

Curso de Educación Permanente 2020
Cadenas Alimentarias: seguridad, ambiente, comunicación, producción

Módulo II

Cadenas alimentarias y organización productiva

Soc. Silvia Morales
(18/08/2020)



Propósito

Aportar al estudio de las cadenas alimentarias para su mejora o transformación.

Objetivo

Contribuir a que los participantes desarrollen una reflexión sobre el concepto de cadenas alimentarias con énfasis en el componente "organización productiva" e incorporen y generen herramientas de análisis para utilizar en sus proyectos, planes y acciones.

Índice de la presentación

a) diferentes enfoques para el estudio de cadenas productivas; de enfoques disciplinarios a interdisciplinarios.

b) el rol de la organización productiva en las cadenas alimentarias.

Distintos enfoques para el estudio de cadenas alimentarias

- ✓ enfoque de sector productivo
- ✓ enfoque de sistema productivo
- ✓ enfoque de complejo productivo
- ✓ enfoque de cadena productiva
- ✓ enfoque de problemas productivos

¿De la disciplina a la interdisciplina?, ¿de la interdisciplina a la transdisciplina?

Enfoque de sector

- Este es uno de los cortes analíticos más tradicionales para el estudio de los sectores productivos de un país.
- Por ejemplo: sector ganadero, se trata de identificar superficie explotada, cantidad de productores, producción, etc. No necesariamente este tipo de estudios aborda en forma integrada el destino intermedio y final de esa producción; sólo los tiene en cuenta como un contexto externo.
- Énfasis en recursos naturales – como recursos productivos.

Enfoque de SISTEMA

- Componentes que se relacionan todos entre sí y que en conjunto se constituyen en una realidad diferente.
- Una forma de reconocer un sistema es cuando al cambiar uno de sus componentes, afecta todo el sistema. Por ejemplo: un cambio en el sector ganadero (sanidad animal), puede afectar en forma positiva o negativa a todo el sistema agroalimentario.

Componentes del sistema agropecuario

- Economía internacional y Economía Nacional. Restricciones del sistema (sociales, económicas, tecnológicas).
- Regulación y Dirección: Estado, Empresas, Trabajadores.
- Recursos: Económicos (RRHH, capital, tierra, tecnologías), Institucionales, de información.
- Procesos: producción primaria, transformación, acopio, distribución, comercialización. Generación difusión y adopción de tecnologías. Fuerza de trabajo.
- Resultados: productos, servicios.

(Buxedas M.: 1984)

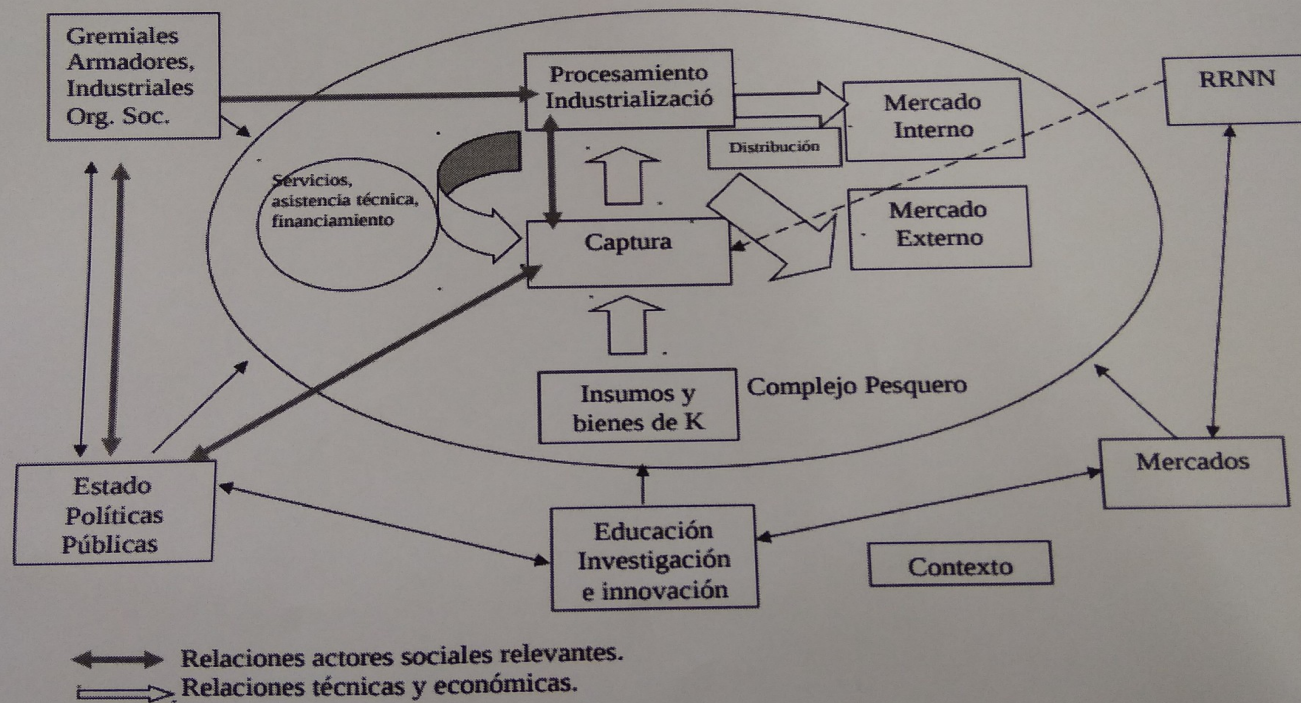
Enfoque de Complejo Productivo

Tiene en cuenta el “enfoque de sectores” y el “enfoque de sistema” pero incorpora la estructura de la propiedad junto a la secuencia técnica de recursos:
producción primaria – comercialización –
procesamiento – distribución.

Una definición de complejo productivo

*“El complejo es un ámbito social en el sentido de que involucra **relaciones entre grupos** que procesan, comercializan y consumen bienes y en el que el Estado es parte de él o crea condiciones para su funcionamiento...Un complejo tiene su origen en el momento en que se estructura una forma de propiedad y con ella la lógica de funcionamiento. Así por ejemplo, el complejo exportador de carnes se estructura a partir de la instalación de la industria frigorífica en Uruguay” (Buxedas, 1994:32).*

Figura 1: Diagrama del Complejo Pesquero



Fuente: Elaboración propia.

Enfoque de Cadena productiva

“Un conjunto estructurado de procesos de producción que tiene en común un mismo mercado y en el que las características tecnoproductivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto” (Isaza: 2008)

Gráfico 1
Esquema de una cadena productiva



Adaptado de Onudi (2004). Manual de minicadenas productivas, Onudi (oficina regional en Colombia), Bogotá, 25 p.

Síntesis - Reflexiones

Cadena productiva...

- La cadena está conformada por la producción, transformación, comercialización y distribución del producto.
- Cadena implica tener en cuenta a los **proveedores de insumos, intermediarios, mayoristas, minoristas y consumidores finales**.
- Cadena implica considerar al conjunto de actores que forman parte de su **contexto institucional y organizacional**: Estado, Empresarios, Organizaciones Sociales, Centros de Enseñanza, de Investigación, etc. (Grupos – Objetivos – Intereses).
- El desempeño de una cadena productiva no depende de un eslabón ni de un eslabón en particular, sino de la interacción y complementación de todos los actores o eslabones que la componen. Implica definir y tener **objetivos** en común y trazar una estrategia para definir **desempeños, planes, lograr metas, generar compromisos - negociación**.
- **Cadena productiva implica** Políticas públicas, con expresión nacional, regional, local e inserción internacional del país.

La integración de los enfoques y el conocimiento que es necesario generar para el desarrollo de cadenas alimentarias

- Existen diversos enfoques analíticos, que contribuyen al abordaje de las cadenas alimentarias.
- Los diferentes enfoques analíticos se pueden complementar y son herramientas para desarrollar datos, información y conocimiento.
- El **tipo de conocimiento** que se quiera desarrollar estará determinado por los **ACTORES** que se involucren en la generación de ese conocimiento, de sus intereses y sus proyectos (actores social, productivo, académicos, Estado).
- Algunos ejemplos (cadena láctea en Uruguay vs. Cadena pesquera).

Cadenas alimentarias

Tarea colectiva en línea

Listado de cadenas alimentarias (para humanos)

Herramientas para el análisis o diseño de cadenas



Identificación del objetivo de una cadena como herramienta de análisis

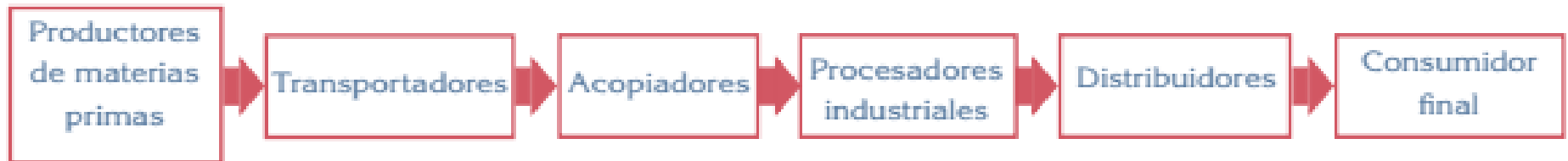
- Cadena que se arma para responder a requisitos del mercado externo. Ejemplos de objetivos: “Calidad”, “Marca”, Empleo, etc.. (cadena láctea, vs. Cadena forestal).
- Cadena que se arma para responder a mercado interno para asegurar consumo para toda la población: seguridad alimentaria, precios accesibles, etc.
- Cadena que se arma para responder a un “nicho de mercado – alto poder adquisitivo en mercado interno.

Definir el objetivo implica plantearse preguntas: ¿Qué queremos producir?, ¿Por qué?, ¿Para quién queremos producir?

Cadena productiva y organización productiva

¿Cómo nos organizamos para producir?

Gráfico 1
Esquema de una cadena productiva



Adaptado de Onudi (2004). Manual de minicadenas productivas, Onudi (oficina regional en Colombia), Bogotá, 25 p.

La organización productiva

¿Cómo queremos producir?

Modelos de organización productiva

- Organización clásica
- Organización basada en coordinaciones
- Organización basada en cooperación horizontal
- Organización basada en proyectos

(Philippe Zarifian: 1993)

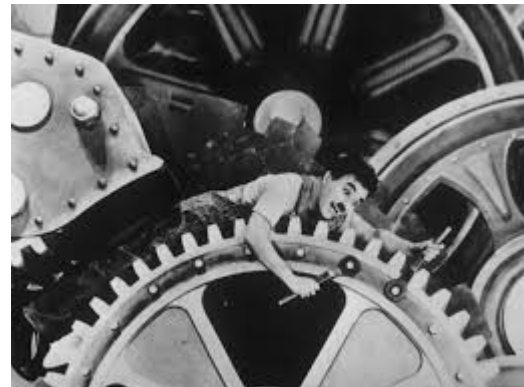
Organización productiva clásica

- División entre la concepción y la ejecución de la producción.
- División de tareas en la propia concepción y en la propia ejecución.
- Funciones especializadas (producción, calidad, comercial, financiera, logística, recursos humanos, etc.). Departamentos, Áreas.
- Objetivos parcelados (cada función tiene un objetivo específico)
- Coordinaciones por vía jerárquica
- Eficiencia = flujo de producción lo más rápido posible. Productividad operatoria.
- Compromiso social.

“Modelo de producción en masa”

“Modelo taylorista – fordista”

“Modelo jerárquico - funcional”



Organización basada en coordinaciones

- Organización clásica renovada.
- Relación entre funciones especializadas y puestos de trabajo (“trabajo en equipo” y/o “polivalencia”).
- Eficiencia = mejorar los tiempos de circulación de los productos semi elaborados entre los diferentes puestos. Esto aumenta la velocidad global de producción.
- Autonomía para gerenciar a nivel de operación (coordinación horizontal).

“Modelo de productos variados”

“Innovación”



Organización de la cooperación horizontal

- Cooperación de saberes.
- Objetivos transversales de la organización.
- Co – responsabilidad por los objetivos comunes.
- Organización en red
- Eficiencia = comunicación entre oficios, profesiones, disciplinas.

Implicaría acabar con el modelo clásico, con la división entre concepción y operación. Surgen nuevos oficios y profesiones.

Modelo de la innovación para generar productos socialmente útiles

Modelo de las tecnologías complejas

Modelo de la formación permanente.



Organización por proyectos

- Proyectos puntuales.
- Innovación en productos.
- Eficiencia = acortamiento del plazo de diseño de producto, producción y puesta en el mercado.
- Problema organizacional único (Eficiencia)
- Equipos de trabajo por proyecto, trabajando en forma simultánea. Cooperación horizontal en todos los planos: concepción y ejecución.
- Problema: no funcionan.



LOS MODELOS PRODUCTIVOS

3 COMPONENTES

- La **política producto**: mercados y segmentos de mercado, diseño de producto, objetivos de volumen de ventas, de diversidad de modelos, de calidad, de novedad.
- La **organización productiva**: métodos y medios elegidos para realizar la política-producto (grado de integración de las actividades, distribución espacial), la organización de la concepción, del abastecimiento, de la fabricación y la comercialización, de las técnicas empleadas y los criterios de gestión.
- La **relación salarial**: los sistemas de reclutamiento, de empleo, de clasificación, de remuneración directa e indirecta, de promoción, de horarios, de expresión y representación de los asalariados.

(Boyer y Freyssent: 2000)

Identificación de estrategias y desempeños

- Estrategia de supervivencia. Volumen/velocidad de ejecución. Reducir Costos.
- Estrategia de optimización de recursos. Calidad, productividad, eficiencia.
- Estrategia de Innovación. Tecnologías de procesos, organización y gestión ¿Qué productos?, ¿Qué mercados?, ¿Qué clientes?, ¿Qué materia prima?, ¿Qué profesionales?, ¿Qué entorno?.

TAREA – Módulo II

Desarrollar un trabajo de reflexión sobre el tema “organización productiva”, tomando como guía la siguiente pregunta

¿Cuáles son las características que debería reunir una organización productiva para generar productos alimenticios de calidad? Defina lo que usted entiende por “productos de calidad”.

- Para desarrollar el trabajo podrá referirse a una cadena alimenticia en particular.
- Consultas al siguiente email: cadenasdevalor2020@gmail.com o silmora2009@gmail.com

- El trabajo debe ser escrito en no más de tres carillas.
- Plazo de entrega: 1ro. de setiembre



Bibliografía de referencia

- Buxedas, Martin. 1984. Enfoques para el Análisis: el Sistema Agropecuario y los Complejos Agroindustriales. En: La Cuestión Agraria en el Uruguay. FCU. Colección Temas Nacionales. No 13. Montevideo.
- Isaza, Jairo (2008) Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales.

Disponible en línea:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5137653>

- Zarifian Phillippe (1993). Modelos de organización y de performance de la firma industrial moderna. Relaciones y Cooperación – Universidad de la República. Montevideo.

+ Bibliografía ampliatoria

Contacto

- Sitio del Curso:

<https://eva.eduper.udelar.edu.uy/course/view.php?id=12>

- Correo del Curso:

cadenasdevalor2020@gmail.com

¡Muchas gracias!