

En el presente documento se exponen los resultados de la reunión de toma de decisiones realizada el 18/9/14 en San Francisco (Córdoba), cuyo objetivo fue el de sentar las bases para la elaboración de un Plan para la Mejora de la Competitividad de la Región Central.

FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO

Foro Empresario de la
Región Centro-Argentina

SEPTIEMBRE 2014



FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO-ARGENTINA (2014-2017)

I. INTRODUCCIÓN

I.1.- Antecedentes

I.2.- Objetivos de la Reunión de Toma de Decisiones

I.3.- Metodología de Trabajo de la Reunión y Productos Obtenidos en la misma

BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO

II. VISIÓN DEL FORO EMPRESARIO DE LA REGIÓN CENTRO

III. DIAGNÓSTICO INTERNO DEL FORO EMPRESARIO (SEPTIEMBRE DE 2014)

IV. CARTERA DE PROYECTOS DEL PLAN

V. PRIORIZACIÓN DE LA CARTERA DE PROYECTOS DEL PLAN

Anexo 1: Listado de Participantes

Anexo 2: Conceptos Básicos de la Planificación Estratégica

Anexo 3: Breve Reseña de lo actuado y Estructura actual del Foro de Entidades Empresarias

Anexo 4: Programa de la reunión de toma de decisiones

FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO-ARGENTINA (2014-2017)

I. INTRODUCCIÓN

I.1.- Antecedentes:

El día 18 de septiembre de 2014 se reunieron en la ciudad de San Francisco (Córdoba) los representantes del Foro de Entidades Empresarias de la Región Centro-Argentina y los Coordinadores de cada Capítulo Provincial (ver Listado en Anexo 1 del presente documento), con el propósito de sentar las bases para la posterior formulación de un Plan Estratégico de Mejora de la Competitividad de este territorio regional conformado por las provincias de Entre Ríos, Santa Fe y Córdoba.

Durante la reunión se validó la Visión de esta entidad empresarial regional y se elaboró el diagnóstico interno actualizado del Foro, como así también se determinaron una serie de acciones a formular detalladamente y a ejecutar en los próximos 3(tres) años.

En este sentido, los productos formulados colectivamente por los participantes fueron los siguientes:

1. Una imagen-objetivo del Foro de Entidades Empresarias de la Región, a modo de modelo a conseguir en un plazo de 3 años, es decir hasta septiembre de 2017.
2. La situación de partida desde la perspectiva interna, es decir la de septiembre de 2014 (Fortalezas y Debilidades del Foro).
3. Las acciones a ejecutar que le permitirán al Foro acercarse a la imagen-objetivo prefijada, partiendo de la situación actual.

I.2.- Objetivos de la Reunión de Toma de Decisiones:

- Formular participativamente un plan que fortalezca la estructura del Foro de Entidades Empresarias de la Región Central, que organice y coordine las acciones que se encararán hacia el futuro.
- Incrementar la representatividad del Foro, promoviendo la máxima integración entre las entidades que lo componen y generando conciencia y compromiso corporativo entre las mismas.
- Formular una Cartera que apunte al aumento del PBG de la Región, el volumen y diversidad de su oferta exportable y sus niveles de actividad y empleo, que relance la actividad del Foro a través de: i) proyectos a ejecutar individualmente por el Foro de Empresarios; y ii) acciones a proponer a los otros entes de la Región Central para ser ejecutadas conjuntamente.
- Diseñar una política de comunicación y marketing institucional del Foro, ganando en visibilidad.

- Determinar acciones que apunten a: fortalecer los intereses sectoriales de las entidades empresarias, mejorar la infraestructura necesaria, incrementar los niveles de inversión, consolidar las cadenas de valor de la Región, aumentar las exportaciones, facilitar el acceso al financiamiento, armonizar normativas, mejorar la calificación del capital humano, diversificar la producción, entre otros aspectos.

I.3.- Metodología de Trabajo de la Reunión y Productos Obtenidos en la misma:

La metodología que se utilizó para la toma de decisiones y formular las bases de un Plan Estratégico que mejore la competitividad territorial de la región conformada por las provincias de Córdoba, Entre Ríos y Santa Fe, fue de carácter altamente participativa, en el convencimiento de que la planificación tradicional realizada por un técnico o expertos ajenos a la institución luego sería muy difícil de llevar a la práctica.

En este sentido, se planteó llevar adelante una reunión de toma de decisiones que asegurara un producto colectivo, utilizando para ello la técnica de tarjetas que permitió tanto una clara exposición de los conceptos de cada participante, como una rápida visualización de los mismos por parte de la totalidad de los asistentes.

Una cuestión adicional por la que se escogió esta metodología más innovadora que la tradicional fue la de ser “proactiva”; esto es, decidir las acciones que se deben emprender hoy (en septiembre de 2014), para tomar el rumbo hacia la imagen-objetivo que se pretende alcanzar en el año 2017. Se trata de tomar la iniciativa, más que reaccionar con impulsos ante las fuerzas que operan en el contexto en el que se desenvuelve el Foro.

Las bases para elaboración del Plan Estratégico de esta entidad empresaria regional consisten en la conjunción de una serie de componentes, los que surgieron de realizar diferentes pasos conforme a la lógica de la metodología propuesta partiendo de la convalidación de la Visión a obtener en 3 años.

Asimismo, inicialmente el consultor responsable de la moderación de la reunión, capacitó a los asistentes sobre los conceptos básicos de la planificación estratégica, con miras a lograr su cabal entendimiento sobre la tarea que se realizaría durante la reunión (Ver en Anexo 2 las transparencias de la presentación utilizada). Por otra parte, el Coordinador del Capítulo Córdoba del Foro, Lic. Maximiliano Mauvecin, presentó a posteriori una Breve Reseña de lo actuado y la Estructura actual del Foro de Entidades Empresarias de la Región Centro. (Ver en Anexo 3 las transparencias de la presentación utilizada).

Los pasos que se ejecutaron de manera de llevar adelante un proceso inductivo, permitieron obtener los siguientes resultados:

- a) Validación de la **VISIÓN** del Foro, es decir la imagen-objetivo a alcanzar en el año 2017. Este resultado contribuye a la definición del modelo de institución empresaria regional que se pretende alcanzar: “¿Quiénes queremos ser en septiembre del año 2017?”.
- b) Definición de la situación interna actual del Foro dividida en 3 (tres) tipos de aspectos:

- i) Qué proyectos, actividades y actitudes está ejecutando actualmente el Foro Empresario de la Región Centro de la Argentina y que debería continuar realizando debido a que han sido exitosos. Estos operan a modo de **FORTALEZAS** de la institución.
 - ii) Qué proyectos, actividades y actitudes han demostrado **DEBILIDADES** y habría que descartar, abandonar o cambiar.
 - iii) Qué proyectos, actividades y actitudes no existen en la actualidad y deberían crearse en el futuro.
- c) Formulación de la **CARTERA DE PROYECTOS DEL PLAN**.
- d) **PRIORIZACIÓN** de la Cartera de Proyectos y especificación de los proyectos a implementar:
- i) En el corto plazo, entendido este como el período septiembre 2014/septiembre 2015.
 - ii) En el mediano y largo plazo (2016/2017).

Seguidamente, en el Capítulo II del presente documento, se presentan los resultados de la reunión, es decir: las bases para la formulación del Plan Estratégico para la Mejora de la Competitividad de la Región Centro de la Argentina. En el Anexo 4 figura el Programa utilizado para formularlo.

BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO-ARGENTINA

II. VISIÓN DEL FORO EMPRESARIO DE LA REGIÓN CENTRO:

La Visión del Plan es la expresión de deseo o anhelo de los participantes respecto del tema central de debate. Es también un instrumento de orientación ideal para motivar los grupos y equipos de trabajo hacia un objetivo común y para mantener el rumbo de la vida diaria.

La Visión debe poseer las siguientes características:

- Ser breve.
- Fácil de captar y recordar.
- Inspira y plantea retos para lograrla.
- Ser creíble y consistente con las estrategias a ejecutar para conseguirla.
- Sirve como instrumento de consenso.

Para el caso particular del Foro Empresarial de la Región Central la expresión de deseo o anhelo se refiere al modelo de institución deseado por las entidades empresarias que lo conforman, en relación a las cualidades internas que debe mantener y obtener y al posicionamiento de la misma en el contexto en el que incursiona, a conseguir en septiembre del año 2017.

La manera de obtener este primer componente de las bases del Plan del Foro fue la de solicitar correcciones a una propuesta elaborada por el consultor en forma previa a la reunión. En este sentido, la Visión del Foro Empresarial de la Región Central de la Argentina sería la siguiente:

“Un Foro representativo de las entidades empresarias de la Región que trabaja y apoya el proceso de integración más allá de los cambios de gobierno, promoviendo el desarrollo económico sustentable y el relacionamiento público-privado y apuntando a: aumentar los niveles de inversión y del PBG de la Región, el volumen y diversidad de su oferta exportable y sus niveles de actividad y empleo, con el fin último de generar confianza en los negocios y contribuir a un desarrollo integral, armónico y equilibrado del país”.

III. DIAGNÓSTICO INTERNO DEL FORO EMPRESARIO DE LA REGIÓN CENTRO¹:

Este resulta en el momento de partida del Plan, es decir la situación interna de esta entidad regional en el mes de septiembre del año 2014.

Consecuentemente, la situación en el presente de la institución sirvió luego para definir estrategias de cambio respecto a la resolución de sus problemas.

Los aspectos internos de la institución que hay que aprovechar y que hay que solucionar respectivamente, para la consecución de la Visión determinada, son los siguientes:

a) Fortalezas:

En lo referido a los puntos fuertes, cualidades que posee el Foro y proyectos exitosos que viene ejecutando (Fortalezas), los asistentes a la reunión identificaron los siguientes:

- EL PLAN ESTRATÉGICO QUE ESTAMOS ELABORANDO.
- DEBEMOS CONTINUAR CON CADENAS DE VALOR, EN ETAPA DE EJECUCIÓN DE PROPUESTAS.
- CADENAS DE VALOR: MANTENERLAS Y PROFUNDIZARLAS. IMPULSARLAS!!!
- ESTUDIOS DE CADENAS DE VALOR. PRÓXIMO PASO: GESTIONAR LAS SUGERENCIAS DE LOS ESTUDIOS YA REALIZADOS.
- CADENAS DE VALOR.
- CADENAS DE VALOR.
- CADENAS DE VALOR.
- CADENAS DE VALOR.
- EN BASE A LOS ESTUDIOS DE LAS CADENAS DE VALOR, CONSOLIDAR UNA AGENDA DE TEMAS COMUNES A LAS TRES PROVINCIAS Y DESARROLLAR LA ESTRATEGIA.
- LOS ESTUDIOS TÉCNICOS.
- ESTUDIOS, DIAGNÓSTICOS Y PROPUESTAS SECTORIALES.
- CONCRETAR NEGOCIOS CON LAS DISTINTAS REGIONES.
- PARA MI GUSTO, POCO DE TODO LO QUE SE PODRÍA HACER.
- DEFINICIÓN Y SOLICITUD A LOS SECTORES PÚBLICOS DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA.
- INFRAESTRUCTURA.
- ESTAMOS TRABAJANDO EN LA UNIÓN DE DOS OCEÁNOS. MEJORAR FLETES, LOGÍSTICA. SEGUIR TRABAJANDO EN RUTAS.

¹Debe destacarse que por razones de tiempo no se elaboró el Diagnóstico Externo al Foro, es decir las Oportunidades y Amenazas que el contexto le presenta a la entidad. Este componente deberá ser determinado en momentos de la formulación del Plan Estratégico para la Mejora de la Competitividad de la Región.

- DETERMINACIÓN DE INFRAESTRUCTURA VIAL Y ELECTRICIDAD Y ENERGÍA.
- ESTUDIO DE ASIMETRÍAS IMPOSITIVAS ENTRE PROVINCIAS.
- ESTUDIOS DE PROFESIONALES (IMPOSITIVOS, INFRAESTRUCTURAS, ETC.)
- MANTENER EL FORO POR MÁS QUE NO SE LOGRAN LOS OBJETIVOS.
- LO QUE VEO POSITIVAMENTE DEL FORO, ES LA PERSEVERANCIA Y QUE A PESAR DE NO ESTAR SATISFECHOS CON LOS RESULTADOS HOY ESTAMOS TODOS REUNIDOS REPLANTEANDO NUESTRA EXISTENCIA.
- CONTINUIDAD SIN COMODIDAD.
- HABER SEGUIDO REUNIDOS A PESAR DEL ESCASO RESULTADO Y SEGUIR HACIÉNDOLO.
- INTENTAR INTEGRAR LA REGIÓN.
- NO BAJAR LOS BRAZOS, SEGUIR TRABAJANDO.
- ESTAR Y SEGUIR JUNTOS.

b) Debilidades:

En lo atinente a las cuestiones que deben ser mejoradas (Debilidades) y proyectos que deben abandonarse o cambiar, los participantes manifestaron los siguientes aspectos:

- DEBEMOS CAMBIAR LA METODOLOGÍA DE EXPRESAR LAS ACTIVIDADES.
- HAY QUE CAMBIAR EL MARKETING.
- DÉFICIT DE COMUNICACIÓN (HACIA ADENTRO Y HACIA AFUERA).
- DEBEMOS ABANDONAR LA APATÍA DE LA COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN SOBRE NUESTRAS ACCIONES.
- DEBEMOS CAMBIAR LA FORMA DE COMUNICARNOS Y QUE NOS CONOZCAN QUIENES TOMAN DECISIONES.
- ESCASOS RESULTADOS OBTENIDOS POR ESCASA COMUNICACIÓN.
- DEBEMOS EVITAR DISPERSAR ESFUERZOS EN PROYECTOS DE DIFÍCIL CUMPLIMIENTO (Por ej.: la armonización tributaria nacional).
- INTERACCIÓN EN SERIO CON EL PODER POLÍTICO.
- ABANDONAR LA DEPENDENCIA DEL SECTOR PÚBLICO EN TODO LO QUE SE PROPONE.
- CAMBIAR PROYECTOS LIGADOS A LOS GOBIERNOS DE TURNO.
- DEJAR DE SER SÓLO POSTULADORES DE IDEAS.
- SOMOS DÉBILES EN EXIGIR MÁS PARTICIPACIÓN EN EL ÁMBITO PÚBLICO. A VECES NO NOS JUGAMOS.
- CAMBIAR LA ACTITUD CON LOS POLÍTICOS. EL FUTURO EMPIEZA HOY, EL PASADO ES EXPERIENCIA VIVIDA.
- LOGRAR MAYOR ARTICULACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO.
- ARTICULAR POLÍTICAMENTE PARA CONCRETAR.
- FALTA CONTINUIDAD.
- ABANDONAR LA DESIDIA Y ESPERAR MUCHO DEL OTRO.

- POCA INTEGRACIÓN. POCA PARTICIPACIÓN.
- PROVOCAR EL RESULTADO DE UN PROYECTO PREVISTO COMO EL RESULTADO DE UN PROCESO CONSIDERADO DENTRO DE UNA ESTRATEGIA.
- ABANDONAR EL PESIMISMO.
- DEJAR DE LADO LA CATARSIS Y EL DIAGNÓSTICO.
- NINGUNO.

En lo que se refiere a acciones que deben ejecutarse y que en la actualidad no se están llevando a cabo, los asistentes manifestaron las siguientes cuestiones:

- PROMOVER LA OFERTA EXPORTABLE COMÚN.
- NO ESTAMOS HACIENDO CONOCER A LA COMUNIDAD LAS PROPUESTAS Y/O ESTUDIOS EJECUTADOS.
- DEBEMOS MEJORAR LA COMUNICACIÓN DE NUESTROS ACTOS Y TRAZAR OBJETIVOS REALIZABLES A CORTO PLAZO.
- DEBEMOS CAMBIAR LA COMUNICACIÓN PÚBLICA.
- HAY QUE AUMENTAR LA COMUNICACIÓN, LOGRANDO CON ELLO PRESIONAR A LOS GOBIERNOS A ESCUCHARNOS.
- MEJORAR LA COMUNICACIÓN.
- HAY QUE MEJORAR LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL.
- HACER PRESIÓN Y MÁS GESTIÓN PARA QUE NOS TENGAN EN CUENTA AL TOMAR DECISIONES.
- HAY QUE INSISTIR AL ESTADO PARA OBTENER SOLUCIONES RÁPIDAS.
- DEBEMOS HACERNOS ESCUCHAR POR LOS GOBIERNOS.
- TENER MÁS FIRME LA IDEA DE LO QUE SOMOS O REPRESENTAMOS Y EJERCER LOBBY.
- HAY QUE ALENTAR DESDE LOS FOROS A UNA MAYOR PARTICIPACIÓN.
- PROMOVER LAS OBRAS NECESARIAS DE INFRAESTRUCTURA PARA EL VERDADERO DESARROLLO DE DISTINTAS ACTIVIDADES. E.: MAÍZ, TRIGO, CARNE.
- LOBBY PARA LOGRAR LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA.
- REFORMULACIÓN DEL SISTEMA IMPOSITIVO (PROVINCIAL).
- OBSERVATORIO INTERSECTORIAL PARA INTEGRACIÓN.
- REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA DEL FORO EMPRESARIO: PRESIDENCIA.
- PLANTEAR LOS OBJETIVOS Y ACCIONES DEFINIDAS DE MANERA CONJUNTA COMO FORO A LOS PODERES POLÍTICOS PROVINCIALES.
- UNA REUNIÓN CADA 3 MESES CON PRESIDENTE DE REGIÓN PARA EVALUAR AVANCES.
- LIDERAZGO.
- ÁREA EJECUTIVA PARA CIERTOS PROYECTOS.
- PROYECTOS DE EJECUCIÓN VIABLE POR PARTE DE LOS FOROS (POR SÍ MISMOS).
- NO SE ESTÁ EJECUTANDO NINGÚN PROYECTO.

IV. CARTERA DE PROYECTOS DEL PLAN:

Todas las actividades realizadas hasta esta etapa de la reunión de toma de decisiones tenían como objeto, el de determinar las acciones a ejecutar para que el Foro Empresario de la Región Centro alcance la Visión predeterminada que figura en el apartado II anterior del presente documento.

En función del Diagnóstico Interno elaborado que figura como apartado III de este documento, se determinaron los proyectos que componen la Cartera de Proyectos del futuro Plan Estratégico:

- 1. PUESTA EN MARCHA (IMPULSO Y EJECUCIÓN) DE LAS CADENAS DE VALOR DE LA REGIÓN CENTRAL DE LA ARGENTINA.**
- 2. CONFECCIÓN DE LISTADO PRIORIZADO Y SENSIBILIZACIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA REGIONAL.**
- 3. PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE NEGOCIOS SECTORIALES DE LA REGIÓN.**
- 4. ESTUDIO DE ASIMETRÍAS IMPOSITIVAS PROVINCIALES.**
- 5. PROMOCIÓN DE LA OFERTA EXPORTABLE COMÚN.**
- 6. PLAN DE COMUNICACIÓN Y MKT INSTITUCIONAL DEL FORO.**
- 7. SISTEMA DE INCIDENCIA (LOBBY) CON SECTOR POLÍTICO (GOBIERNOS + PARTIDOS) FRENTE AL PRÓXIMO PROCESO ELECTORAL.**
- 8. FOMENTO DE LA ASOCIATIVIDAD (AL INTERIOR DEL FORO EMPRESARIO).**
- 9. FORTALECIMIENTO E IMPULSO DEL CORREDOR BIOCEÁNICO.**
- 10.DISEÑO DE NUEVA ESTRUCTURA Y FORTALECIMIENTO DEL FORO EMPRESARIO.**
- 11.CREACIÓN DEL OBSERVATORIO REGIONAL.**
- 12.FOMENTO DE MAYOR RELACIONAMIENTO E INTEGRACIÓN CON LOS DEMÁS FOROS DE LA REGIÓN.**
- 13.PROGRAMA DE PROMOCIÓN DEL FEDERALISMO Y DE CREACIÓN FORMAL DE OTRAS REGIONES ARGENTINAS.**

V. PRIORIZACIÓN DE LA CARTERA DE PROYECTOS DEL PLAN:

Para la priorización de los proyectos y por tanto para la determinación de los mismos como integrantes de la Cartera de Corto Plazo o como componentes de la Cartera de Mediano y Largo Plazo, se utilizó una matriz diseñada a tales efectos.

La Cartera de Corto Plazo será la primera en implementar en el período septiembre de 2014/septiembre de 2015. Sucesivamente, la Cartera de Proyectos de Mediano y Largo Plazo se convertirá en la de Corto para la ejecución de los Proyectos en el año 2016 y el 2017.

La Cartera de Corto Plazo está constituida por 5 (cinco) Proyectos, los que surgieron primeros en el ranking, una vez priorizados utilizando la mencionada Matriz de Priorización.

En esta matriz se colocaron los proyectos como columnas y las variables de calificación como filas. Los participantes de la reunión para sentar las bases del Plan procedieron individualmente a valorar cada proyecto, puntuándolos conforme a la valoración de cada variable integrante de la Matriz. Seguidamente se sumaron todas las calificaciones realizadas individualmente por los participantes, obteniéndose la cantidad de puntos logrados por cada proyecto y conformando el ranking de los mismos. Debe destacarse que este ranking no implica que alguno de los proyectos sea más importante o estratégico que otro, sino que más bien indica la oportunidad para ser ejecutados.

Los resultados de la priorización figuran en la Matriz que aparece seguidamente:

FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

PROYECTOS VARIABLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	PUNTAJE
URGENCIA														1- Mínima 2 - Media 3- Máxima
COSTO														1- Caro 2- Medio 3- Barato
GOBERNABI- LIDAD														1 - Baja 2 - Media 3 – Alta
VISIBILIDAD														1 - Poca 2 - Media 3 – Gran
EFFECTO SINERGICO														1 - Bajo 2 - Medio 3 – Alto
TOTAL	168	175	169	149	165	185	189	161	154	184	145	161	134	
RANKING		4°	5°			2°	1°			3°				

**CARTERA DE PROYECTOS DE CORTO PLAZO
(septiembre de 2014 – septiembre de 2015)**

- 1° SISTEMA DE INCIDENCIA (LOBBY) CON SECTOR POLÍTICO (GOBIERNOS + PARTIDOS) FRENTE AL PRÓXIMO PROCESO ELECTORAL.**
- 2° PLAN DE COMUNICACIÓN Y MKT INSTITUCIONAL DEL FORO.**
- 3° DISEÑO DE NUEVA ESTRUCTURA Y FORTALECIMIENTO DEL FORO EMPRESARIO.**
- 4° CONFECCIÓN DE LISTADO PRIORIZADO Y SENSIBILIZACIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA REGIONAL.**
- 5° PROMOCIÓN DE LA OFERTA EXPORTABLE COMÚN.**

ANEXO 1:

LISTADO DE PARTICIPANTES EN LA REUNIÓN DE TOMA DE DECISIONES PARA LA FORMULACIÓN DELAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO

LISTADO DE PARTICIPANTES EN LA REUNIÓN DE TOMA DE DECISIONES PARA LA FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN CENTRO

Institución	Apellido y Nombre	E-mail
Confederación de Asociaciones Rurales de la Tercera Zona	Bonci, Walter	walterbonci@gmail.com
Consejo Empresario Entre Ríos	Caviglia, Fernando	info@ceer.org
Cámara Argentina de la Construcción, delegación Córdoba	Della Maddalena, Marcelo	mdellamaddalena@caccordoba.com.ar
Cámara de Industriales Metalúrgicos y de Componentes de Córdoba	Drudi, Fernando	info@dghsrl.com.ar
Sociedad Acopiadores de Córdoba	Gallo, Erardo	asesoria@acopiadorescba.com
CONINAGRO Córdoba	Giraud, Marco	marcoagiraud@gmail.com
Federación Agraria Argentina Entre Ríos	Guia, Elvio	guiabara@hotmail.com
Federación de Asociaciones Rurales Entre Ríos	Jorge, Chemes	chemesjorge@gmail.com
Federación de Cooperativas Entre Ríos	Kindebaluc, Daniel	fedeco@arnet.com.ar
Cámara Argentina de la Construcción, delegación Santa Fe	Llenas, Ruben	cacros@cacros.com
Cámara de Comercio de Córdoba	Lutri, Víctor	direccion@camcomcba.com.ar
Bolsa de Cereales de Córdoba	Maglione, Juan	jhmaglione@maglioneonline.com.ar
Bolsa de Comercio de Santa Fe	Mateo, Daniel	dmateo@arnetbiz.com.ar
Foro Empresario Córdoba	Mauvecin, Maximiliano	maxi@mauvecin.com
Federación de Centros Comerciales de Santa Fe	Minardi, Carlos	micarsunchales@hotmail.com
Bolsa de Comercio de Córdoba	Poncio, Ruben	ruben@poncio.net
Consejo Empresario Entre Ríos	Popelka, Patricia	elevador21@yahoo.com
Cámara Argentina de la Construcción, delegación Córdoba	Sciaccia, Tindaro	tsciaccia@itemsa.com.ar
Bolsa de Cereales de Entre Ríos	Solari, Federico	presidencia@bolsacer.org.ar
Federación Comercial de Córdoba	Stehli, Marcelo	marcelostehli@hotmail.com
Cluster Tecnológico Córdoba	Villagra, Fernando	fjvillagra@hotmail.com

ANEXO 2:
CONCEPTOS BÁSICOS DE LA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DEL FORO DE ENTIDADES EMPRESARIAS DE LA REGIÓN CENTRAL (2014-2017)

Guillermo Marianacci

CONCEPTOS BÁSICOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



¿ QUÉ ES UN PLAN ESTRATÉGICO?

Es un proceso técnico-político, que determina participativamente:

- Una **imagen-objetivo** de un territorio, institución o sector (¿Quiénes queremos ser en el futuro?), basada en ...
- Un **diagnóstico** de su situación actual (¿Quiénes somos hoy?), y ...
- Una **cartera de proyectos** que apunte a conseguir el modelo formulado.

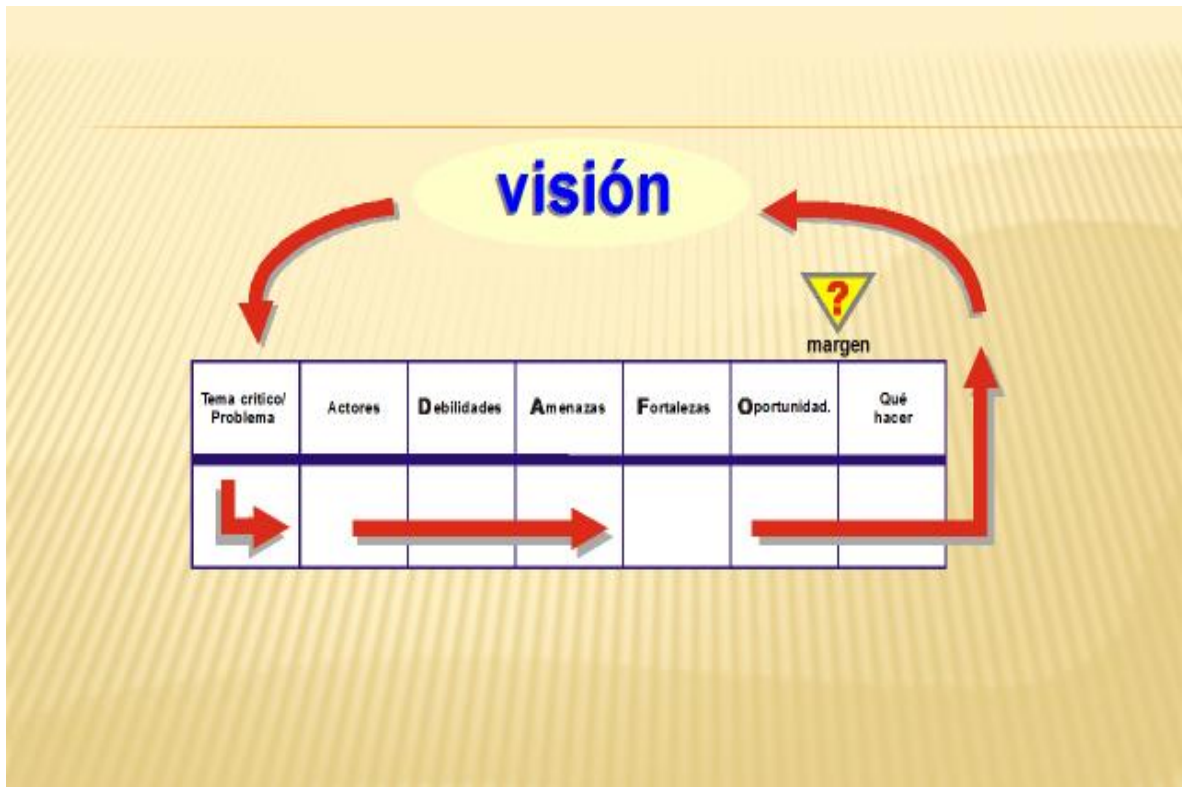
¿QUÉ ES UN PLAN ESTRATÉGICO (2)?

Una gran mesa de consensos, en la que participan todos los actores de una entidad, en la que se definen:

- su **MODELO DE DESARROLLO** (Visión, Ejes Estratégicos y Objetivos Particulares)
- su **SITUACIÓN ACTUAL** (Diagnóstico Interno= Fortalezas y Debilidades – Diagnóstico Externo= Oportunidades y Amenazas)
- las **ACCIONES** que acercarán a la institución hacia el Modelo de Desarrollo deseado (Cartera de Perfiles de Proyectos-Metas o Indicadores)

CONCEPTO DE PLAN ESTRATÉGICO





QUÉ ES UNA ESTRATEGIA???

ANEXO 3:
BREVE RESEÑA DE LO ACTUADO Y
ESTRUCTURA ACTUAL DEL FORO DE
ENTIDADES EMPRESARIAS



Foro de Entidades Empresarias de la Región Centro

Origen de la Región Centro

Constitución Nacional, Artículo 124

Las provincias podrán crear regiones para el desarrollo económico y social y establecer órganos con facultades para el cumplimiento de sus fines y podrán también celebrar convenios internacionales en tanto no sean incompatibles con la política exterior de la Nación y no afecten las facultades delegadas al Gobierno federal o el crédito público de la Nación; con conocimiento del Congreso Nacional. La ciudad de Buenos Aires tendrá el régimen que se establezca a tal efecto.

Corresponde a las provincias el dominio originario de los recursos naturales existentes en su territorio.



Corredor Bioceánico



Gentileza Instituto de Investigaciones Económicas de la Bolsa de Comercio de Córdoba

Hidrovia Paraná – Paraguay

Gentileza Instituto de
Investigaciones Económicas de
la Bolsa de Comercio de
Córdoba



¿Cómo se estructura la Región Centro?

Organismo máximo de decisión ejecutivo compuesto por los primeros mandatarios de cada provincia. Presidencia Pro Tempore

Junta de Gobernadores

Comité Ejecutivo

Organismo de implementación de políticas regionales. Se compone por la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales de la Provincia de Córdoba, la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración de la Provincia de Santa Fe y el Ente Región Centro de Entre Ríos

Instancia deliberativa integrada por los legisladores provinciales que resulten electos en sus respectivas Cámaras Legislativas.

Comisión Parlamentaria Conjunta

Secretaría Administrativa

Organismo de coordinación integrado por un funcionario de cada provincia, con sede rotativa.

Integrado por los Foros Empresarial, Profesional, Universitario y Sindical de cada provincia que integra la Región.

Consejo de la Sociedad Civil

El Foro de Entidades Empresarias de la Región Centro

- ▶ 2002 Tratado de las Bolsas de Comercio de Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos
- ▶ 2005, se constituye el Foro Empresario
- ▶ 46 Cámaras Empresarias
- ▶ Aprueba diversos informes que contienen problemas, temas críticos y proyectos de inversión, reformas y fortalecimiento institucional.

- ▶ 2006 el Foro de Entidades Empresarias de la Región Centro integra el Consejo de la Sociedad Civil:
 - Foros de Profesionales, Universidades y Organizaciones del Trabajo.
- ▶ 2007 Desarrollo el Plan estratégico de la Región Centro.



- ▶ 2007 Gobernadores y el CFI presentan el Plan Estratégico de la Región.
- ▶ "Declaración de Paraná" del Foro, expresando un fuerte respaldo al proceso de integración



- ▶ 2008 Convenios de colaboración para el desarrollo las cadenas de valor
- ▶ 2009 Ámbito de trabajo conjunto entre los Legisladores Nacionales y representantes de la Sociedad Civil de la Región Centro, en la ciudad de San Francisco: Sistema Tributario Argentino, Infraestructura y Políticas Sociales.



- ▶ 2010 Primeras reuniones con los legisladores de la Región, a los cuales se entregó documentos relacionados con el diagnóstico preliminar sobre el Sistema Impositivo



¿Cuáles fueron las acciones realizadas?

Estudios Realizados

- ▶ Estudios para el desarrollo fortalecimiento y modernización de las cadenas de valor de la Región Centro.
- ▶ Propuesta de Reforma Tributaria.
- ▶ Estudio infraestructura para la Región Centro

Córdoba:

- Electrónica Informática
- Turismo
- Maquinaria para la Industria Alimenticia
- Automotriz – Autopartista



Entre Ríos:

- Maíz.
- Foresto-Industrial.
- Porcina (en ejecución).
- Vitivinícola (en ejecución).



Santa Fe:

- ▶ Bovina y Cuero.
- ▶ Apícola
- ▶ Láctea
- ▶ Maquinaria Agrícola



¿Hacia dónde vamos?



ANEXO 4:
PROGRAMA DE TRABAJO
UTILIZADO DURANTE LA REUNIÓN
DE TOMA DE DECISIONES PARA LA
FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA
MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE
LA REGIÓN CENTRO

FORMULACIÓN DE LAS BASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y DE COMPETITIVIDAD PARA EL FORO EMPRESARIO

ESTRUCTURA DE LA REUNIÓN DE TRABAJO

- 10.00 hs. Bienvenida y breve presentación institucional de los asistentes
- 10.15 hs. Valoración de lo actuado hasta la fecha Breve presentación cronológica de la tarea realizada y Estructura actual del Foro Empresario de la Región Centro
- 10.30 hs. Visión del Foro Legitimación y/o Corrección
- 11.00 hs. Elaboración del Diagnóstico del Foro de la Región Centro. Se trabajará como base sobre los siguientes 3 ejes fundamentales:
- Qué proyectos, actividades y/o actitudes está teniendo o ejecutando actualmente el Foro que debe continuar realizando debido a que han sido exitosas.
 - Qué proyectos, actividades y/o actitudes han demostrado debilidades y habría que descartar, abandonar o cambiar.
 - Qué proyectos, actividades y/o actitudes no existen en la actualidad y deberían crearse en el futuro.
- 13.00 hs. Conclusiones preliminares sobre nuevos Ejes de Trabajo comunes regionales
- 13.30 hs. Almuerzo con autoridades
- 15.00 hs. Confección de la Cartera preliminar de Proyectos en base a los Ejes propuestos para un Plan Estratégico y de Competitividad Regional del Foro Empresario
- 16.30 hs. Priorización de la Cartera.
- 17.00 hs. Evaluación y palabras finales.