos descriptos en esta sección tienen su fuente principalmente en el Mercado Frutihortícola de Corrientes y, en menor medida, en los resultados del relevamiento del Proyecto Cinturón Verde.



físico donde vender sus productos en el momento del año, mes o semana en el cual acumulasen un volumen importante. Es requisito que a su ingreso completen un remito donde consten datos del productor y de la producción (cantidad de bultos, cajones o unidades de lienzos que ingresan). La ocupación de puestos es por orden de llegada, o sea, orden de ingreso al mercado, aunque debido a la cotidianeidad en el ingreso de los productores, ya los lugares se encuentran definidos de manera informal.

El otro sector del Mercado está compuesto por “puestos fijos” cuyos operadores poseen una relación contractual con la institución que los habilita para ocupar el lugar y comercializar su mercadería en forma permanente en el puesto. Estos operadores fijos se nutren, no solo de producción correntina, sino que además comercializan productos de diferentes orígenes, como Bolivia, Paraguay y diferentes provincias de la República Argentina.

El Mercado Frutihortícola funciona todo el año desde las 3:30 am hasta las 10 am durante los días lunes y jueves, que son los días de mayor actividad comercial y en los cuales ingresa y se vende mayor volumen. Los días de la semana restantes (martes, miércoles, viernes y sábado) el ingreso al mercado es a partir de las 6:00 am hasta las 10 am. El domingo se encuentra cerrado.

En cuanto a los canales de comercialización en el Mercado Frutihortícola de Corrientes, se identifican dos tipos. Por un lado, los productores comercializan mediante la venta directa al consumidor (playa libre) y, por otro, lo hacen mediante la venta indirecta a un intermediario que puede ser un distribuidor mayorista o un acopiador. En este último caso, los productores entregan en la chacra su producción a los acopiadores y estos la llevan al mercado para su venta (vale decir que uno de los galpones del área “puestos fijos” del Mercado Central está

destinado para los acopiadores) o entregan los productos a los comerciantes (distribuidores mayoristas) que, a su vez, venden a minoristas o a otros mayoristas.

El Mercado Frutihortícola cuenta con un Departamento Técnico que releva diariamente, en base a la documentación de ingreso (remito, guía, etc.) que todo vehículo abastecedor debe entregar al ingresar: volúmenes ingresados, productos, calidades, tipo de envase, procedencia, etc. Paralelamente, en forma diaria se relevan los precios de venta de esos productos. Estos datos se procesan en forma diaria, existiendo, por lo tanto, registros diarios, semanales, mensuales y anuales. Luego, esta información se publica diariamente a través de la página web del Ministerio (Mallea J., com. pers.).

Los datos de volúmenes ingresados y precios en el Mercado de Corrientes permiten diferenciar cuáles son las épocas de mayor demanda y de mayor oferta de los productos, convirtiéndose en una fuente de referencia que sirve al productor como herramienta de decisión para mejorar su rentabilidad. La información existente sirve, no sólo para la comercialización, sino también para la planificación de la producción local al contar con la información precisa acerca de qué tipo de productos ingresan al mercado, en qué época del año lo hacen, en qué volúmenes y qué precios promedio (históricos) obtuvieron (Mallea J., com. pers.).

Sin embargo, a pesar de que el Mercado delimita diariamente los precios, existen ocasiones en que los operadores hacen caso omiso a los mismos y definen sus propios precios por el libre juego entre oferta y demanda, pudiendo variar sustancialmente en una jornada de trabajo dependiendo de estos dos factores.

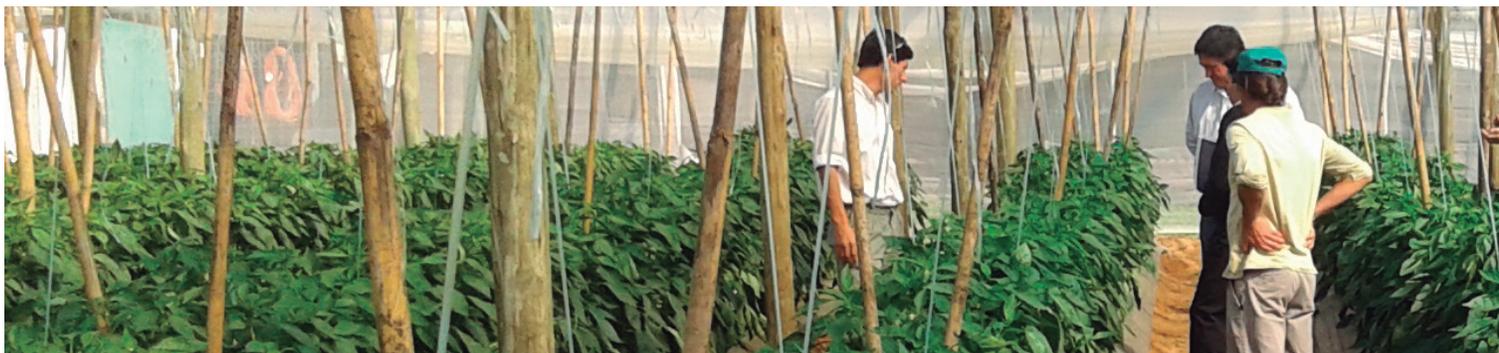
En la Tabla N° 8 se puede apreciar la relación mensual de precio y volumen ingresado para los productos hortícolas más relevantes durante la campaña 2014.



Tabla N° 8: Volumen ingresado (toneladas) y precios (\$/kg) de los productos en el Sector de Playa Libre del Mercado Frutihortícola de Corrientes. Año 2014

		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Acelga	Precio	7,38	7,58	8,35	9,90	8,85	6,27	5,94	4,82	5,10	6,87	8,37	7,19
	Volumen	3	11	19	20	26	20	27	33	43	34	29	20
Achicoria	Precio	10,12	18,30	13,50	12,80	11,85	11,50	14,95	10,50	8,77	9,28	9,66	9,87
	Volumen	3	2	2	2	3	3	3	4	5	4	6	4
Cebollita de Verdeo	Precio	14,3	23,8	12,3	13,9	17,9	17,8	10,6	15,0	14,5	14,2	12,8	10,4
	Volumen	8	7	11	13	9	10	7	10	11	8	10	9
Cebolla	Precio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14,17	12,75	13,46
	Volumen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0
Lechuga	Precio	14,3	23,8	12,3	13,9	17,9	17,8	10,6	15,0	14,5	14,2	12,8	10,4
	Volumen	8	7	11	13	9	10	7	10	11	8	10	9
Choclo	Precio	10,12	18,30	13,50	12,80	11,85	11,50	14,95	10,50	8,77	9,28	9,66	9,87
	Volumen	3	2	2	2	3	3	3	4	5	4	6	4
Mandioca	Precio	6,78	5,31	4,06	3,58	3,28	3,04	3,27	3,66	4,06	3,85	3,87	3,75
	Volumen	2	1	29	61	66	115	54	10	65	0	0	0
Perejil	Precio	18,72	21,38	30,04	32,44	29,00	21,77	15,86	16,88	16,62	20,37	30,10	25,32
	Volumen	1	1	2	4	5	5	5	5	6	5	5	3
Puerro	Precio	18,13	0	0	0	0	10,00	14,10	13,50	18,00	18,50	15,00	15,00
	Volumen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remolacha	Precio	0	0	0	0	10,00	8,75	9,33	8,30	7,84	14,36	8,68	8,33
	Volumen	0	0	0	0	0	0	1	3	8	6	2	0
Repollo	Precio	0	0	0	0	0	5,86	5,24	4,42	5,05	4,48	3,87	3,75
	Volumen	0	0	0	0	0	0	3	16	13	12	16	3
Rúcula	Precio	12,06	17,30	11,94	15,60	9,28	6,05	11,71	11,70	14,10	14,25	12,27	10,40
	Volumen	4	4	5	4	3	2	3	4	3	3	5	3
Zapallito tronco	Precio	4,59	5,92	4,81	4,22	3,78	4,56	4,58	4,39	5,17	4,49	4,23	4,47
	Volumen	19	10	31	46	48	40	21	10	25	50	70	46
Zapallo zucchini	Precio	3,33	0	4,67	4,67	3,78	7,49	0	0	6,21	5,17	5,22	3,67
	Volumen	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0
Zapallo tetzokabuto	Precio	0	1,94	4,37	0	3,85	3,97	3,37	2,81	3,54	3,60	3,21	3,81
	Volumen	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0

Fuente: Mercado Frutihortícola de Corrientes, 2014.



Con respecto a la presentación de los productos en el mercado, las diferentes hortalizas, frutas y verduras poseen una gran variedad de tipos de presentación con diferentes tipos de envases:

- Bandeja x 10 kg.
- Bolsa x 15 kg, 20 kg y 30 kg.
- Caja x 2 kg, 5 kg, 10 kg, 15 kg, 19 kg, 20 kg, 22 kg y 25 kg.
- Cajón cosechero x 22 kg, 25 kg y 30 kg.
- Docena de mazo x 12 kg y 1 kg.
- Docena x 12 kg y 24 kg.
- Granel x kg.
- Jaula x 8 kg, 9 kg, 10 kg y 15 kg.
- Mazo x 1 kg y 2 kg.
- Lienzo x 10 kg.
- Ristra x 6 kg.
- Torito x 10 kg, 14 kg, 15 kg, 18 kg y 20 kg.
- Toro x 22 kg.

En el otro extremo de la comercialización se encuentran los detallistas o comerciantes minoristas. Casi todos de ellos compran los productos en el mercado mayorista para su reventa. Entre los principales oferentes minoristas que se abastecen del Mercado Frutihortícola se encuentran las verdulerías, mercados

de barrio y puestos ambulantes. Algunas cadenas de supermercados prefieren comprar los productos directamente en la chacra del productor.

Por otro lado, muchos productores que se hallan distantes del mercado central de Corrientes, distribuyen su mercadería en las localidades más cercanas en ferias francas, mercados populares, verdulerías y mercados de barrio. En estos puntos de comercialización, la fijación del precio es dada por otros factores además de la oferta y la demanda, ya que al ser mercadería seleccionada especialmente, atendiendo a otro tipo de público –que en este caso son consumidores directos–, presenta un adicional en el costo que representa su valor agregado, encontrando precios un poco mayores que en el Mercado Frutihortícola de Corrientes, lo cual intenta compensar la rentabilidad respecto a este.

• Consumidores

En general, los consumidores no disponen de la suficiente formación e información para diferenciar los productos, más allá de su presentación, escogiéndolos principalmente por su precio y calidad y dejando de lado cuestiones de inocuidad.

Según la Tercera Encuesta Nacional de Factores de Riesgo para Enfermedades No Transmisibles realizada en 2013 por el Ministerio de Salud de la Nación y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el consumo diario promedio de porciones de frutas o verduras de la población de 18 años o más en Corrientes es de 1,5 porciones.

No existe información específica acerca del consumo de frutas u hortalizas en la zona del Cinturón Verde.

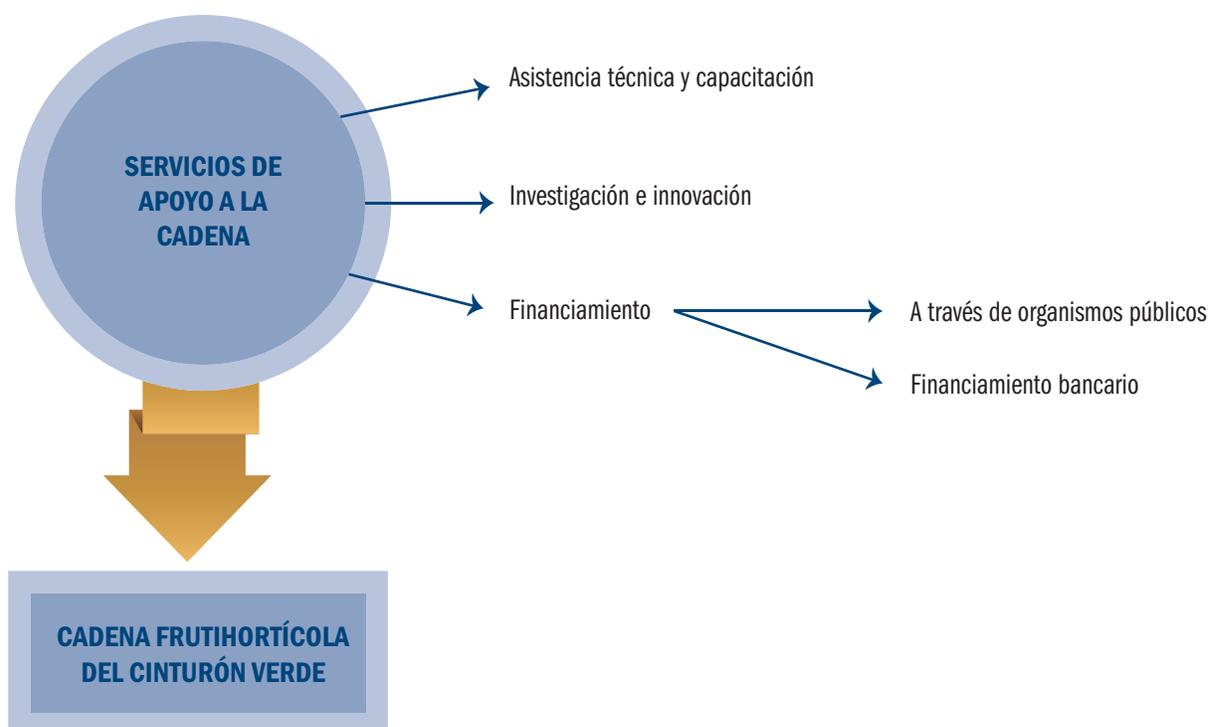


III.a.2. Servicios de apoyo

En esta sección se encuentran actores que proporcionan servicios de apoyo a los diferentes eslabones de la cadena hortifrutícola del Cinturón Verde y colaboran para su normal funcionamiento.

Los servicios de apoyo se pueden concentrar en tres grandes grupos: asistencia técnica y capacitación, financiamiento y servicios de investigación e innovación.

Figura N° 5: Servicios de apoyo a la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde



Fuente: Elaboración propia.

• Servicios de asistencia técnica y capacitación

El sector hortícola de pequeña y mediana escala reinante en el territorio del Cinturón Verde se encuentra específicamente asistido por diversas instituciones

que forman parte del Estado nacional, provincial y municipal.



Las capacitaciones se basan en temáticas productivas en general, como sistemas de producción, cultivos específicos, etc. Existe muy limitada oferta de capacitaciones sobre comercialización. Algunos de los actores públicos más relevantes que brindan asistencia técnica y capacitación en el Cinturón Verde se citan a continuación:

- o **Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes**

En el área hortícola ocupada por el Cinturón Verde, toma gran relevancia el papel de la Dirección de Producción Vegetal del Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes (MP) que lleva adelante políticas cuyo objetivo es incrementar la productividad y sustentabilidad del sector agrícola, aumentando su potencial competitivo y mejorando su posicionamiento en los mercados regionales, nacionales e internacionales.

Actualmente el MP se encuentra implementando el Proyecto Cinturón Verde destinado a pequeños y medianos productores ubicados en un radio de hasta 50 kilómetros de la ciudad capital, y que tiene como propósito fortalecer los sistemas de producción hortícola de los distintos estratos productivos de la región con especies y tecnologías que sean agrónomicamente posibles y económicamente rentables, respetando los estándares básicos de calidad y persiguiendo la inocuidad alimentaria a través de BPA.

El Proyecto cuenta con un equipo técnico que brinda asesoramiento y capacitación a los productores hortícolas y, además, estos profesionales efectúan seguídas visitas a las explotaciones para enseñar acerca de las buenas prácticas que pueden incluir a sus sistemas productivos para obtener productos sanos y de calidad. Además, los técnicos colaboran con la

planificación de sus calendarios productivos para que lo producido se ajuste a las demandas del mercado, evitando la sobreoferta y asegurando su comercialización y a buen precio.

- o **INTA**

El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) posee una larga trayectoria generando conocimientos y tecnologías y poniéndolos al servicio del sector a través de sus sistemas de extensión, información y comunicación. El trabajo del INTA le permite al productor alcanzar mayor potencialidad y oportunidades para acceder a los mercados regionales e internacionales con productos y servicios de mayor valor agregado.

En el área de influencia del Cinturón Verde, la Agencia de Extensión Rural (AER) del INTA Centro Regional Corrientes lleva adelante acciones de intercambio de información y conocimientos con los miembros de la comunidad rural con el propósito de propiciar el desarrollo de sus capacidades de innovación, ayudarlos a crecer en un marco de equidad social y enseñarles a producir en forma amigable con el ambiente. Uno de los programas llevados a cabo por esta AER y el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, y que cobra gran importancia en la transferencia de conocimientos hortícolas, es el Pro-Huerta, que asesora y brinda herramientas y recursos a la población rural y a las diferentes organizaciones para poner en marcha huertas en sus propios hogares y comunidades.

Si bien el programa Pro-Huerta está más abocado al trabajo con grupos pequeños como instituciones escolares y familias periurbanas, también brinda asesoramiento y capacitaciones a todos aquellos que lo demanden. En varias ocasiones se han organizado charlas a grupos de productores de diversas áreas del Cinturón Verde, que



son dictadas por técnicos del INTA, pero que surgieron por la iniciativa de los mismos productores.

Se destaca también el Programa Cambio Rural II, que apoya a grupos de productores a través de la contratación de un profesional asesor que facilita la gestión integral de sus emprendimientos para la innovación en sus territorios a través de la formulación e implementación de planes de mejora individuales y grupales, elaborados de manera participativa. El Programa instrumenta un plan continuo de capacitación y tutoría, acorde a las necesidades de los asesores, agentes de proyectos y productores participantes.

o Secretaría de Agricultura Familiar

La Secretaría de Agricultura Familiar (SAF) dependiente del Ministerio de Agroindustria de la Nación, cuenta con un equipo técnico de profesionales que brinda asesoramiento, capacitación y acompañamiento a los agricultores familiares centrándose en el arraigo rural, el cuidado del medio ambiente y la mejora en la calidad de vida de los productores a través del fortalecimiento de los sistemas productivos, promoviendo el valor agregado en origen, la mecanización, diversificación, tecnificación e industrialización y propiciando el acceso a los diferentes mercados.

Un agricultor familiar es aquel que lleva adelante actividades productivas en el medio rural, es propietario de la totalidad o de parte de los medios de producción, reside en el campo o en la localidad más próxima a él, tiene como ingreso económico principal de su familia la actividad agropecuaria de su establecimiento y los requerimientos del trabajo son cubiertos, principalmente, por mano de obra familiar. A través del Registro Nacional de Agricultura Familiar (ReNAF), estos agricultores disponen de una identificación genuina

que permite reconocerlos como tales para que puedan acceder a los instrumentos de políticas públicas diseñadas para el sector, principalmente por la SAF.

o Programa Nacional de Agricultura Periurbana

Llevado a cabo por la Secretaría de Desarrollo Rural del Ministerio de Agroindustria, el Programa Nacional de Agricultura Periurbana está destinado a los pequeños y medianos productores, con el fin de generar una política activa de gestión territorial para crear empleos, producir alimentos y contribuir a ordenar la ocupación del territorio de manera amigable con el ambiente. También fomenta el fortalecimiento institucional a través de las organizaciones que nuclean a los pequeños productores y la formalización de la actividad de estos, mediante el ReNAF.

o CPIAC

El Consejo Profesional de Ingeniería Agronómica de la Provincia de Corrientes (CPIAC) es una institución que nuclea a los ingenieros agrónomos que trabajan en Corrientes y regula el ejercicio profesional en la provincia. El CPIAC acompaña al sector agrícola provincial a través de su participación en los diferentes eventos de capacitación y acercando a todos los involucrados la actualización de la agenda agropecuaria.

• Financiamiento

En esta sección se presenta una breve descripción de las principales opciones directas e indirectas de financiamiento para el sector, dividiéndolas en dos grupos según su origen:

o Financiamiento a través de organismos públicos

Se consideran aquellos fondos y programas oficiales nacionales que tienen como objetivo general prestar



algún tipo de servicio de asistencia a pequeñas y medianas empresas vinculadas al sector agropecuario. Algunas de las fuentes de financiamiento de organismos públicos son:

- Microcréditos del Ministerio de Agricultura de la Nación: destinados a personas que desarrollan un emprendimiento productivo, comercial o de servicios de manera asociativa y/o familiar.
- Microcréditos del Gobierno de la Provincia de Corrientes, canalizados por el Instituto de Fomento Empresarial.
- Créditos blandos del Gobierno Provincial, canalizados por el Consejo Federal de Inversiones.
- Programas del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, que, a través de la Unidad para el Cambio Rural (UCAR), ejecuta diferentes programas de alcance nacional y, por ende, son factibles de implementarse en Corrientes:
 - El Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) incluye proyectos de inversión pública social y ambientalmente sustentables a nivel provincial y nacional, incrementando la cobertura y la calidad de la infraestructura rural y de los servicios agroalimentarios. Actualmente abarca las siguientes áreas de intervención: operación y mantenimiento de sistemas de riego y drenaje, mantenimiento y rehabilitación de caminos rurales y mejoramiento de la cantidad y calidad de los servicios energéticos, mejora de los servicios de sanidad animal y vegetal; desarrollo comercial, etc.
 - El Programa de Desarrollo de Áreas Rurales (PRODEAR) también posee alcance nacional y su finalidad es contribuir a la cohesión e inclusión social y productiva de los habitantes del sector rural de la Argentina, promoviendo la creación de condiciones para un desarrollo sostenible de las áreas rurales en el marco de las economías regionales. De acuerdo a las necesidades específicas de los productores rurales, el PRODEAR brinda diferentes tipos de servicios que incluyen asistencia técnica y financiera, capacitación, etc.

Cabe destacar que todos estos créditos permiten el acceso debido a la facilidad de la obtención, como así también el valor bajo de la tasa de interés para su devolución. También se encuentran las herramientas de acceso a subsidios por parte de aportes no reembolsables de la Nación.

o Financiamiento Bancario

Contempla bancos nacionales, privados y públicos, que disponen de líneas de créditos y otros productos financieros orientados al sector. A continuación, se describen líneas crediticias que, si bien no son específicas para el sector frutihortícola, pueden ser de interés, principalmente para los productores primarios:

- Banco Nación: inversiones de actividades productivas para micro, pequeñas y medianas empresas destinados a capital de trabajo y gastos de evolución/inversiones en sentido amplio. Adquisición de bienes de capital, instalación y/o montaje y accesorios para la puesta en marcha de los bienes de capital. Cabe destacar las inversiones para riego (proyectos integrales, adquisición de equipos, sistematización, etc.) que pueden tener importancia para el sector



frutihortícola del Cinturón Verde.

- Banco de Corrientes S.A.: financiación en pesos de préstamos y *leasing* para la producción e inclusión financiera de PyMES y empresas destinados a la adquisición de bienes de capital y/o a la construcción de instalaciones necesarias para la producción de bienes y/o servicios y su comercialización. Se ofrecen líneas crediticias generales, pudiendo ser de interés para el sector frutihortícola los créditos para el sector primario otorgados para la compra de campo o de infraestructura para establecimientos rurales.
- Banco Credicoop: líneas de créditos para el agro, entre las que toman relevancia créditos para sistemas de riego, electrificación y protección antigranizo. También créditos para infraestructura, adquisición de bienes y su capital de trabajo asociado.
- BBVA Banco Francés: líneas de financiación para el agro para compra de maquinaria agrícola y préstamos para proyectos de inversión, dentro de los cuales se financian mejoras y estructura, compra de campo, etc.

• Investigación e innovación

Existen organizaciones estatales que se ocupan de promover la innovación, investigación y transferencia de nuevas tecnologías al sector agrícola considerado.

El INTA desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológica en las cadenas de valor, regiones y territorios para mejorar la competitividad y el desarrollo rural sustentable del país. Sus esfuerzos se orientan a la innovación como motor del desarrollo e

integran capacidades para fomentar la cooperación interinstitucional, generar conocimientos y tecnologías aplicadas a procesos y productos que luego son trasladadas a los productores.

La estrategia de investigación del INTA consiste en concentrar los esfuerzos en los problemas u oportunidades de las cadenas agroindustriales más importantes de la provincia, identificando las principales líneas de acción que la institución debe generar o en las que tiene que participar a través de proyectos nacionales. En Corrientes, la EEA INTA Bella Vista es la sede que lleva adelante las tareas de investigación en el área hortícola tratando temas variados como plagas, enfermedades y tecnologías de producción, destacándose el cultivo de tomate, pimiento y frutilla. Actualmente está en ejecución el proyecto “Defensa en plantas contra fitopatógenos” cuyo objetivo es estudiar la interacción entre patógenos y cultivos de importancia económica como ajo, cebolla, tomate y otros cultivos no hortícolas.

El Centro Tecnológico de Producción (Ce.Te.Pro) forma parte del Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes y fue creado con la finalidad de promover los procesos de innovación, investigación, desarrollo, transferencia y aprendizaje destinados a mejorar la productividad y sustentabilidad de los procesos productivos de la provincia de Corrientes y la región. El Ce.Te.Pro cuenta con una superficie destinada a la producción de diversos cultivos hortícolas desarrollados con diferentes alternativas tecnológicas (p. ej., dispuestos a campo o bajo invernáculo, consociados o individuales, con riego por goteo o aspersión, sembrados en líneas o al voleo, con fertirriego, etc.), lo que le permite contar con parcelas demostrativas para la transferencia de las mejores tecnologías a aquellos productores que quieren innovar y mejorar su produc-



ción pero que aún no están seguros de la adopción de nuevos métodos de cultivo.

El programa “La Universidad en el Medio”, dependiente de la Universidad Nacional del Nordeste, busca promover el desarrollo de proyectos de extensión, entendiendo como tales a espacios de trabajo con el Estado en sus diferentes jurisdicciones y con los diversos actores de la comunidad, abordando problemáticas sociales y productivas diversas y complejas, en un territorio determinado. Las acciones de extensión buscan desarrollar un enfoque interactivo y de diálogo entre los conocimientos científicos y los saberes, conocimientos y necesidades de la comunidad que participa. Los equipos de trabajo son integrados por docentes, estudiantes, graduados, personal no docente e instituciones municipales, provinciales, nacionales e internacionales públicas o privadas.

En el área del Cinturón Verde el programa “La Universidad en el Medio” participa a través de diversos proyectos como: “Difusión de sistemas de producción sustentable para pequeños productores”; “Rescate y validación participativa de técnicas agroecológicas para la multiplicación y conservación de material de propagación de mandioca”; “Transferencia de prácticas de manejo del riesgo en el cultivo de higuera en chacra de agricultores del departamento San Cosme y los parajes San Cayetano, Estero Costa del Departamento de San Luis del Palmar”, entre otros.

III.b. Funcionamiento de la cadena

La actividad hortícola en el Cinturón Verde ofrece la posibilidad de diversificar la producción con innumerables alternativas productivas a través del cultivo de diferentes especies con ingresos todo el año, más aquellas explotaciones que desarrollan su pro-

ducción bajo invernáculos, en las cuales el abanico de oportunidades se amplía. Por lo tanto, si se planifica bien la producción, esta actividad se convierte en una de las más seguras desde el punto de vista de la rentabilidad, porque cuando los precios de uno o más productos no dejan márgenes positivos, hay otros que sí lo hacen.

Sin embargo, algunos factores negativos de la actividad primaria en la región del Cinturón Verde, como el escaso nivel tecnológico, las pequeñas superficies de las explotaciones, la falta de un análisis de costos y de la planificación en el uso de insumos, etc., no permiten obtener cosechas permanentes, algunas veces la producción no está diversificada y el productor no puede asegurar una oferta permanente al mercado.

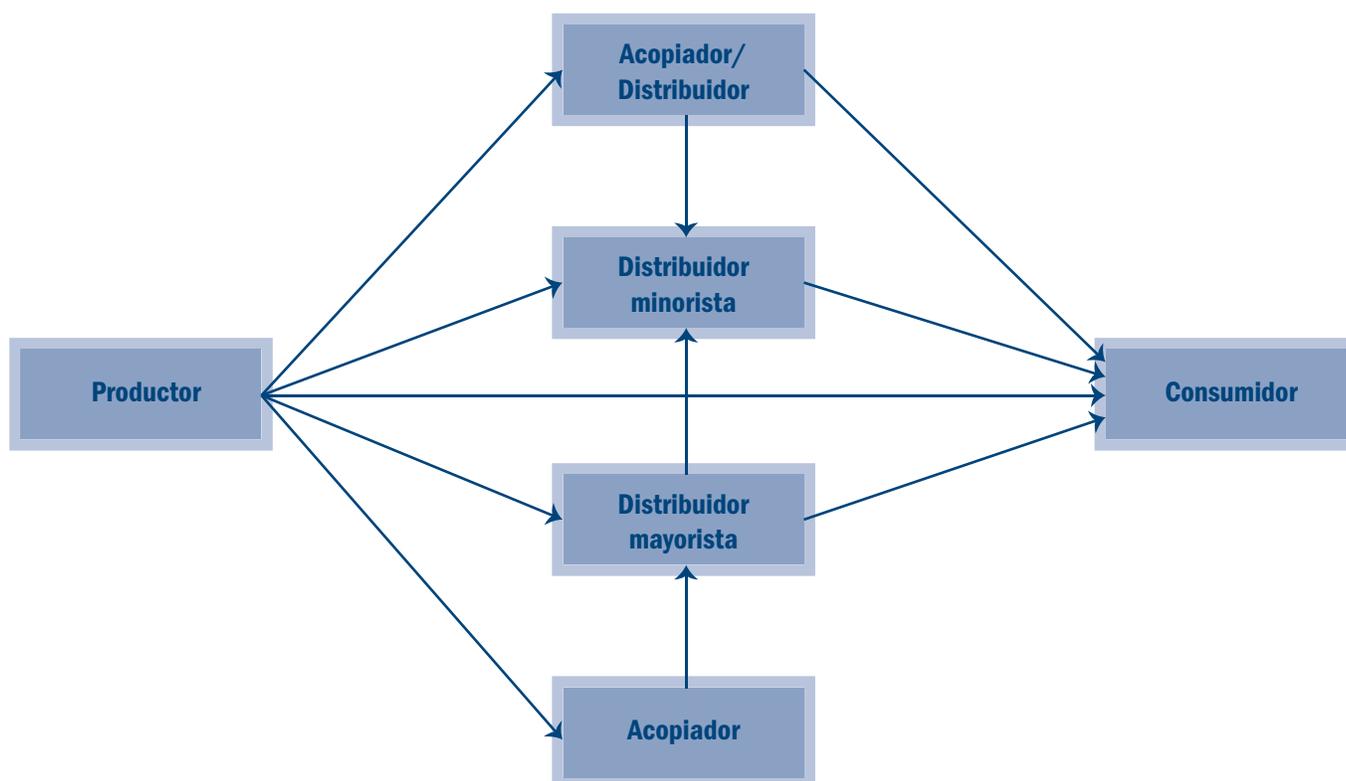
Es por ello que, como se comentó anteriormente, los productores que comercializan en el Mercado Frutihortícola de Corrientes lo hacen principalmente en playa libre, lo que les da la posibilidad de vender su producción cuando alcanzan una cantidad considerable para ofertar. En algunas ocasiones, los productores venden a distribuidores o acopiadores y estos se encargan de la venta a detallistas o al consumidor. El inconveniente de este último sistema de comercialización indirecto es que los productores no pueden asegurar una oferta duradera a lo largo del tiempo y, rápidamente, son reemplazados por productos que llegan desde otras zonas (en los puestos fijos está igual de generalizada la producción local, regional y nacional).

Otros canales de comercialización ya descriptos comprenden la venta directa del productor al consumidor en ferias francas y mercados populares o venta a detallistas (verdulerías y mercados barriales). En



la figura siguiente pueden apreciarse los diferentes lugares en el cual se comercializa. circuitos de comercialización de la cadena según el

Figura N° 6: Circuitos de comercialización de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al nivel de organización de la cadena en su conjunto, en el Cinturón Verde se puede observar y co-tejar, con diferentes organismos dependientes de los estamentos públicos, que el grado de organización respecto al normal funcionamiento de la cadena es mínimo. Cabe destacar que los actores involucrados

en la cadena se reconocen como actores propios de esta, pero no identifican la perentoria necesidad de nuclearse en la labor. No se han podido establecer mesas de trabajo o espacios de articulación y consenso que incluyan a todos los actores involucrados.





Diagnóstico de la cadena basado en los aspectos críticos del Proyecto Insignia

El Proyecto Insignia de Competitividad y Sustentabilidad de las Cadenas Agrícolas tiene como propósito mejorar el desempeño competitivo y sustentable de las cadenas agrícolas en su conjunto y de todos sus eslabones, mediante la gestión de políticas, el fortalecimiento institucional y de capacidades público-privadas

y el apoyo a procesos de innovación tecnológica, empresarial, institucional y comercial.

El PI está compuesto por cuatro componentes y estos a su vez contemplan diferentes asuntos críticos relativos a las cadenas agrícolas (Tabla N° 9).

Tabla N° 9: Matriz de aspectos críticos del Proyecto Insignia de Competitividad y Sustentabilidad de las Cadenas Agrícolas para la Seguridad Alimentaria y el Desarrollo Económico

COMPONENTE	ASUNTOS CRÍTICOS
Políticas e institucionalidad	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de políticas (diseño, implementación, seguimiento y evaluación de impactos). - Institucionalidad de apoyo a las cadenas.
Gestión de cadenas y fortalecimiento de capacidades agroempresariales y asociativas	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de la cadena con enfoque de inclusión y sustentabilidad. - Capacidades agroempresariales y asociativas de los actores de las cadenas con énfasis en los productores de pequeña y mediana escala.
Innovación para la productividad y la eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de procesos de innovación (incluidas las plagas, enfermedades y problemas de inocuidad). - Gestión integral del agua, manejo sustentable del suelo y uso eficiente de la energía. - Gestión de la producción, almacenamiento, procesamiento y logística para la disminución de pérdidas de alimentos (o productos) en cantidad y calidad.
Acceso y vinculación a los mercados	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de comercialización. - Servicios de información para el acceso y la vinculación al mercado. - Apoyo institucional para el acceso y la vinculación al mercado.

Fuente: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2015.



Con el objetivo de identificar las necesidades y oportunidades para el desarrollo competitivo y sustentable de la cadena frutihortícola del Cinturón Verde y proyectar un futuro deseado identificando los instrumentos que permitirían alcanzarlo, se llevó a cabo en la ciudad de Corrientes el Taller de Abordaje de las Problemáticas de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes, con la presencia de distintos actores de la cadena y cuyos insumos generados reforzaron el diagnóstico inicial planteado durante esta investigación (para mayor información ver en Anexo el Informe de Sistematización del Taller). A continuación, se describe el diagnóstico final de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde para cada componente y asunto crítico del PI:

I. Políticas e Institucionalidad

El objetivo de este componente del PI es fortalecer la institucionalidad y las capacidades de los Estados miembros para la formulación y gestión de políticas y estrategias que propicien la competitividad de las cadenas agrícolas. Aquí se describen las problemáticas halladas para cada asunto crítico de este componente.

- Gestión de políticas (diseño, implementación, seguimiento y evaluación de impactos)

Si bien existen organizaciones estatales que desarrollan programas y proyectos para mejorar la competitividad y sustentabilidad de la actividad frutihortícola, no hay coalescencia entre estas y las acciones que desarrollan se entrecruzan, generando en el productor indefinición respecto a las competencias de cada organismo y los resultados que podría obtener, esto lleva a que la toma final de decisiones productivas no se base en las pautas del profesional que asesora, debi-

do a que se encuentra expuesto a variados criterios.

Además, la presencia de estamentos en donde la acción de asesoramiento solo se basa en la provisión de insumos genera dificultades al momento de ofrecer un asesoramiento técnico debido a que el productor termina no valorando las recomendaciones del profesional, que no le ofrece insumos tangibles sino sus conocimientos y experiencia.

El acceso de los productores a las capacitaciones es constante, no así la participación de ellos en estas. La presencia de la asistencia técnica es aleatoria y solo se ve cuando las instituciones se hacen presentes en el territorio, además de que los productores deben diferenciar el asistencialismo del asesoramiento técnico, punto que no identifican como importante, ya que están acostumbrados a la negativa aleatoriedad de la presencia de técnicos de instituciones públicas que solo recorren los establecimientos en el marco de programas que tienen fechas de cierre.

Por otro lado, aunque existe una abundante producción de documentos técnicos e informativos de alcance nacional y regional, estos no se concretizan de manera efectiva y permanente, encontrándose muy desactualizados, desarticulados y, en muchos casos, no se puede determinar su fuente. Cabe destacar, principalmente, la desactualización de la información disponible en los organismos estatales de estadísticas y censos.

El sector hortícola de la provincia de Corrientes, específicamente el segmento de pequeños productores primarios, no ha sido abordado de manera integral con una mirada en todos sus com-



ponentes. Este fragmento es un eslabón de la cadena con el que se ha trabajado muy poco en general, particularmente con los productores de verduras de hoja. Se pueden observar muchas políticas públicas que apuntan a atender las necesidades de estos productores, cuando, en realidad, no toman sus consideraciones para avanzar en una concreción real de mejora del sector.

Programas de duración limitada, políticas dispares y no inclusión del sector hortícola en la formulación y definición de estas políticas generan que existan herramientas, pero que no sean aplicables. En la provincia de Corrientes, el Plan Estratégico Participativo de Desarrollo Socioeconómico (PEP 2021), que establece acciones orientadas al desarrollo socioeconómico de la provincia, contempla únicamente a los cultivos de tomate y pimiento. Es trascendental crear un programa o plan estratégico integral que contemple a todas las especies hortícolas y a todos los eslabones de la cadena.

El desconocimiento respecto a las políticas nacionales, provinciales y municipales en los actores principales de la cadena se debe a deficiencias en la difusión de estas y a las limitadas estrategias comunicacionales utilizadas por los estamentos del Estado que no permiten que los actores, principalmente los productores, estén en conocimiento.

Ciertas herramientas identificadas a nivel provincial, como “Sellos Alimentos Argentinos”, no podrían, por el momento, ser implementadas de manera útil para el fortalecimiento y la mejora de este tipo de productores, ya que deben inicialmente subsanar otro tipo de carencias, como el

proceso productivo en sí, la informalidad del sector, la falta de pautas claras en la comercialización y, por sobre todo, la necesidad de cubrir las exigencias básicas para el normal desempeño de la vida de estos actores.

Las nuevas metodologías alternativas de producción en donde la introducción de documentos guías –protocolos, manuales o procedimientos de mejora tecnológica como el control biológico o el trampeo masivo– quedan limitados a producciones de mediana a gran escala, causan nuevamente que el productor pequeño de verduras de hoja se vea excluido de estas políticas.

Los mecanismos de acceso a créditos se encuentran presentes dentro de las políticas públicas con interesantes estrategias de acceso por parte de los productores, aunque estas no han tenido en cuenta la irregularidad socio-impositiva de dichos mecanismos, por ende, estas políticas vuelven a ser incongruentes con la realidad del sector.

- Institucionalidad de apoyo a las cadenas

Existe apoyo institucional a la cadena, pero no considerándola en forma integral, ya que las políticas generadas por los estamentos públicos involucrados en cada etapa consideran en forma particular a cada eslabón y atienden, en algunos casos puntuales, las necesidades de uno de ellos desatendiendo las de los demás, por ejemplo, a veces el acompañamiento es débil en lo comercial y fuerte en lo productivo y viceversa.

Los esfuerzos desde lo institucional no se centran en la visión global ni de conjunto, sino que



se consideran los eslabones de la cadena por separado y el Estado no ejerce un rol aglutinador. Entonces, ese apoyo no se ve fortalecido ni acompañado ante la falta de planificación real y considerando todos los eslabones de la cadena, la interacción que existe entre ellos y de todos con las instituciones.

Se hace necesario, para asegurar en forma adecuada la obtención del producto final, el fortalecimiento de cada organismo estatal participante con un rol fundamental en la cadena, como el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA) en la difusión de las normativas vigentes y la generación de nuevas normas referidas al sector agrícola, el INTA con la importancia de la transferencia de los saberes generados, y Agricultura Familiar y Ministerio de Producción con el desarrollo de la territorialidad.

Factor fundamental en la incompatibilidad para la sinergia respecto a las políticas públicas es la identificación de la falta de articulación, estas no se dan en su totalidad por los canales formales de comunicación, sino debido a las acciones particulares de los responsables de diferentes áreas con voluntad de accionar para la mejora de la cadena.

Otro punto importante a destacar es la expresión de los referentes de las instituciones respecto al no interés o valoración por parte de los pequeños productores. Es clave destacar que esta visión sesgada desde las instituciones hacia los productores podría generar inconvenientes en la normal generación y desarrollo de las políticas.

II. Gestión de cadenas y fortalecimiento de capacidades agroempresariales y asociativas

Este componente tiene como propósito el mejoramiento de la organización, articulación y coordinación entre actores públicos y privados, así como desarrollar y fortalecer las capacidades de gestión empresarial y asociativa de productores, emprendedores, empresarios y sus organizaciones para una mayor competitividad, inclusión y sustentabilidad de las cadenas. Las problemáticas encontradas fueron:

- **Gestión de la cadena con enfoque de inclusión y sustentabilidad**

Actualmente la cadena no cuenta con acuerdos, mesas, espacios e instancias de articulación público-privada y consenso entre los actores de los diferentes eslabones que la integran. A la falta de visión global de los estamentos del Estado responsables de desarrollar políticas públicas y llevarlas a la aplicación en el terreno se suma la falta de coordinación entre las diferentes organizaciones y/o instituciones que se vinculan con la cadena de valor de la producción frutihortícola del Cinturón Verde.

No hay colaboración entre los actores públicos como el Gobierno Nacional, el Gobierno Provincial y los Gobiernos Municipales de las localidades incluidas en el territorio del Cinturón Verde, como así tampoco entre estos y las instituciones vinculadas a la generación y desarrollo de innovaciones, instituciones vinculadas al control del cumplimiento de las normativas higiénico-sanitarias y regulatorias de la actividad y actores pri-



vados (por ejemplo, empresas expendedoras de productos agroquímicos).

En el sector no existe una organización líder, pública o privada, que tenga legitimidad y autoridad reconocida por los demás actores, de manera que pueda llevar adelante los procesos de integración que beneficien a todos los involucrados. La posibilidad de generar espacios de articulación se transforma en una oportunidad para que todos los estamentos involucrados identifiquen las fortalezas y oportunidades, como así también las debilidades y amenazas del sector productivo en la provincia.

Las asociaciones identificadas en el territorio que ocupa el Cinturón Verde en su mayoría se encuentran nucleadas de manera asociativa, algunas de manera formal, como la Asociación San Cosme, que cuenta con su respectiva personería jurídica, y otras están en proceso de obtención y de formalización. La comercialización, dependiendo de la zona del Cinturón Verde que se identifique, oscila entre el Mercado de Corrientes y las diferentes ferias que se desarrollan en las localidades cercanas a la Capital de la Provincia.

Los comercializadores e introductores del Mercado de Corrientes se encuentran organizados en la Asociación de Productores, Introductores y Mayoristas de Alimentos Perecederos de Corrientes (APIMAC), que nuclea a todos los referentes del Mercado. Su función de complementariedad y sinergia con la cadena es baja a nula. No hay correlación entre las políticas públicas que se buscan implementar, los estándares productivos y las necesidades que el consumidor exige al mer-

cado frutihortícola en general. La falta de toma de conciencia de la importancia que cumplen los comercializadores e introductores en la cadena lleva a que sean el eslabón menos atendido e incluido dentro de las políticas y, cuando son incluidos, sean los que menos las implementen. Las reglas en el proceso de comercialización no están claras y es por ello que el sector productivo es quien se ve malogrado en su función al acceder a valores irrisorios por sus producciones.

La sustentabilidad de todos los recursos que influyen en el correcto desempeño de la cadena no ha podido ser bien identificada, ni por los estamentos públicos ni por los privados, es por ello que al momento de la consulta solo refieren a concepciones básicas de implementación de BPA o buenas prácticas de manufactura (BPM) en donde se encuentran ausentes conceptos como la responsabilidad social empresarial, la sustentabilidad del ambiente, la reducción de la pérdida de alimentos en el momento de la comercialización, el mal manejo de poscosecha y comercialización, por nombrar alguno de los puntos importantes pero ausentes. También es importante destacar la ausencia del planteo respecto a los recursos no renovables.

Cabe mencionar que el sector de producción primaria tiene un fuerte abordaje por parte de las mujeres, quienes se encuentran introducidas dentro del proceso productivo como un eslabón de su sostenimiento. La ausencia de jóvenes en el sector se ve reflejada por la falta de opciones de crecimiento económico que este ofrece, atraídos hacia los centros urbanos para acceder a otros tipos de recursos económicos propios.



- **Capacidades agroempresariales y asociativas de las cadenas con énfasis en los productores de pequeña y mediana escala**

En el eslabón primario, la mayoría de los pequeños productores están organizados en asociaciones formales o informales que actúan de manera independiente, con fuerza, sin embargo, siguen en la búsqueda de soluciones a cuestiones básicas como el laboreo de la tierra o el acceso al agua, situación que complica profundamente que puedan trascender hacia cuestiones más específicas y de generación de agregado de valor. Los pequeños productores producen de manera recurrente, con prácticas desactualizadas, no aplican BPA y las ventas, prácticamente, se desarrollan en ámbitos como ferias, en un gran porcentaje, o en el Mercado Concentrador; son pocos los que entienden la importancia de buscar calidad, ganancias y rentabilidad para crecer en el negocio en el que están.

El Cinturón Verde es un sector con importantes oportunidades de agregar valor a su producción y con condiciones ecológicas excepcionales para un mayor desarrollo. Sin embargo, en el territorio no se ha desarrollado la industrialización y los esfuerzos de procesamiento y transformación quedan reducidos a la elaboración de dulces artesanales que son realizados en condiciones de inocuidad escasa, en ámbitos domésticos y sin seguir los lineamientos básicos de las BPM. Una de las cuestiones que explica lo anterior es la falta de una oferta constante y abundante de producción que pueda alimentar a una industria. Actualmente, los volúmenes producidos no alcanzarían a sustentar el proceso de industrialización en el Cinturón Verde.

Solo un caso ha podido ser identificado en el Cinturón Verde como proyecto fructífero de industrialización: Dulces Godoy, emprendimiento dedicado a la fabricación de dulce de mamón, el cual, en líneas generales, cumple con los estándares de calidad e inocuidad necesarios para el proceso de industrialización. Sin embargo, el negocio no siempre cubre la necesidad de materia prima para poder atender correctamente a la demanda de dulce por el mercado.

No están identificados los nichos económicos por parte de comercializadores, distribuidores de insumos e instituciones públicas.

La falta de planificación en todos los eslabones de la cadena permite identificar su debilidad, destacándose el “cortoplacismo” en la generación de opciones para mantener, mejorar o desarrollar estrategias comerciales-productivas a largo plazo.

III. Innovación para la productividad y la eficiencia

Este componente del PI busca promover la innovación para mejorar la productividad y la eficiencia productiva de las cadenas agrícolas. Los inconvenientes encontrados con respecto a cada punto crítico fueron:

- **Gestión de procesos de innovación (incluidas las plagas, enfermedades y problemas de inocuidad)**

El sector productivo presenta una problemática generalizada en cuanto a desconocimiento de normativas referentes a la inocuidad y calidad agroalimentaria, uso eficiente de productos fitosanitarios y opciones tecnológicas apropiadas para eficientizar el proceso de producción.



Los estamentos públicos encargados de la generación de mecanismos que permitan la introducción de innovaciones para mejorar la productividad y la eficiencia no han logrado realizar la transferencia adecuada. Ejemplos como la implementación de las BPA como concepto de producción integral, en donde no solo se mencionan y destacan los criterios de producción, sino también se hace hincapié en el medio ambiente y el trabajador rural, no han podido generalizarse en la práctica debido a la imposibilidad del cumplimiento de tantos puntos de exigencia, sumado a que su implementación es de carácter voluntario y que no se ha visto un sobreprecio para los productores que las adoptan. Es pertinente mencionar que los productores del Cinturón Verde han sido formados en BPA, pero no se ha visto que vuelquen satisfactoriamente la teoría a la práctica en sus establecimientos debido a que no existe un rédito económico tangible y directo.

La exposición de los productores a riesgos para la salud y su seguridad y la de sus familias, la sustentabilidad ambiental y la salud de los consumidores, al no implementar este tipo de prácticas que aseguren la inocuidad alimentaria, han generado que las innovaciones solo se limiten a introducción de diferentes productos fitosanitarios, mejoramiento en la fertilización de sus producciones o incorporación de nuevas maquinarias que eficientizan el proceso pero no mejoran su calidad.

La idiosincrasia de los productores del Cinturón Verde, en donde conviven trabajadores de diferentes países, entre ellos de origen boliviano, como así también productores de origen ar-

gentino, ha generado que exista reticencia por parte de estos para aceptar las recomendaciones y para la introducción de innovaciones, observándose falta de convencimiento sobre las propuestas, incertidumbre, acostumbramiento a las metodologías convencionales, baja o nula incorporación de tecnología sin recibir un asesoramiento técnico constante; aunque controversialmente, al momento de necesitar soluciones inmediatas sobre recomendaciones específicas de plagas o enfermedades se recurre a los profesionales de instituciones público-privadas.

Otras problemáticas comprenden: la escasa disponibilidad de mano de obra capacitada, la falta de capacitación sobre cuestiones inherentes a la manipulación higiénica de los alimentos, la ausencia de libreta sanitaria, transportes adecuados, animales en el predio, el bajo conocimiento sobre prevención de accidentes de trabajo, falta de conciencia sobre la importancia de mejorar la calidad de vida del trabajador y su familia, escaso conocimiento de gestión empresarial por parte de los productores, limitados recursos financieros y desconocimiento de costos, utilización de agroquímicos sin registros ni control, producción no planificada sustentada en la experiencia propia o la transmitida de familiares, entre otras cuestiones.

Las instituciones como el INTA y el Gobierno Provincial forman parte importante en la generación de inquietudes y de nuevas estrategias desde la producción, pero solo son esbozos, ya que no se ha podido identificar en territorio de forma tangible la incorporación de innovaciones en el ámbito de la comercialización o del agregado de valor al



final de la cadena, ya que en el proceso no está asegurado ni la inocuidad ni la calidad. Cabe también destacar la falta de trabajo interinstitucional en los procesos de planificación y ejecución de los procedimientos de investigación, extensión y gestión del conocimiento productivo. No hay claridad en las metas que debieran buscarse para el desarrollo integral y el crecimiento sostenible de los productores. Las instituciones deberán abordar temáticas importantes como el asociativismo, el gerenciamiento comercial y el desarrollo de mejores accesos a mercados tradicionales y no tradicionales.

- **Gestión integral del agua, manejo sustentable del suelo y uso eficiente de la energía**

La utilización del recurso agua no se considera un medio no renovable que debe ser cuidado. El fácil acceso a las fuentes de agua genera que los productores no las reconozcan como una limitante para el desarrollo de sus producciones. Sumado a que su inocuidad se ve afectada al estar el Cinturón Verde muy cercano a los centros poblados, lo que significa la contaminación de las napas, en el caso de productores que acceden al recurso por medio de perforaciones.

Respecto a la utilización del recurso suelo convergen dos conceptos: el manejo tradicional en donde no hay protección del medio edáfico y, por otro lado, la introducción del concepto de siembra directa, siembra reducida o labranza cero. Independientemente de la mirada productivista sobre el recurso, este no es valorado ni protegido como un recurso natural por sí mismo.

- **Gestión de la producción, almacenamiento, procesamiento y logística para la disminución de pérdidas de alimentos (o productos) en cantidad y calidad**

Los productores frutihortícolas de la zona se caracterizan por poseer extensiones pequeñas de tierra en las cuales la tecnología utilizada es baja o intermedia, y están regidos por una economía agrícola donde la agricultura es netamente familiar.

La comercialización se realiza de forma básica, no hay agregado de valor en el *packaging* ni aseguramiento alguno de tratamiento poscosecha, se desconoce este tipo de definiciones.

En su totalidad, el acceso a caminos y la disponibilidad de medios para trasladar las producciones no es un inconveniente en el sector, ya que estos se encuentran insertos en un ámbito periurbano.

Al no existir estadísticas, ni información de fuentes específicas respecto a la pérdida productiva, se puede estimar en base a lo expresado por los referentes institucionales que las pérdidas se dan durante el manejo de poscosecha, ascendiendo aproximadamente a un 40% del total.

Una de las principales condicionantes del manejo poscosecha es la deficiencia en el transporte de las verduras, ya que la mayoría de los vehículos no están equipados para mantenerlas en un ambiente fresco (principalmente verduras de hoja) y extender así su vida útil. Se suma a esto la infraestructura deficiente que no permite mantener la calidad del producto por mucho tiempo,



entonces, si hay demora en la venta, aumenta la pérdida poscosecha porque las verduras se echan a perder.

En el caso particular del Mercado Frutihortícola de la ciudad de Corrientes, las características edilicias no permiten un funcionamiento apropiado, ya que este predio no fue construido inicialmente para funcionar como mercado mayorista, sino como hilandería y desmotadora de algodón. Además de no cuantificarse las pérdidas debidas a la infraestructura deficiente, en el Mercado tampoco se mide la cantidad que se vende diariamente (hasta el momento solo hay datos de lo que ingresa), información que podría dar un estimativo de las pérdidas poscosecha por no venderse a tiempo la mercadería.

IV. Acceso y vinculación a los mercados

El propósito de este componente del PI es mejorar la vinculación y participación de los productores y agroempresarios en los mercados agrícolas y en su gestión. Las problemáticas halladas dentro de este componente se describen a continuación:

- **Sistemas de comercialización**

Los productores hortícolas del Cinturón Verde que comercializan en el Mercado Mayorista de Corrientes lo hacen en el sector llamado playa libre, donde pueden acceder a un puesto durante un solo día a más, lo que les da la posibilidad de vender su producción cuando alcanzan una cantidad considerable para ofrecer. Estos productores no pueden abastecer a los puestos fijos del mercado, ya que no poseen una oferta

constante en el tiempo, quedando desplazados por productores de otros lugares o regiones. En el caso de que el productor del Cinturón Verde pueda vender su producción a un puesto fijo, el precio que paga el operador del mercado al productor responde a la oferta y demanda y varía constantemente, incluso en una sola jornada.

Otro sistema de comercialización lo constituye la venta en mercados minoristas, como ferias francas, verdulerías, supermercados y mercados de barrio. En estos puntos de venta el productor puede adquirir un adicional en el precio al ofrecer una mejor presentación y calidad del producto.

En líneas generales, en cuanto a la falta de actualización en los sistemas de comercialización, fueron calificados como arcaicos en el citado Taller de Abordaje de las Problemáticas de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes, ya que en ellos “se hace lo que se puede”, no permitiendo el crecimiento y mejora del sistema.

Respecto al Mercado Mayorista, la infraestructura deficiente, y los operadores trabajando de manera no asociativa para definir y homogeneizar precios no permiten que este sea formal. La falta de diferenciación de precios en este tipo de mercados no es tangible, por más que el producto presentado posea alguna característica diferencial.

En los mercados de ferias francas se puede identificar una mejora en el precio abonado por los consumidores debido a que la presentación del producto genera diferenciación, pero esta no



se basa en mejoras de inocuidad, de sustentabilidad o de salud del productor y su ámbito; el consumidor no está informado respecto a ello, y en su gran mayoría no paga un precio mayor por un producto diferenciado con estas características, sino que es atraído por la calidad visual, el *packaging*, etc. Es vital destacar la comunicación productor-consumidor sin intermediarios que deprecian el valor.

La falta de regulación de la comercialización y la informalidad en la venta son dos factores que persisten en este tipo de productores, lo que no genera una mejora en el proceso.

También es importante destacar que el nivel de producción en el Cinturón Verde de la Ciudad no alcanza a cubrir la demanda para la comercialización.

- **Servicios de información para el acceso y la vinculación al mercado**

Respecto a los mecanismos de información sobre precios, el Mercado de Corrientes diariamente eleva un informe sobre los precios de las diferentes frutas y verduras ingresadas, tanto de origen local como foráneo. Sin embargo, esta información no puede ser tomada como referencia absoluta debido a la oscilación diaria en el proceso de la comercialización, expuesta a la oferta y la demanda que se define por cada jornada.

No fue identificado otro mecanismo de información oficial respecto a los precios diarios, semanales o quincenales. No existe información acerca de las ventas en el Mercado Frutihortíco-

la (sólo hay información de lo que ingresa diariamente y no de lo que egresa).

La disponibilidad de información sobre precios, seguros, variedades, calidad, oportunidades y acceso al financiamiento es limitada. Respecto a variedades producidas, solo limitados relevamientos del Programa Cinturón Verde permiten identificarlas. Los mecanismos de financiación se encuentran disponibles, pero no se encuentra definida la forma en que los productores puedan acceder a ellos.

Con relación a la información sobre gustos y preferencias de los consumidores, no existe información relevada.

- **Apoyo institucional para el acceso y la vinculación al mercado**

En líneas generales, se puede identificar la existencia del marco legal para el funcionamiento de los diferentes mercados.

El Mercado de Corrientes posee sus normativas específicas referidas a higiene e inocuidad, su documento Procedimiento Operativo Estandarizado de Sanitización (POES) de actualización anual, como así también la adopción de normativas municipales referidas a bromatología. Cabe mencionar también que forman parte del Sistema de Control de Frutas y Hortalizas (SICOFHOR) del SENASA. Pero no hay definiciones claras desde la normativa respecto a la comercialización.

Sí existen iniciativas públicas definidas para facilitar el acceso al mercado de los pequeños pro-



ductores y el apoyo institucional desde el Gobierno Provincial hacia el mercado, específicamente, por medio del Proyecto Cinturón Verde. Hasta el momento han sido proyectos pilotos de adopción y posterior evaluación del funcionamiento.

Respecto a las asociaciones de productores, como se había mencionado, algunas se encuentran consolidadas, pero no llegan a tener la suficiente fuerza para facilitar el acceso de sus miembros al Mercado de Corrientes, por imposibilidad de cubrir la demanda por la irregularidad en la provisión.

También se puede destacar la presencia de la Asociación de Productores, Introdutores y Mayoristas de Alimentos Perecederos de Corrientes (APIMAC) y la Cooperativa Buen Camino que nuclea a todos los asociados, llamados “changarines”, las que buscan cubrir sus necesidades básicas, como la compra de indumentaria, asistencia en insumos farmacéuticos, etc., pero no existen, en las definiciones de las acciones, lineamientos específicos respecto a la inocuidad e higiene en la manipulación de alimentos, ni obligatoriedad en el cumplimiento del acceso a la libreta sanitaria de todos sus asociados.

Análisis de resultados y principales hallazgos



De acuerdo a la información recopilada se pueden identificar diferentes factores que limitan y alientan al crecimiento de la cadena en todos los sentidos.

Se ha identificado la existencia de políticas públicas que ponen foco sobre las diferentes problemáticas del sector estudiado, específicas para el sector primario, aunque la diversidad de estamentos públicos involucrados y la diversidad de miradas propias de cada uno no permiten que su normal implementación se concrete. El desarrollo de estas políticas para el sector ponen de manifiesto la falta de trabajo interinstitucional; ni los estamentos públicos intervinientes, ni los privados, comprenden la importancia del trabajo grupal y solo desarrollan sus actividades como departamentos estancos. Solo existen esbozos de trabajo interinstitucional debido a relaciones informales, y no con la formalidad que se requiere.

Ciertas políticas específicas que han sido generadas para fomentar el agregado de valor a las producciones buscan ser implementadas, pero no concuerdan con la realidad del sector, lo que genera sean ineficientes para este.

No han sido expresadas políticas públicas que fomenten la gestión agroempresarial y asociativa de los integrantes de la cadena, sino que estas se focalizan principalmente en el eslabón primario, pero no hay una mirada compleja y transversal de todos los actores.

La falta de regularización en todos los aspectos genera una cadena ineficiente, sin compromiso por parte de los eslabones con poder de decisión. Los productores buscan formalizarse por medio de asociaciones o cooperativas para poder así tener mayor acompañamiento y formalidad en sus solicitudes y decisiones, pero esto no es replicado en los demás eslabones.

Es necesario resaltar también la falta de compromiso y de desconocimiento de la importancia de la sustentabilidad del sistema por parte de toda la cadena. Las políticas públicas no fortalecen, desde su formulación, la importancia de la valoración del recurso suelo, agua y energía. Los productores no tienen conocimiento de que estos no son recursos renovables y es por ello que no se los puede hacer responsables de su mala utilización. Actualmente se pudo identificar que por medio de análisis de agua realizados en el laboratorio provincial se busca tener un diagnóstico del estado de situación de las napas y del agua que es utilizada tanto para riego como para consumo humano.

La mirada cortoplacista de los componentes de la cadena deberá verse replanteada con la generación de nuevas políticas inclusivas para el sector. Una gran fortaleza con la que se cuenta es la buena disposición, la búsqueda de fomentar el mejoramiento del trabajo interinstitucional y la interpretación de que es de vital importancia que todos los eslabones comprometidos formen parte de la discusión de políticas inclusivas.



Conclusiones y recomendaciones

La cadena frutihortícola del Cinturón Verde se encuentra definida por su heterogénea composición, diferentes tipos de actores involucrados, con diversas problemáticas y con posibles soluciones y acciones que deben realizarse para mejorar la producción y comercialización de la diversidad de productos, como así también el bienestar de los actores involucrados, especialmente de los pequeños productores.

Los productores pequeños no se encuentran trabajando de forma articulada con los mercados locales, el rol de principales abastecedores de la producción primaria no se ve expresado en la realidad. Gran parte de la producción se comercializa en el Mercado de Corrientes y el resto en ferias francas e itinerantes. No hay agregado de valor en los productos; el nivel de industrialización es escaso y prácticamente no existe, salvo algunas iniciativas regionales o locales de poca cobertura comercial.

En el Cinturón Verde existen tres grandes zonas de producción y distribución física de las producciones: la zona capital, en donde se identifican muchos establecimientos concentrados en tres puntos específicos de la capital: a lo largo de la avenida Maipú, en el barrio Dr. Montaña y a las orillas del río Paraná en los barrios Molina Punta y Punta Taitalo; la zona sur, en donde la distribución de las explotaciones es más dispersa, sobre todo en la zona cercana a la localidad de Empedrado, siendo en la localidad de San Cayetano un poco más concentrada la actividad en las cercanías del pueblo; y la zona noreste que involucra las localidades de Paso de la Patria, San Cosme y Ensenada Grande.

Se observa una organización enraizada (productores, detallistas, mayoristas, comercializadores directos), con problemas como el bajo precio abonado a los pro-

ductores —dependiendo de los mercados a los cuales asista—, la falta de variadas opciones de comercialización, y desconfianza y desconocimiento entre los actores de la cadena. También es tangible la ausencia de organizaciones que nucleen y busquen generar liderazgo entre los diferentes actores; se observan esbozos de asociativismo que procuran fomentar la colaboración y el espíritu colectivo para solucionar los problemas de manera colaborativa.

En base a lo detallado precedentemente se considera necesario promover la innovación en la cadena productiva del Cinturón Verde, teniendo en cuenta la diversidad de cultivos hortícolas que se producen. Se deberán concretizar cambios de tipo cuantitativos que permitan modernizar social, económica y tecnológicamente la situación y las perspectivas, mediante procesos participativos, en donde se deberá fortalecer el trabajo interinstitucional y generar incidencia en las políticas públicas a nivel nacional, regional y local, buscando la promoción del trabajo colaborativo asociativo y que el mismo genere el desarrollo de nuevos emprendimientos rurales y el fortalecimiento integral de los existentes.

Para promover la innovación social se sugiere que la formulación de los planes estratégicos nacionales y provinciales pueda tener una aplicabilidad real y concreta, también se propone la formulación y puesta en marcha de plataformas regionales y locales articuladas unas con otras con el fin lograr su institucionalización.

La disponibilidad de documentos técnicos referidos a formas específicas de producir, como así también protocolos, manuales y guías en donde se busca fortalecer la integralidad del sistema productivo necesitan ser llevados a la práctica de manera eficiente y continua.



Se sugiere la promoción de mesas técnicas, ya que estas son experiencias que permitirán capitalizar, formalizar y fortalecer a la cadena.

Se propone trabajar en el fortalecimiento de la organización de los pequeños productores, la realización de capacitaciones sobre asociativismo, y la creación de marcas colectivas, de modo que todo se encuentre con una orientación hacia el mercado y a la realización de acciones concretas. Fortalecer la importancia del agregado de valor en las producciones y en el proceso de comercialización.

Específicamente, fortalecer las actividades de formación de líderes locales, sembrar en todos los componentes la importancia de la equidad de género; generar actividades y políticas de real concreción para evitar la migración interna de los jóvenes a las ciudades, lo que genera que los sistemas productivos no se vean expuestos el recambio generacional, observándose el envejecimiento de los referentes productivos.

Para promover la innovación económica se sugiere generar nuevos modelos de articulación entre los productores y los proveedores —componentes de la cadena—, que permitan responder a las demandas del mercado, generando y fortaleciendo un ambiente de responsabilidad y colaboración.

Se aconseja que las instituciones públicas involucradas en la cadena frutihortícola del Cinturón Verde recopilen y sistematicen las prácticas y costumbres del sector, lo que permitirá socializar la información y que sean capitalizadas en procesos de mejora de este, para definir y/o generar estrategias a mediano y largo plazo utilizando información fidedigna.

En el caso de la innovación tecnológica se necesita

fortalecer la transferencia en todos los niveles del proceso de producción: cultivo, poscosecha, calidad e inocuidad. Instituciones como el SENASA o el INTA necesitan mejorar la intervención en el sector productivo. La incorporación en toda su magnitud de nuevos actores a la cadena podrá fortalecerla, como, por ejemplo, la Universidad Nacional del Nordeste y otras del ámbito privado.

El cambio climático, el cuidado del medio ambiente y procedimientos que puedan prevenir y mitigar los efectos generados por la producción agrícola deberán ser incluidos dentro de las innovaciones tecnológicas, pudiendo sumar a diferentes instituciones, como el IICA o el Centro de Ecología Aplicada del Litoral (CECOAL) del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), que podrán contribuir con conocimiento y metodologías a impulsar y consolidar las innovaciones.

A nivel institucional se necesitan entidades que lideren el fortalecimiento de la cadena sin intereses económicos dentro de esta, que generen seguridad en los actores, imparcialidad y respeto por los conocimientos y capacidades de llevar adelante los procesos. Sería factible generar instancias de formulación de mesas de trabajo, foros interinstitucionales, y encuentros periódicos.

Es importante promover procesos de reforzamiento de la relación entre los actores públicos y privados vinculados a la cadena, con una fuerte mirada al trabajo interinstitucional y la generación de políticas integrales, en donde la visión de todos los eslabones sea tomada en cuenta para generar políticas de real aplicabilidad.

Por último, es trascendental señalar que, dada la



importancia económica y social que tiene la cadena frutihortícola del Cinturón Verde, es perentorio promover la innovación y el desarrollo, como así también la generación de políticas públicas coherentes y de aplicación efectiva que se constituyen en un desafío para

las instituciones nacionales, regionales y municipales ya que el fortalecimiento interinstitucional es el que permitirá el crecimiento sostenido y el desarrollo sustentable de la cadena.

Fuentes Consultadas



- Banco Mundial. 2009. Provincia de Corrientes, Estrategia de Desarrollo Productivo, Informe Primera Fase. Disponible en: http://recursosforestales.corrientes.gob.ar/assets/articulo_adjuntos/231/original/Estrategia_de_desarrollo
- Bima, P.; Fontán, H.; y Ocampo, A. 2014. Sistemas de Producción de Cultivos Intensivos - Tomo I. Facultad de Ciencias Agropecuarias Universidad Nacional de Córdoba. Disponible en: <http://www.agro.unc.edu.ar/~cultivosintensivos/wp-content/uploads/2013/08/unidad-1.pdf>
- Chavarría, H.; Sepúlveda, S.; Chavarría, H.; Rojas, P.; y Sepúlveda, S. 2002. Competitividad: Cadenas Agroalimentarias y Territorios Rurales. Elementos Conceptuales. IICA. Disponible en: <http://www.territorioscentroamericanos.org/experiencias/Documentos%20sobre%20desarrollo%20territorial/Competitividad%20y%20cadenas%20agroalimentarias.pdf>
- COFECYT - UIA. 2008. Debilidades y Desafíos Tecnológicos del Sector Productivo Hortalizas de Fruto (Tomate y Pimiento). Corrientes. Disponible en: www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias_pdfs/corrientes/UIA_hortalizas_fruto_08.pdf
- Colombo, M. y Zarratea M. A. 2015. Desempeño exportador de la Provincia de Corrientes Año 2014. Corrientes Exporta - IFE - MP. 23 pág.
- DINREP - Dirección Nacional de Relaciones Económicas con las Provincias. 2015. Informe Sintético de Caracterización Socio-Productiva de Corrientes. Disponible en: <http://www2.mecon.gov.ar/hacienda/dinrep/Informes/archivos/corrientes.pdf>
- Federación Argentina de Citrus (FEDERCITRUS). 2014. La Actividad Citrícola Argentina. Disponible en: <http://www.federcitrus.org/noticias/upload/informes/Act%20Citricola%2014.pdf>
- Federación Argentina de Citrus (FEDERCITRUS). 2015. La Actividad Citrícola Argentina. Disponible en: http://www.federcitrus.org/noticias/upload/informes/La_Actividad_Citricola_2015.pdf
- Fernández Lozano J. 2012. La Producción de Hortalizas en Argentina. Corporación del Mercado Central de Buenos Aires. Disponible en: http://www.mercadocentral.gob.ar/zip tecnicas/la_produccion_de_hortalizas_en_argentina.pdf
- Giraldo, M. 2004. Manual de Minicadenas Productivas. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Bogotá, Colombia. Disponible en: http://www.unido.org/fileadmin/import/29101_ManualMinicadenasProductivas.pdf



- INDEC - Instituto Nacional de Estadística y Censos. 2010. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas. Disponible en:
http://www.censo2010.indec.gov.ar/CuadrosDefinitivos/P1-P_Corrientes.pdf
- Medina, A, y Niemiz, A. 2014. La Industria Frutihortícola. UTN Facultad Regional Reconquista - Procesos Agroindustriales I. Disponible en: http://www.academia.edu/11791639/LA_INDUSTRIA_FRUTIHORT%C3%8DCOLA
- Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes. 2010. Estrategias Provinciales para el Sector Agroalimentario - Resolución del Ministerio de Producción, Trabajo y Turismo N° 393/10. Disponible en:
http://www.prosap.gov.ar/webDocs/epsa_corrientes_res393_2010.pdf
- Ministerio de Salud de la Nación e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. 2015. Tercera Encuesta Nacional de Factores de Riesgo para Enfermedades No Transmisibles. Primera Edición. Disponible en:
http://www.msal.gov.ar/images/stories/bes/graficos/0000000544cnt-2015_09_04_encuesta_nacional_factores_riesgo.pdf
- Molina, N.; Taiariol D.; Delssin E.; y Serial C. 2010. Producción de Arándanos en Corrientes Análisis Técnico y Económico. INTA - Estación Experimental Agropecuaria Bella Vista, Centro Regional Corrientes. Disponible en:
<http://inta.gov.ar/sites/default/files/script-tmp-inta-arandanos-corrientes-analisis-tecnico-economico.pdf>
- Palau, H.; Lechardoy, M.; y Neyra, F. 2010. Plan de Competitividad del Conglomerado Hortícola de Santa Lucía y Bella Vista, provincia de Corrientes. Programa Norte Grande. Disponible en: http://www.mecon.gov.ar/programanortegrande/docs/pc_horticola_corrientes.pdf
- SIIA - Sistema Integrado de Información Agropecuaria. Serie temporal 2007/2008, provincia de Corrientes.





Anexo

Informe de Sistematización del Taller de Abordaje de las Problemáticas de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes

Introducción

El presente informe recopila los principales resultados del Taller de Abordaje de las Problemáticas de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes realizado en el marco del Proyecto Insignia (PI) de Competitividad y Sustentabilidad de las Cadenas Agrícolas para la Seguridad Alimentaria y el Desarrollo Económico, organizado por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Ministerio de Producción de la Provincia de Corrientes.

El taller tuvo lugar en la ciudad de Corrientes el 26 de noviembre de 2015, haciendo, para tal efecto, una invitación ampliada a diversos actores de los diferentes eslabones de la cadena entre los cuales asistieron técnicos, representantes de diversas instituciones y autoridades.

El encuentro se llevó a cabo con el objetivo de socializar con los diferentes actores de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde para determinar las necesidades y oportunidades que se presentan actualmente y proyectar un futuro deseado, identificando los instrumentos que permitirían alcanzar esa situación esperada.

Objetivos

El Taller de Abordaje de las Problemáticas de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes estuvo planteado sobre la base de tres objetivos:

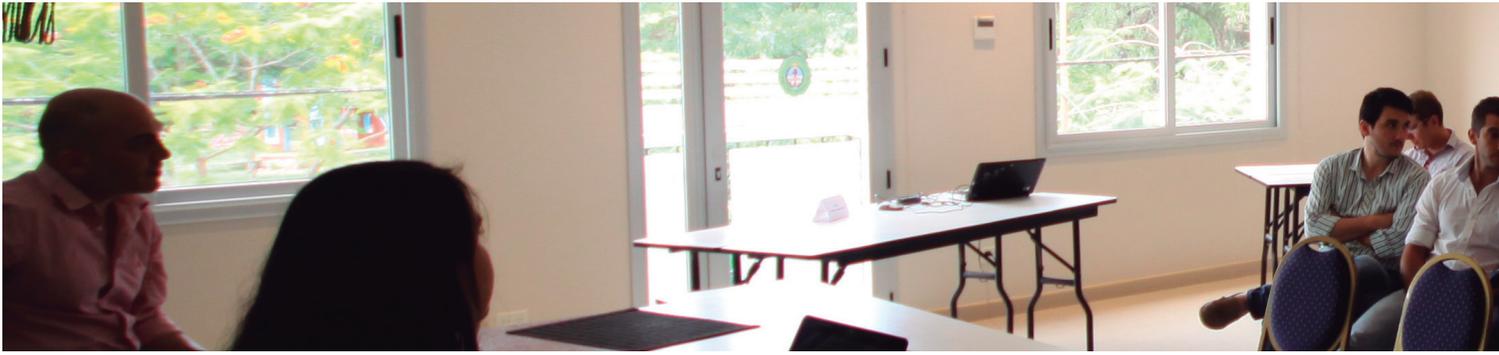
- Identificar las necesidades y oportunidades para el desarrollo competitivo y sustentable de la cadena frutihortícola del cinturón verde de la ciudad de Corrientes.
- Identificar los productos y servicios priorizados que podrían contribuir a reducir la brecha entre la situación actual y la situación deseada en los asuntos críticos identificados.
- Obtener insumos para la formulación de un Plan de Trabajo 2016-2018 que integre las acciones que puedan ser apoyadas por las diversas instituciones involucradas en el desarrollo del sector.

Descripción metodológica del taller

El encuentro tuvo la duración de una jornada de trabajo. Al inicio tuvo lugar la recepción y bienvenida, a continuación se realizó una presentación del PI y objetivos del taller y se expuso una breve caracterización y diagnóstico de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde. Seguidamente, se desarrollaron los trabajos grupales y posterior discusión de resultados.

Fueron invitados representantes de todos los eslabones con el propósito de contar con diferentes enfoques y que cada participante, desde su lugar en la cadena, compartiera su visión y así poder obtener resultados acordes con la realidad del Cinturón Verde. A pesar de esta convocatoria extendida, por diversas razones algunos actores no pudieron asistir y el encuentro estuvo focalizado en las instituciones de apoyo a la cadena.

Para el desarrollo del taller se utilizaron matrices de aspectos críticos de la cadena, que fueron inicialmente reformuladas en gabinete de acuerdo a la realidad



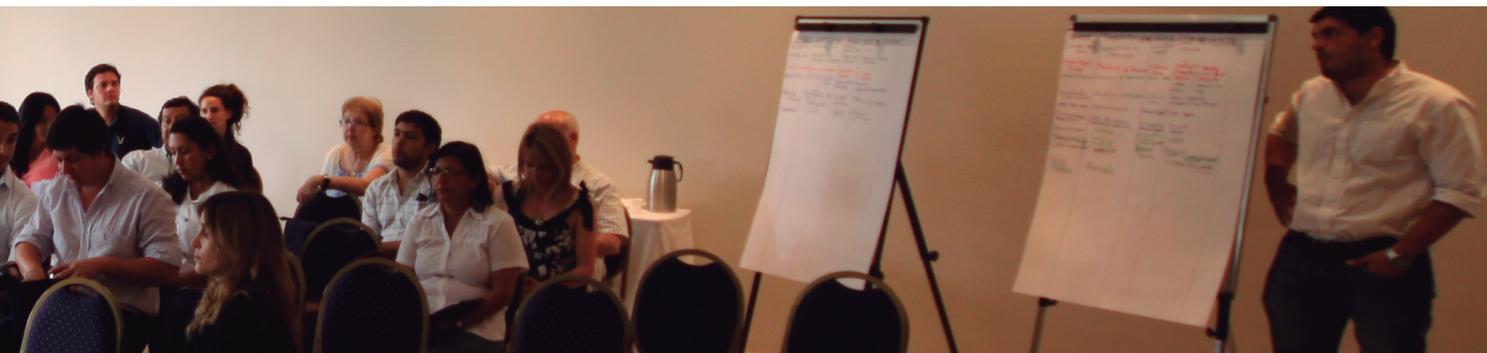
específica de Corrientes, para luego ser planteadas al trabajo de taller, herramientas que buscaban estimular la participación activa de los asistentes en un ambiente de confianza.

En la disertación sobre la caracterización de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde se presentó un

breve análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) buscando centrar la atención en las principales problemáticas y que el análisis se constituyera en un disparador para las actividades subsiguientes (ver figura siguiente).

Figura N° 7: Análisis FODA de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde





Se realizaron dos trabajos grupales en base a cuatro componentes, convocando a los participantes a reunirse en equipos para cada uno de ellos. Las consignas del taller fueron:

1. Discusión sobre asuntos críticos por componente en los grandes temas que aborda el PI: situación actual y situación deseada.
2. Identificación de acciones de cooperación priorizadas a ser consideradas en el PI para reducir la brecha entre la situación actual y la deseada.

En el primer trabajo grupal que correspondía a la actividad número 1 se debatieron los aspectos críticos en cuanto a la situación presente de la cadena y la situación deseada en un horizonte de cinco años, y durante la segunda actividad se identificaron los instrumentos que permitirían reducir la brecha entre situación actual y deseada.

Cada grupo debió completar una matriz con la primera consigna correspondiente y para su organización contó con un moderador, quien disponía de una notebook, en donde se encontraba la matriz para tomar nota de las opiniones de cada uno de los participantes de los grupos que fueran surgiendo en cada actividad. Al finalizar, un representante del grupo expuso los resultados hallados al público, a la vez que, entre todos, se discutían los diferentes enfoques.

Cada matriz de trabajo contaba con preguntas orientadoras para ayudar a identificar la situación actual y deseada, y ejemplos de instrumentos para acortar la brecha entre ambas.

Resultados

En las actividades grupales se obtuvieron resultados contundentes y se logró identificar las necesidades y oportunidades para el desarrollo competitivo y sustentable de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes.

En cada grupo se desarrolló la matriz correspondiente puntualizando en las temáticas por orden de relevancia, y se asentó por escrito cada una de las visiones de los integrantes. Se delimitó para cada caso la situación actual y la situación deseada en un horizonte de cinco años a futuro, además, se identificaron los instrumentos que podrían contribuir a reducir la brecha entre la situación presente y la situación ansiada en los asuntos críticos identificados.

En consideración de las necesidades del sector surgieron diferentes enfoques de cómo llevar adelante un proceso de mejora de la cadena, se identificaron las problemáticas y los actores responsables a fin de lograr direccionar las acciones hacia los eslabones que presentaran mayores debilidades.

Las matrices con sus resultados se exponen a continuación.

Tabla N° 10: Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 1

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
<p>Grupo 1 - Políticas e Institucionalidad</p> <p>Gestión de políticas (diseño, implementación, seguimiento y evaluación de impactos)</p>	<p>¿Cuáles son las políticas que apoyan a la cadena? ¿En qué eslabones impactan?</p> <p>Nacionales PROCAL III:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas implementadas en Cinturón Verde: Capacitaciones a implementadores de BPA. - Otras políticas disponibles: Asistencia integral para el agregado de valor: Sistemas de implementación de la calidad (ej. Protocolo de implementación de BPA para tomate en Corrientes) + Herramientas de diferenciación (DO/IG/ Producción orgánica, sello alimentos argentinos: ej. en desarrollo protocolo para sello de Pimiento en Corrientes) + Comercialización (Escuelas de negocios, asistencia en marketing, desarrollos web, diseños de etiquetas, cartelería, apoyo a Rondas de Negocios). Apoyan a productores de todo tipo en todas las cadenas. Con la cadena hortícola se ha trabajado poco en general. No han recibido muchas demandas, y hay dificultades en términos de receptividad. Dificultades para generar confianza en los productores y en la posibilidad de convocarlos en función de sus tiempos. Productores esperan beneficios tangibles e inmediatos al momento de ser convocados. <p>Provinciales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas implementadas en Cinturón Verde: Programa Cinturón Verde: foco productores primarios de la ciudad de Corrientes. Programa de BPA: Capacitación, incluyendo programa específico de uso seguro de agroquímicos. - Otras políticas disponibles: 	<p>Con respecto a las iniciativas y estrategias públicas de apoyo a la cadena ¿cuál es la situación deseada en un horizonte de 5 años? ¿Qué tipo de iniciativas deberían estar funcionando para ese entonces?</p> <p>Instituciones con mayor coordinación y articulación entre sus iniciativas.</p> <p>Producción hortícola organizada y planificada, en función de lo que el mercado está demandando. Políticas orientadas a generar el volumen y variedad demandado por los consumidores.</p>	<p>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o acercarnos a la situación deseada:</p> <p>Fortalecimiento Institucional: Institucionalización de los programas de la cadena como políticas de Estado (programas de corto plazo transformados en permanentes y con presupuesto estatal) (Alta)</p> <p>Fortalecimiento institucional del Mercado Concentrador dependiente del Ministerio, acorde a las normas de inocuidad y calidad obligatorias (Alta prioridad)</p> <p>Sistema de información de producción y mercados que permita a la cadena planificar integralmente las estrategias para la cadena (Alto)</p>

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
<p>Plan Estratégico Provincial 2020, incluye Plan específico para tomate y pimiento. Las demás producciones hortícolas no están contempladas.</p> <p>Programa de manejo integrado de plagas y biocontrol: producciones intensivas de tomate y pimiento bajo invernadero. Se apoya también algo en empaques/manipulación.</p> <p>Programa provincial de gestión de envases vacíos de agroquímicos (centro de acopio).</p> <p>Instalación de Laboratorio de Control de Residuos Agroquímicos en Alimentos. Control de calidad de agua, en consumo humano y uso agrícola.</p> <p>Instituto de Fomento Empresarial: Líneas PYMEs y MiPYMEs. Línea que ejecuta fondos CFI. También líneas FOMIN. Tasas subsidiadas. Más aprovechadas por productores grandes (no por los del Cinturón Verde).</p> <p><i>¿Hay una visión de corto, mediano o largo plazo en la gestión de estas políticas (diseño, implementación, seguimiento y evaluación)?</i></p> <p>Proyecto Cinturón Verde: visión de mediano y largo plazo.</p> <p>PROCAL III: visión de mediano, largo plazo.</p> <p>Laboratorio: corto plazo (impactos inmediatos), mediano y largo plazo: herramienta permanente. Instrumento clave.</p> <p><i>¿Hay procesos de rendición de cuentas, monitoreo, y evaluación de impactos de las políticas?</i></p> <p>Proyecto Cinturón Verde sí. Capacitaciones también. Evaluación de respuestas en las capacitaciones. En Laboratorio se espera alcanzar un número de muestras tomadas y analizadas y trazar el escenario que permita establecer políticas y estrategias de intervención en función de los resultados. Fundamental</p>	<p>Cadena hortícola con su plan estratégico formulado y funcionando, más allá de tomate y pimiento (un plan más abarcativo y contemplativo de la diversidad de la producción).</p> <p>SAIA: Laboratorio como herramienta estable de impacto, tomando muestras y control de residuos. BPA deberían estar presentes, dados los peligros en hortalizas de hoja en cuanto a residuos de agroquímicos</p> <p>Producción orgánica de la cadena con mayor nivel de promoción. En productores y consumidores hay confusiones/interpretaciones equivocadas en cuanto a lo que se entiende por producción orgánica.</p> <p>Existencia de políticas de educación al consumidor de productos hortícolas.</p> <p>Reglamentados los productos procesados de la cadena.</p> <p>Soluciones a problemas de informalidad en los productores de mano de obra (normativas acordes/ adaptadas a la cadena</p>	<p>Plan Estratégico Hortícola, que contemple todas las especies (Alta)</p> <p>Intercambios con otros países (Chile: comercialización de pequeños productores, ferias verdes; desarrollo de cooperativas hortícolas en Brasil) (Media)</p> <p>Campaña de sensibilización a productores y consumidores, con enfoque en salud (Alta)</p> <p>Fomento del asociativismo (productores hortícolas son muy individualistas, difícil) (Medio)</p>	

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
	<p>articulación con SENASA. Financiado por CFI: termina en dos años, que pasará luego dadas las limitaciones del Estado para contratar personal.</p> <p>Programas de MIP y biocontrol: sí</p> <p>PROCAL: se mide la formación de implementadores en sistemas de gestión de calidad. Se rinden cuentas a través del Registro Nacional de Implementadores (formación de profesionales en sistemas de gestión de calidad para la cadena). Los proyectos piloto se evalúan mediante indicadores de capacitación documentación y registro e inversiones.</p> <p><i>¿Qué otros aspectos caracterizan la gestión actual de políticas públicas para la Cadena?</i></p> <p>Se rescata actualmente el compromiso del Estado Provincial para trabajar el tema de BPA.</p> <p>A nivel nacional, está pendiente retomar la obligatoriedad de las BPA, que había sido dispuesta para 2010 por la CONAL para incorporar al CAA</p> <p>SENASA y Provincia no poseen suficientes recursos humanos y económicos para fiscalizar las normativas de la cadena hortícolas.</p> <p>Muchas provincias no tienen normativas sobre envases vacíos (Corrientes sí) y productos vencidos</p> <p>Costos de análisis de agua son significativos para pequeño productor. Corrientes apoya con el laboratorio y absorbe el costo.</p> <p>Algunos productores directamente no cuentan con agua potable.</p> <p>No hay productos registrados para algunas especies. En algunos casos está solucionado.</p> <p>Mayores costos por tener ingenieros agrónomos responsables de asesorar a los productores.</p>	<p>en este sentido).</p>	

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
<p>Institucionalidad de apoyo a la cadena</p>	<p>¿Existen las instituciones y los mecanismos de coordinación para apoyar a la cadena en forma integral desde la producción hasta la mesa del consumidor? ¿Cuáles y qué tipo de apoyo brindan? ¿Existe coordinación y articulación en el abordaje de las problemáticas de la cadena?</p> <p>Existen muchas y no coordinadas, con superposición de actividades, enfoques, objetivos (en algunos casos políticos). Se intenta realizar un abordaje integral, al menos se acompaña, aunque no se interviene en la comercialización. Ese acompañamiento a veces es débil en lo comercial y fuerte en lo productivo y viceversa. Todas las instituciones tienen debilidades para apoyar a algún eslabón de la cadena en particular. Hay intentos por articular (las relaciones personales lo permiten, pero desde lo institucional es más complicado). Lucha de egos.</p> <p>¿Además de las mencionadas, qué otras instituciones deberían estar apoyando a la cadena?</p> <p>Si no existe, sería importante el PEA de la Cadena Hortícola (MAGyP).</p> <p>¿Hay procesos para la toma de decisiones concertadas con la participación activa de los actores de la cadena y con mecanismos de inclusión?</p> <p>En cadena de productores bajo invernadero hay mayor nivel de participación porque su nivel de inversión y riesgo es mayor. En Cinturón Verde productores no valoran la importancia de participar (temores por participar).</p>	<p>Con respecto a la institucionalidad de apoyo a la cadena ¿cuál es la situación deseada en un horizonte de 5 años? ¿Necesita fortalecerse? ¿En qué aspectos?</p> <p>Instituciones fortalecidas en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - SENASA con mayor capacidad de difusión de sus normativas. Fortalecer las regionales de SENASA con mayor disponibilidad de recursos humanos - Ministerio de Producción con equipo técnico consolidado, con la capacidad de lograr el cambio de paradigma en los productores, brindando garantía y certificación de inocuidad de lo producido por la cadena. - Técnicos con capacidades fortalecidas en su formación y en el contacto/comunicación con los productores. 	<p>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada:</p> <p>Fortalecimiento institucional de Bromatología municipal, provincial y SENASA para el cumplimiento de la normativa de transporte de frutas y hortalizas (fiscalización y control) (Alta)</p> <p>Planes de Mejora Continua para acercar los productores a los protocolos de BPA y BPM considerando condiciones económicas, sociales y culturales de los productores del cinturón hortícola (Media)</p>

Tabla N° 11: Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 2

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
Grupo 2 - Gestión de cadenas, fortalecimiento de capacidades agroempresariales y asociativas			
<p>Gestión de la cadena con enfoque de inclusión y sustentabilidad</p>	<p>¿Qué tan organizados están los distintos actores de la cadena (ej. cámaras, entidades representativas, federaciones de productores, consejos, etc.)? ¿Cuáles son los principales obstáculos y desafíos de dichas organizaciones? ¿Cuál es el grado de participación de cada actor en sus propias organizaciones en la cadena?</p> <p>Los que están organizados son los productores como, por ejemplo, los productores de la feria franca, asociación de San Cosme, San Cayetano, San Luis, etc., y los comercializadores APIMAC y los comercializadores de la feria franca.</p> <p>El principal obstáculo dentro de las asociaciones es la poca participación y la visión de las oportunidades y el desafío de fortalecer la asociación.</p> <p>El grado de participación es medio.</p> <p>¿Cuenta la cadena con acuerdos, mesas, espacios, consejos e instancias de articulación público-privada y consenso entre los actores de los diferentes eslabones que la integran? Hay feriantes en Capital, San Cosme, San Luis, San Cayetano, Itati, etc.</p> <p>30% de participación</p> <p>¿Cuál es el grado de participación de los agricultores familiares, mujeres, jóvenes y grupos minoritarios en la cadena?</p>	<p>¿Qué se espera de las organizaciones de actores dentro de cada eslabón de la cadena en un horizonte de 5 años?</p> <p>Mayor compromiso y participación con las asociaciones.</p> <p>¿Qué deseamos a futuro en términos de organización de la cadena e instancias de articulación y consenso? ¿Qué funciones esenciales deberían llevar adelante estas instancias de articulación y consenso? Mejorar las BPA y las BPM. Reglas de comercialización más claras.</p> <p>¿Qué cadena deseamos en el futuro en términos de equidad e</p>	<p>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor cooperación con las asociaciones. • Programas de fortalecimiento de capacidades. • Programas de desarrollo. • Programas de información y conocimiento. <p>• Acciones motivacionales (para la generación de confianza y relevar la importancia de la organización).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de Programa de fortalecimiento de capacidades, entre ellas, RSE, BPA Y BPM. <p>• Programas de inserción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de las mesas de

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
	<p>¿Cuáles son los principales obstáculos y desafíos para integrar a estos actores en la cadena? ¿Cuáles son los actores más vulnerables de la cadena? ¿Existen iniciativas que promuevan su inclusión?</p> <p>Hay mucha participación de mujeres. Los más vulnerables son los jóvenes. Hay programas de inclusión del INTA y de la Secretaría de Agricultura, etc. Hay interés de incorporarse pero no hay financiamiento.</p> <p>Existe algún tipo de organización entre los actores de la cadena para asegurar la sustentabilidad ambiental? ¿Conside- rera que la sustentabilidad ambiental se está abordando en forma adecuada a lo largo de la cadena? ¿Cuáles son los principales obstáculos y desafíos al respecto?</p> <p>La sustentabilidad se aborda desde todas las instituciones. El actor menos comprometido con la sustentabilidad es el comerciante.</p> <p>El principal obstáculo es tomar conciencia.</p>	<p><i>inclusión?</i> La cadena productiva, que esté enlazada.</p> <p><i>¿Qué cadena deseamos en el futuro en términos de sustentabilidad ambiental?</i> Que la cadena sea productiva propiamente dicha y que sea amable con el ambiente.</p>	<p>trabajo.</p>
<p>Capacidades agro-empresariales y asociativas de los actores de la cadena, con énfasis en los actores de pequeña y mediana escala</p>	<p>¿Cuáles son en general las principales capacidades y habilidades distintivas de los actores de la cadena?</p> <p>Proveedores de insumos: capacidad de llegar a todos los productores. Capacidad de reconocer clientes de diferente cultura productiva.</p> <p>Producción primaria (productores): diversificación de los cultivos.</p> <p>Procesadores: Identificar los nichos económicos por las demandas. Caminos formales hacia la obtención de financiamiento. Estructura más compleja (laboratorios). (Procesador de Dulces de Mamón Godoy).</p> <p>Procesadores artesanales, feriantes. Producción de dulces regionales de manera artesanal. San Luis del Palmar, San Cosme, Itatí,</p>	<p><i>¿Qué tipo de capacidades deseamos en los actores para que logren negocios competitivos y sustentables en el tiempo?</i> Capacidades agroempresariales.</p>	<p><i>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento institucional. • Iniciativas de intercambio técnico y cooperación. • Metodologías e instrumentos especializados.

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
	<p><i>¿En qué aspectos considera que los actores de la cadena deben fortalecer sus capacidades? (p. ej., gestión estratégica, aspectos técnicos de producción, comercialización, finanzas, aprovisionamiento y distribución, etc.) ¿Desarrollan procesos de planificación estratégica, planes de negocio y planes operativos?</i></p> <p>El actor productor debe fortalecer todos los aspectos.</p> <p>El actor comercializador de insumos debe fortalecer la distribución.</p> <p>El actor consumidor exigir más calidad e inocuidad.</p> <p>La planificación del productor es a corto plazo y empírica, o sea, por campaña.</p> <p><i>¿Cuál es el nivel de asociativismo de los actores entre sí y con otros eslabones de la cadena (cooperativas, asociaciones, consorcios productivos, etc.)? ¿Qué tan relevante es la asociatividad para estos actores? ¿Cuáles son las principales limitantes para llevar adelante procesos asociativos?</i></p> <p>Hay muchas organizaciones formales y hay compromiso entre varios eslabones de la cadena. Falta de comunicación y de participación.</p>	<p><i>¿Qué situación deseamos a futuro en términos de asociativismo?</i></p> <p>El mayor grado de participación, compromiso y el empoderamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Instancias de concertación y mecanismo de articulación.

Tabla N° 12: Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 3

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
Grupo 3 – Innovación para la productividad y la eficiencia			
<p>Gestión de procesos de innovación (incluidas las plagas, enfermedades y problemas de inocuidad)</p>	<p><i>¿Los actores de la cadena cuentan con información sobre opciones tecnológicas apropiadas para ser competitivos, eficientes y sostenibles?</i></p> <p>A nivel de proveedor de insumos conocen solo lo que le ofrecen las empresas, la mirada es comercial, privilegia las cuestiones de mercado. No gestionan los procesos de innovación para aumentar su productividad y eficiencia.</p> <p>Existe información sobre opciones tecnológicas a nivel de productores, solo que hay una brecha entre información e implementación. La información no se transforma en conocimiento.</p> <p>Hay un componente fuerte de idiosincrasia en el productor, también debido a la falta de confianza, el largo plazo no convence mucho.</p> <p>Existen productores que llevan adelante las innovaciones (pocos).</p>	<p><i>¿Qué tipo de información para apoyar la innovación deberíamos tener?</i></p> <p>Experiencias en otros países.</p> <p>Información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salud - Medio ambiente - Mercado de concentración (monitoreo continuo que apoye la innovación para la productividad y la eficiencia). Información útil para pensar y planificar la producción. 	<p><i>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover intercambio de metodologías de la gestión de información con otros países. • Redes de información y conocimiento. • Mapeo de procesos de flujo o gestión de información de la cadena.
<p><i>¿Cuentan con servicios de asesoría para la cadena? ¿Con alguna iniciativa de intercambio de conocimientos que promuevan su aprendizaje?</i></p> <p>Los proveedores de insumos no cuentan con un asesoramiento continuo.</p> <p>A nivel del productor, no tiene suficiente información sobre innovación, se cierra solo en producir. Intermediarios. No hay articulación con el productor. Tiene información del mercado pero no de innovación. No genera valor agregado (por ejemplo: empaque).</p> <p><i>En caso de presentarse un problema nuevo (plaga, enfermedad, evento climático extremo, etc.) ¿a quién recurren los</i></p>	<p><i>¿Cómo quisiéramos que fuera el servicio de apoyo tecnológico a la producción? ¿Cómo debería organizarse?</i></p> <p>Continuo (sostenido en el tiempo) y articulados a otras instituciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de fortalecimiento de capacidades. • Capacitación de técnicos y comunicadores. • Metodologías e instrumentos especializados. 	

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
	<p><i>productores en busca de soluciones?</i> El productor recurre al técnico publico/privado, como así también a entidades públicas. Los técnicos recurren a colegas referentes del sistema (por ejemplo: SENASA o INASE Provincial) En eventos climáticos las instituciones públicas generan información para la prevención (falta difusión).</p> <p><i>¿Las instituciones que promueven la innovación cuentan con la organización y capacidades para apoyar efectivamente a la cadena?</i> En general las capacidades para promover esto llevan otro ritmo, no es sostenido en el tiempo, en cuestiones de puesta en marcha. Respecto a intangibles como inocuidad no se consigue sin un diferencial de precio. Ej: si se termina el proyecto se termina la asistencia.</p> <p><i>¿Los actores de las cadenas participan en los procesos de planificación y ejecución de los procesos de investigación, extensión y gestión del conocimiento productivo?</i> Los ámbitos parecen ser totalmente separados. Falta relación interinstitucional. “no hay aportes de los distintos actores en proyectos afines”.</p> <p><i>¿Cuáles son las principales preocupaciones con respecto al uso eficiente de los productos fitosanitarios?</i> Proveedores y productores: No hay desarrollo, no se preocupan por el uso eficiente. Poca información. Consumidor: Poco informado, no tiene la opción de comprar productos diferenciados.</p>	<p><i>¿A qué tipo de producción aspiramos? (intensiva para máxima productividad, agroecológica, intensificación sostenible, orgánica, etc.).</i> Se aspira a la producción que se base en la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas, considerando que estas cuentan con las innovaciones que</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Redes de información y conocimiento. • Programas de fortalecimiento de capacidades. • Capacitación de técnicos y

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
<p>Gestión integral del agua, manejo sustentable del suelo y uso eficiente de la energía</p>	<p><i>¿La cadena es eficiente en el uso del agua y la energía?</i> El agua no se usa eficientemente como recurso natural, ya que en su mayoría no se comprende el concepto de sostenibilidad. No se considera una limitante "el agua es gratis". Está fuertemente influenciado por el cortoplacismo y la falta de asesoramiento. El suelo se usa en forma eficiente en lo que respecta a unidad económica e intensificación, no así como recurso natural. <i>¿Cuál considera que es el mayor problema con respecto al manejo del agua? ¿Cuáles organizaciones brindan apoyo para su uso eficiente y para mantener su calidad?</i> Los problemas principales son la inocuidad del agua y su uso ineficiente. Ce.Te.Pro genera información a partir de análisis de agua, útil al momento de la toma de decisiones.</p>	<p>aseguran la productividad y eficiencia. "Prácticas amigables con el medio ambiente".</p> <p><i>¿Cómo se imagina que sería la situación ideal de la cadena en cinco años con respecto al manejo del agua, del suelo y el uso de la energía?</i> <i>¿Qué hace falta para que esa situación ideal sea realidad? ¿De qué forma se podría lograr?</i> A partir del asesoramiento técnico: Mejorar el uso de los recursos, mayor eficiencia. Mayor conciencia y mejor uso de insumos. Mejorar la eficiencia en el uso de energía. Tener en cuenta "el productor actúa respecto a su necesidad" (cortoplacismo)</p>	<p>comunicadores.</p> <p><i>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Estudios e investigaciones Identificación de limitantes y soluciones en el uso eficientes de los recursos. Formulación de programas y proyectos de desarrollo. Desarrollo de programas específicos que promuevan y fortalezcan el asesoramiento técnico.
<p>Gestión de la producción, almacenamiento, procesamiento y logística para la disminución de pérdidas de productos en cantidad y calidad</p>	<p><i>¿Cuánto producto estima que se pierde a lo largo de la cadena? ¿Se ha medido esta pérdida? ¿En cuáles eslabones y procesos considera que se pierde más?</i> Valores estimados: Producción: 20% Cosecha: 20/30% Poscosecha: 40% No se miden los porcentajes de pérdida.</p>	<p><i>Mencione las acciones más importantes que deben impulsarse para disminuir las pérdidas a lo largo de la cadena</i> Mejorar la cadena de frío (cadena) y la logística del transporte.</p>	<p><i>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento institucional. Fortalecimiento de las instancias de fiscalización y control del cumplimiento de normas en los distintos eslabones de la cadena con énfasis en el mantenimiento

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
			<p>de la calidad e inocuidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Formulación de programas y proyectos de desarrollo. · Vinculados a la logística y almacenamiento a lo largo de la cadena. Como así también promover la identidad del producto (Marca).

Tabla N° 13: Resultados de la matriz de aspectos críticos del grupo N° 4

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
Grupo 4 – Acceso y vinculación a los mercados			
<p>Sistemas de comercialización</p>	<p><i>¿Cuáles son las principales características de la comercialización a lo largo de la cadena? ¿Existen modelos innovadores en los sistemas de comercialización?</i></p> <p>Falta de actualización de todo el sistema de comercialización, sistema arcaico en el cual “se hace lo que se puede”.</p> <p>Mercado Mayorista: No hay diferencia de precio ante diferentes presentaciones del producto.</p> <p>Sistemas innovadores: comercialización en ferias francas. Mayor precio cuando mejora la presentación.</p> <p>Falta de regulación de la comercialización (en todas las modalidades de comercialización).</p> <p>El consumidor no está informado y no paga un precio mayor por un producto diferenciado.</p> <p>Informalidad en la venta de insumos agropecuarios.</p> <p><i>¿Qué modalidades de comercialización predominan en la cadena (ej. producción por contrato, participación de intermediarios, mercados mayoristas circuitos cortos tales como ferias productor-consumidor o venta en finca, desarrollo de proveedores, cooperativas u otras organizaciones)? ¿Cuáles son las fortalezas y/o debilidades de estas modalidades?</i></p> <p>-Intermediario – acopiador: en el Mercado Mayorista se encuentran productores que comercializan otras especies que no inscribieron entre las de su producción y eso dificulta su control.</p> <p>-Mercado Mayorista (puestos fijos y playa libre).</p> <p>-Detallistas (verdulerías, mercados barriales).</p> <p>-Ferias francas y Mercados Populares (venta directa productor-consumidor).</p> <p>Uno de los circuitos de comercialización de la cadena sería:</p>	<p><i>¿Cómo quisiéramos que fuesen los sistemas de comercialización en un horizonte de 5 años?</i></p> <p>Sistema ideal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado organizado. Competencia leal. - Mejora en la fiscalización de la inocuidad. - Mejora del sistema de penalización de aquellos que incumplan las normas. - Mejora en la infraestructura del Mercado Mayorista: es fundamental solucionar el problema edilicio para lograr una comercialización ordenada y con la mayor sanidad en los productos. Esto se lograría de cristalizarse el proyecto del nuevo Mercado. - Diferenciación del producto. 	<p><i>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento institucional: Cada organismo debe fortalecerse en cuanto a formación y capacitación de sus miembros en todo lo referente a inocuidad en manipulación de alimentos y exigir la libreta sanitaria. - Formulación de programas y proyectos de desarrollo. Es fundamental llevar a cabo proyectos o programa que promuevan las buenas prácticas de higiene y seguridad y promocionen los productos diferenciados.

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
<p>Servicios de información para el acceso y la vinculación al mercado</p>	<p>COSECHA > MERCADO FRUITHORTÍCOLA (PLAYA LIBRE) > DETALLISTAS (VERDULERÍAS, PUESTOS AMBULANTES, ETC). Fortalezas: existe un espacio físico para la comercialización que es el Mercado Central y que tiene un ente regulador. Resultados positivos en ferias francas. Debilidades: falta de asociativismo entre los operadores del Mercado (por ejemplo, para definir precio) y falta de organización. Una debilidad del Mercado Mayorista es la disposición física (características edilicias) que no permite un funcionamiento apropiado ya que, al estar diseminados los puestos en 16 galpones o estructuras, hacen que sea dificultoso para los compradores tener una percepción adecuada de volúmenes ofertados, calidades y precios.</p> <p><i>¿Los productos de la cadena responden a preferencias y exigencias de los consumidores? ¿Existen demandas insatisfechas y/o nuevas oportunidades en los mercados? ¿Cuáles?</i></p> <p>Lo producido responde al consumidor pero desde el consumidor existen más que nada exigencias en precio y calidad. Lo producido en el cinturón verde no alcanza a cubrir siquiera la demanda de los consumidores de Corrientes.</p> <p><i>Si las hubiere, ¿Quiénes ejecutan las políticas y estrategias de comercialización? ¿Son los sistemas de comercialización operados por el sector público o privado?</i></p> <p>No existen entes que ejecuten políticas de comercialización. Sí hay un ente estatal regulador del Mercado.</p>	<p>- Con espacios de intercambios (mesas).</p> <p>- Que el comerciante informe al consumidor (por ejemplo beneficios de adquirir un producto hecho con BPA).</p>	<p>· Instancias de concertación y mecanismos de articulación. Promover la vinculación e intercambio de todo el eslabón.</p> <p>· Redes de información y conocimiento.</p>
	<p><i>¿Existen sistemas de información de mercado? ¿Quién los opera, como funcionan, cuan eficientes son? ¿Existen servicios e información permanente que ayuden a la convergencia de la oferta con la demanda?</i></p> <p>Sí existen: el Ministerio publica los precios diarios del Mercado Central. Deficiente en la medida que esos precios muchas</p>	<p><i>¿Cómo quisiéramos que fuesen estos sistemas y servicios de información en un horizonte de 5 años? ¿Qué información deberían contemplar y facilitar a los actores de la cadena?</i></p>	<p><i>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada, considerando los siguientes instrumentos</i></p>

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
	<p>veces no se respetan a lo largo de una misma jornada (ya que compiten y “rematan” la mercadería, variando el precio en función de la oferta y demanda). Es permanente.</p> <p><i>¿Existe información sobre precios, seguros, variedades, calidad, oportunidades, acceso a financiamiento, entre otros?</i></p> <p><i>¿Existe información actualizada y accesible sobre normas y requerimientos de mercado? ¿Qué tipo de información considera indispensable para la cadena y no está hoy disponible?</i></p> <p>Sí existe información de acceso a financiamiento, por ejemplo, las líneas de crédito competitivas del IFE.</p> <p>Sí hay información de variedades (relevamiento del Cinturón Verde y del Mercado Central), pero no está al alcance de la comunidad (datos no publicados).</p> <p>Información que falta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado central: se tienen datos de ingreso de mercaderías pero no de ventas diarias. - Falta información de consumo y del producto y de tendencias de los consumidores. 	<p>Contar con información faltante disponible para la toma de decisiones.</p> <p>Los sistemas y servicios de información deberían ser de fácil acceso para la comunidad, actualizados y de confianza.</p>	<p><i>generales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios e investigaciones: encuestas a consumidores (preferencias, consumo) y relevamiento de información en Mercado sobre ventas diarias. • Redes de información y conocimiento: mantener actualizada y accesible la información.
<p>Apoyo institucional para el acceso y la vinculación al mercado</p>	<p><i>¿Existe marco legal para el funcionamiento de los mercados?</i></p> <p><i>¿Existe marco legal que facilite el acceso al mercado?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Marco legal del Mercado Central: SENASA, Bromatología, Leyes y disposiciones internas y POES. El Mercado tiene normas precisas, a través de la reglamentación vigente, orientadas a facilitar el acceso al mismo de todas las asociaciones de productores, sean estas cooperativas, asociaciones legalmente constituidas o uniones informales (grupos de una misma zona, vecinos, etc.) ya que se trata básicamente de facilitar el acceso, independientemente del tipo de constitución de esos grupos o asociaciones. - Marco legal de Ferias francas y Mercados Populares: se requiere ordenanza municipal. 	<p><i>¿Cómo quisiéramos que fuese el apoyo institucional para el acceso y la vinculación al mercado? ¿Qué cuestiones debería abordar?</i></p> <p>Apoyo institucional: Deberá ser eficiente, llegar a todos los eslabones, cumplir un rol regulador (no dejar solo librado a la oferta y demanda) y tener en cuenta las necesidades de los productores.</p>	<p><i>Especificar instrumentos específicos que podrían ayudar a mejorar la situación actual y/o a acercarnos a la situación deseada, considerando los siguientes instrumentos generales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento institucional.

Aspectos críticos	Situación actual	Situación deseada (horizonte de 5 años)	Instrumentos que podrían ayudar a reducir la brecha entre la situación actual y la deseada
	<p>En la provincia hay alrededor de 47 ferias francas funcionando y 35 de estas se encuentran integrando la Asociación Provincial de Ferias Francas que favorecen la venta directa del productor al consumidor. Se acuerdan los precios de venta (el precio no está liberado).</p> <p>Los mercados populares están organizados desde los municipios. No se definen los precios pero se trata de productos accesibles (por eso son “populares”).</p> <p><i>¿Existen iniciativas públicas definidas para facilitar acceso y vinculación a mercados? ¿Las asociaciones de actores/productores están en condiciones de facilitar el acceso al mercado de sus integrantes y de la cadena en general?</i></p> <p>Sí, existen iniciativas públicas definidas para facilitar el acceso al mercado. Existe apoyo institucional desde el Gobierno Provincial hacia el mercado (Proyecto Cinturón Verde).</p> <p>No existen asociaciones de productores bien consolidadas y que tengan fuerza para facilitar el acceso de sus miembros al mercado.</p> <p>En el Mercado Mayorista:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asociación de Productores, Introdutores y Mayoristas de Alimentos Perecederos de Corrientes (APIMAC) para sacar a los acopiadores de playa libre, crearon el galpón de APIMAP para que comercialicen ahí esos productores. Otros beneficios para sus socios se desconocen. - Cooperativa Buen Camino para “changarines”, que regula la actividad de los mismos, los asisten (asistencia médica) y entregan indumentaria, tanto para los trabajadores fijos como para los “golondrina” pero no promueve una formación técnica de sus miembros (nada en tema de manipulación de alimentos e inocuidad). 	<p>Deberá generar espacios de intercambio para promover la vinculación y general organización en el eslabón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Instancias de concertación y mecanismos de articulación. · Iniciativas de intercambio técnico y cooperación horizontal entre eslabones.

Conclusiones

En consonancia respecto a las necesidades del sector, se identificaron diferentes enfoques acerca de cómo llevar adelante un proceso de mejora de la cadena, debido precisamente a la diversidad de miradas, ya que cada uno correspondía a un actor diferente del eslabón, se pudieron identificar las problemáticas y los actores responsables a fin de lograr direccionar las acciones hacia los eslabones que presentaran mayores debilidades.

Como punto a destacar fue importante que las diferentes políticas de entidades públicas que se abocan a proyectos de mediano y largo plazo en las actividades de la cadena fueron expuestas y se identificó que estas buscan diferentes resultados pero persiguen el mismo fin, lo cual plantea un escenario favorable para la implementación de mejoras en el sector. Cabe destacar que el análisis también reveló aquellas políticas que existen pero aún no son implementadas en el territorio del Cinturón Verde, o que sí se aplican pero deben ser fortalecidas. En este último caso un punto a destacar es la necesidad de ampliar los programas de corto plazo para transformarlos en permanentes.

Surgió como un punto negativo importante y general la falta de interacción o trabajo interinstitucional entre las instituciones que apoyan el desarrollo de la cadena, lo que puede tener consecuencias desaceratadas en la factibilidad de sus proyectos.

También fue identificada la baja capacidad de gestión agroempresarial y asociativa, característica presente en los diferentes actores de la cadena, en mayor y menor medida, dependiendo del eslabón que se trate, siendo una debilidad en esta. Actualmente la cadena no cuenta con acuerdos, mesas, espacios e instancias de articulación público-privada y consenso entre los actores que la integran. Los eslabones presentan bajos niveles de organización, lo cual resulta un punto crítico, ya que es considerado de vital importancia que los actores unan esfuerzos en pos del bien común, a favor del fortalecimiento de la cadena.

En lo que respecta a la gestión de las innovaciones, se observaron diferentes matices a lo largo de la cadena, con cierta resistencia al cambio y poco manejo de la información sobre opciones tecnológicas por parte de sus actores. Si bien la información existe, la baja implementación de nuevas tecnologías se presenta por dos situaciones muy bien identificadas, no es aplicable al sector, se direccionan hacia un problema puntual y no se contemplan las capacidades de quienes las llevarían adelante y, por otro lado, cuando las tecnologías son aplicables es escasa la articulación entre las instituciones que generan e intercambian esa información, lo que causa un uso ineficiente de los recursos y poca llegada a los actores.

Respecto a la comercialización, se observó como principales limitantes la baja regularización de las actividades del sector (principalmente referido a la inocuidad de los productos) y la ausencia de organización entre sus miembros. Además, se destacó la falta de información actualizada y de fácil acceso concerniente a precios, trazabilidad, consumo y tendencias de los consumidores, etc.

Por último, se identificaron las herramientas a implementar para la mejora continua y disminución de la brecha entre la situación actual y la deseada, donde surgieron diferentes enfoques considerando la diversidad del grupo y los temas abordados.

En todas las mesas de trabajo se manifestó como prioritario el fortalecimiento institucional como instrumento que permitirá achicar la brecha entre la situación actual y deseada. El fortalecimiento de cada organismo interviniente en la cadena es primordial para vencer los obstáculos planteados ya que permitirá que las instituciones puedan cumplir eficientemente sus funciones y sumar desde su lugar individual en un principio, y a través de la vinculación con los demás organismos luego, para alcanzar una mejora en la sustentabilidad y competitividad de la cadena.

Además, como herramienta trascendental y genérica en los diferentes grupos, surge el apoyo de los organismos públicos como promotores primordiales de las mejoras deseadas, no solo en lo referente a asistencia técnica a nivel técnico-productivo sino también como formadores de capacidades organizativas enfocadas en financiamiento, asesoramiento, capacitación y formación, fiscalización y control del cumplimiento de las normativas, mejora de las estructuras edilicias, etc.

Las propuestas definidas de apoyo a la cadena precisan de la integración de todos los eslabones y su organización como base de los procesos de mejora, como así también de la vinculación público-privada en la toma de decisiones. Sin este vínculo, las fortalezas encontradas en cada sector en particular no aportan a la mejora de la competitividad y sustentabilidad de la Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes y las políticas públicas identificadas como positivas pierden solvencia pudiendo ser ineficaces en su implementación.

Se terminó de imprimir en marzo de 2016
en VCR Impresores S.A.
Buenos Aires - Argentina



Bernardo de Irigoyen 88, 5° Piso - (1072) Buenos Aires - Argentina



CORRIENTES

Ministerio de Producción
Dirección de Producción Vegetal

San Martín 2224 - (3400) Corrientes - Argentina