



UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
VILLA MARIA

Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"  
Repositorio Institucional

# Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra

---

---

Año  
2007

Autor  
Luque, Gustavo A.

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

#### CITA SUGERIDA

Luque, G. A., Riveros, L. G., Jornet, E. y Jornet, M. G. (2007). *Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

**RESUMEN**

Es importante destacar que, las presentes reflexiones, surgen como parte del Trabajo de Investigación, titulado Posibilidades de exportación de hierbas aromáticas cultivadas en el Valle de Traslasierra, Provincia de Córdoba y que fuera financiado por Secretaría de Políticas Universitarias.

Durante los años 2014-2015, se realizó una investigación con el objetivo de contribuir a la mejora de la competitividad del sistema productivo del orégano del Valle Traslasierra. Mediante intercambio de experiencias, surgieron unas consideraciones a abordar, además del aspecto técnico: el análisis de los factores que pueden intervenir en la toma de decisiones de los sistemas involucrados (científico-tecnológico, productivo y gubernamental). Se han planteado diversas cuestiones relacionadas a los aspectos motivacionales de las partes interesadas. Cabe destacar que la motivación antecede a la acción y es relevante tenerla en cuenta a la hora de realizar una transferencia científico-tecnológica. Todo ello, motivado por el interés del desarrollo territorial en base a las posibilidades de la región y la producción de hierbas aromáticas, que son típicas de esa zona.

Mediante esta problemática encontrada surgen interrogantes, por ejemplo: ¿cuáles son los intereses personales que motivan al individuo para tomar una decisión? ¿qué factores deben considerarse para plantear posibles propuestas? ¿se llevan a cabo adecuados mecanismos de negociación en donde todos ganen? ¿qué estrategias podrían aplicarse para que haya mejores resultados? ¿están alineados los objetivos de las partes interesadas con respecto a sus factores motivacionales? ¿cómo contribuye la transferencia científico-tecnológica al desarrollo territorial? El desarrollo territorial, ¿parte de una integración entre sistemas científico-tecnológico, productivo y gubernamental?

La metodología utilizada consistió en: revisión bibliográfica; investigación de campo: consulta con autores de publicaciones, realización de entrevistas con productores del Valle de Traslasierra y especialistas de diferentes instituciones relacionados con la investigación del sector socio-productivo de la zona; investigación analítica y propositiva. Es importante tener en cuenta los factores personales que inciden en la toma de decisiones, y la influencia que puedan ejercer las instituciones en los sistemas productivos para el desarrollo territorial.

Palabras clave: desarrollo – transferencia - motivación

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

**Caracterización del sector**

En cuanto a la economía regional, los productores viven de la producción agropecuaria, tanto de hierbas aromáticas como de otros productos. Los mismos están alfabetizados, pero necesitan capacitarse en cuanto a organización, trabajo asociado, concientización y orden. Con respecto a la comercialización de hierbas aromáticas, existen pocos canales, pocos compradores. La distribución se dirige hacia Villa Dolores y Villa Las Rosas, que es el núcleo principal de comercialización. La misma se realiza a granel. La venta a nivel regional se lleva a cabo mediante los acopiadores e industrias quienes, en casos como el amargo y fernet, presentan requisitos de exclusividad para ingresar en las góndolas de los supermercados.

Para aumentar escalas y rendimientos, es necesario contar con tecnología adecuada para la producción. Si bien existe la cooperativa AROMET Ltda., la cual cuenta con un secadero solar, es importante conocer su capacidad de producción como por ejemplo, los kg por día de orégano que se puede secar, las hectáreas por día, los costos, entre otras variables a analizar como el tiempo máximo que pueden esperar los productores hasta que sea su turno. En cuanto a la calidad, no hay motivación para aplicar normas Buenas Prácticas Agrícolas por el costo elevado que implican.

En lo que respecta a la información estadística, en Mendoza se realizó un censo de orégano a través de organismos como Instituto de Desarrollo Rural (IDR) Mendoza; Estación Experimental Agropecuaria La Consulta y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), Mendoza. En el mismo se encuentran indicadores de producción, rendimientos, características de los productores, entre otros.

En el caso del comercio internacional, el pequeño productor exporta a granel, por lo que el valor agregado es muy bajo. Los grandes acopiadores son quienes tienen la posibilidad de exportar sus productos, pudiendo responder los mismos a las exigencias del mercado internacional. Por otro lado, para favorecer la exportación, se ha realizado un convenio con la Fundación Exportar. Sin embargo existen dificultades para la comercialización hacia el mercado externo por los costos de flete, embarque, producto final demasiado voluminoso para un contenedor, períodos de tiempo prolongados hasta el cobro de divisas; exigencias en cuanto a límite máximo de residuo (LMR), manejo integrado de plagas, entre otros requisitos establecidos por el destino europeo.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

Como alternativas para mejorar la comercialización se debería indagar acerca de proyectos de vinculación y transferencia a realizarse para fomentar, por ejemplo, la producción orgánica, la de bio - insecticidas, los productos “gourmet” para zonas turísticas y aceites esenciales.

### **La Realidad vs. Idealidad**

El panorama que se ha observado, desde la investigación realizada, en la actividad económica regional del sistema productivo del Valle de Traslasierra, en líneas generales, representa una cultura de trabajo característica: trabajo individual e informal. A partir de allí, se pueden mencionar diversas particularidades, que se pueden considerar que se encuentran relacionadas a tal cultura:

- Escasa capacitación, capacidad técnica del personal implicado en el cultivo y procesamiento de hierbas aromáticas.
- Falta de concientización sobre calidad y trabajo en equipo.
- Bajos precios determinados por los grandes acopiadores.
- Presencia de una cooperativa, pero sin actividad actual. Secadero solar
- Escasa tecnología.
- Elevados costos de transporte.
- Déficit hídrico en la región e ineficiente administración del agua disponible (escasa aplicación de sistema de riego).
- Baja eficiencia en la etapa de secado por utilización de métodos naturales y la contaminación con agentes extraños que afectan el color y calidad del producto.
- Uso de desinfectantes y agroquímicos en las plantaciones con efectos nocivos en el ambiente.
- Falta de equipamiento adecuado para la realización de la siembra y cosecha en forma mecánica.
- Baja eficiencia en la etapa de molienda por la utilización de tecnologías anticuadas (molinos de piedra).
- Escasa capacidad técnica del personal involucrado en el cultivo y procesamiento de especias, hierbas aromáticas y medicinales.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

- Escaso volumen de producción (provincial y nacional) para viabilizar la industrialización de hierbas medicinales (peperina, lemongrass).
- Necesidad de generar factores de diferenciación de las especies que posibiliten el desarrollo de una marca regional o denominación de origen controlada (DOC).

En el marco de la investigación llevada a cabo y, según informe COFECYT - Debilidades y Desafíos Tecnológicos del Sector Productivo Especies, Hierbas Aromáticas y Medicinales: Catamarca, Córdoba, Misiones y Salta (2007), se propusieron posibles soluciones relacionadas a la implementación de mejoras en el riego, recolección sostenible, desarrollo de programa de fertilización según necesidades nutricionales, impulsar creación de cooperativas y consorcios para uso compartido de maquinarias, capacitación a productores y personal técnico de la región con respecto al manejo de tecnología, identificación de factores de diferenciación para aproximarse a la posibilidad de la determinación de la denominación de origen controlada. La realización de estas propuestas sería ideal para mejorar la competitividad del sistema productivo del Valle de Traslasierra y así, aportar al desarrollo territorial. En este sentido, se puede apreciar que resulta conveniente considerar la innovación en productos, procesos y servicios como una necesidad primordial para las mejoras en las economías regionales, teniendo en cuenta políticas, estrategias, procesos y procedimientos que favorezcan a las partes interesadas, de manera equitativa, cuya característica se torna como una idealidad y no una realidad en sí. Partiendo desde la problemática definida, en busca de soluciones posibles, se puede observar que estas se relacionan a los aspectos técnicos, pero es primordial tener en cuenta la cultura de tal sistema, si está o no dispuesta a aceptar los desafíos presentes y futuros, considerando además sus propios intereses y motivaciones en pos de llevar a cabo las acciones propuestas y una flexible adaptación a los cambios potenciales.

Para realizar procesos de innovación adecuados para el desarrollo, es de utilidad considerar factores internos (impulso de valores, mejorar la relación calidad/recursos, etc.) y externos (demandas sociales, estándares internacionales, etc.) que los favorezcan. De esta manera, cabe destacar que las acciones relacionadas a los cambios e innovación son: el apoyo tecnológico, trabajo en equipo, sistemas y certificación de gestión de calidad, las prácticas de mejora.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

**Apoyo tecnológico y gestión de proyectos**

Es fundamental el compromiso de los gobiernos para llevar a cabo acciones concretas en pos del cumplimiento de los objetivos; conocer las buenas prácticas de gestión de proyectos para lograr resultados planteados para obtener los beneficios esperados con la menor desviación posible; el empoderamiento para tomar decisiones en donde no solo basta con la otorgar responsabilidades sino también dar autoridad suficiente para eso; la transparencia en la gestión para la confianza; profesionalización<sup>1</sup>; identificar beneficiarios y demás interesados (*stakeholders*).

**Identificación de los interesados y trabajo en equipo**

Es relevante seleccionar a todas las personas, entidades o grupos que estén afectados al proyecto de una u otra manera, quienes serán impactados tanto por su proceso como sus resultados. Estos pueden ser internos (personal administrativo, ejecutivo, de entidades ejecutoras y financiadoras, con alto poder de influencia en el proyecto y sus recursos) o externos (beneficiarios, instituciones del sector, organizaciones de la sociedad civil). Resulta conveniente para las partes poder realizar una comunicación efectiva mediante retroalimentación, en donde se incluya la siguiente información: nombre del interesado, objetivos o resultados relacionados con él, su nivel de interés (bajo, medio o alto), su nivel de influencia o poder (bajo, medio o alto), el impacto positivo y negativo del proyecto hacia él, estrategias del proyecto (lista de acciones para la reducción del impacto negativo o para mejorar su nivel de interés en el proyecto).

Una vez realizada la lista de interesados, deben clasificarse. De esta manera, los que inicialmente se identificaron con alto nivel de influencia en el proyecto, pueden ser reclasificados a un nivel mas bajo durante otras etapas del proyecto. Su análisis debe ser constante.

---

<sup>1</sup> Sánchez Orduña, Ricardo; Rodas Cano, Eddi. (2016, 04, 11). IDBx Expertos en Vivo - 11 de abril - Semana 2. Curso: Gestión de Proyectos de Desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=XJCGTCINTSk>

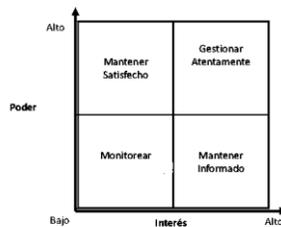
**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

Cuando se completa la información de los interesados, se realiza su clasificación para determinar estrategias convenientes para cada caso. Esta se representa en una matriz de 2x2, agrupando a los interesados en distintas clasificaciones.



Fuente: Guía del PMBOK, 5ta. Edición, p. 397.

Con cada cuadrante, se pueden identificar estrategias que permiten manejar las relaciones con los interesados:

- Bajo poder/bajo interés: Monitorear.
- Alto poder/bajo interés: Mantener satisfecho.
- Bajo poder/alto interés: Mantener informado.
- Alto poder/alto interés: Gestionar atentamente.

Estas estrategias se dirigen a mejorar el soporte del proyecto y minimizar el impacto negativo. Pueden incluir:

- Participación en las actividades del proyecto;
- Comunicaciones para mejorar la información,
- Colaboración de terceros;
- Moderación de acciones negativas de un interesado.

Como la información brindada puede ser confidencial, el gerente de proyecto deberá llevar a cabo las acciones necesarias de protección en cuanto a su acceso.

Con respecto a las necesidades de información de los interesados es importante tener en cuenta: nombre del interesado, tipo de información que requiere y fecha, formato de presentación de la información, aprobación de la información. Esta, es presentada o enviada por un responsable determinado, que mantiene a las personas involucradas, determinando a

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

su vez indicadores de éxito, cronogramas y las intervenciones necesarias para mantener el protagonismo e interés de los *stakeholders*.

Realizando un análisis de estos factores, se pueden determinar con mayor facilidad cuáles son los intereses personales que motivan al individuo para tomar una decisión.

Por su parte, los factores deben considerarse para plantear posibles propuestas tienen que ver el conocimiento de la cultura (sexo, edad, origen étnico, religión, clase social, identidad, normas y valores, evitación de la incertidumbre, distancia al poder, masculinidad-feminidad, etc.) y la comunicación.

Es importante tener presente que, para que un proyecto se lleve a cabo, se deben definir claramente los objetivos y resultados esperados por todos los interesados. Para esto es imprescindible el papel del líder como facilitador del proyecto.

## **Cultura**

Cuando se trata de entender una cuestión tan compleja como la cultura, según Zapata et. al., se deben tener en cuenta aspectos relacionados a: 1) La historia de la zona, para comprender la evolución del contexto social en el cual se desarrolla el modelo organizacional, las etapas históricas y modificaciones de las estrategias y estructuras. 2) Las características de la sociedad, en la cual se presenta la influencia del contexto social en el individuo. 3) El tipo de comunicación que emplean, teniendo en cuenta el lenguaje entre jefes y subordinados, los signos y jergas. 4) El sistema de producción de bienes que utilizan, teniendo en cuenta el manejo de la economía, las técnicas y estrategias de comercialización y promoción utilizadas a nivel local y regional, los productos y subproductos ofrecidos, el conocimiento de las necesidades de los consumidores, entre otros. 5) Los proyectos que poseen, sus objetivos comerciales. 6) El sistema de producción de bienes inmateriales, su ideología, religión y creencias. 7) El sistema de producción de bienes sociales, las reglas, costumbres, conductas, valores, principios; los grupos de referencia (informales, deportivos, musicales., etc.). 8) Las relaciones interpersonales. Este punto tiene que ver con las siguientes dimensiones: el clima organizacional, las dualidades individual / colectivo, universal / particular, masculino/ femenino, específico / difuso, el pasado, el presente y el futuro. 9) Liderazgo, referido al rol y función de los dirigentes. Es necesario conocer los modos de ser de las personas en cargos de dirección, sus estilos de

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

liderazgo: míticos, sistemáticos, pragmáticos, relacionales; su manejo de autoridad: carismáticos, tradicionales, legales; su manera de conducir a las personas: democráticos, tecnocráticos, autocráticos, burocráticos. 10) Subculturas. Se relaciona a la cultura de la región como homogénea o por el contrario existen subculturas que pertenezcan a grupos profesionales, estatus social, ideologías, políticas, étnicas, creencias religiosas, etc. 11) La identidad. Constituye el aspecto central de la cultura, cuyas dimensiones son: las relaciones consigo mismos, las relaciones con los demás, su relación con la naturaleza y su relación con la trascendencia. Se debe tener en cuenta observar la identidad regional, local e individual. 12) Poder, la relación existente entre las diferentes jerarquías, el manejo de conflictos y problemas con respecto a las soluciones propuestas.

Otro aspecto importante de la cultura es la evitación de la incertidumbre. Esta puede ser baja o alta. Si es baja, las personas tienden a aceptar lo impredecible y ambiguo de la vida, asumiendo riesgos y creyendo que, mientras menos reglas existen, mejor. Ejemplo de países con baja evitación de la incertidumbre. Estados Unidos, Suecia y Dinamarca. Por lo contrario, culturas con alta evitación a la incertidumbre poseen menor tolerancia hacia las personas, relaciones y acontecimientos impredecibles. Tienden a reducir el riesgo y se resisten a nuevas ideas. Ejemplo de países con alta evitación a la incertidumbre: Japón, Portugal, Grecia, Perú y Bélgica. (Samovar, Porter y Mc. Daniel, 2007).

Conocer la cultura permite determinar los patrones de comportamiento, apertura o no a nuevos proyectos, posibles cambios de paradigma, estrategias adecuadas para el trabajo en equipo, entre otros.

Teniendo en cuenta las características de la cultura, se podrán establecer estrategias mediante las cuales todos puedan ganar, en pos de realizar una comunicación adecuada, permitiendo una retroalimentación periódica y facilitar una gestión de procesos que se adapte a las necesidades del sector. En este sentido, los mecanismos de negociación se verán afectados por la cultura organizacional del lugar, sus valores, aspectos motivacionales, objetivos personales, comerciales y laborales.

Por estas razones resulta relevante, antes de generar y poner en marcha proyectos para el desarrollo territorial, tener una visión panorámica general de la cultura, es decir, poder analizar a los interesados (*stakeholders*) que se verán afectados directa o indirectamente por los cambios propuestos como, por ejemplo, certificaciones de calidad, denominación de

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

origen, turismo rural, elaboración de productos con valor agregado (aceites esenciales, alimentos *gourmet*, bio-insecticidas), fomento del asociativismo y trabajo sinérgico.

### **Cultura de calidad para el desarrollo**

Para que exista una cultura orientada a la calidad es fundamental que las personas adquieran conocimientos en los diferentes aspectos relacionados no solamente a las disciplinas técnicas sino también a las sociales y humanas, en las cuales es necesario identificar los hábitos adecuados para lograr la efectividad esperada.

Según S. Covey, el carácter de cada individuo está determinado por los hábitos. “Somos lo que hacemos día a día. De modo que la excelencia no es un acto, sino un hábito”. (Aristóteles). «Siembra un pensamiento, cosecha una acción; siembra una acción, cosecha un hábito. Siembra un hábito, cosecha un carácter; siembra un carácter, cosecha un destino», dice el proverbio. Es por esto que muchas veces, los resultados obtenidos de cualquier proceso, la producción y comercialización de hierbas aromáticas en el Valle de Traslasierra, en este caso, posee actualmente problemas de rentabilidad, entre otros que podrían analizarse mediante estudios sociales más amplios, las diferentes alternativas para generar progresivamente ciertas modificaciones en los hábitos de las personas interesadas mediante la intervención de la universidad para brindar capacitaciones y concientización a productores para promover el trabajo en equipo y fomentar la participación de los mismos en las distintas instancias posibles de mejora, partiendo del conocimiento, la capacidad y sus deseos, que definen al “hábito” como una intersección de estos tres conceptos. S. Covey afirma que el conocimiento es el qué hacer y por qué hacerlo. La capacidad es el cómo hacer y el deseo es la motivación, es decir, el querer hacer. Partiendo de estos conceptos, se podría indagar sobre, por ejemplo, qué hierbas están vendiendo los productores y por qué venden (p. ej. para obtener ingresos únicos o extras, para vender al mercado regional, nacional o internacional, etc.), cómo lo realizan (siembra, cosecha, producción, almacenamiento, logística, transporte, distribución, comercialización, etc.) y si están o no motivados para hacerlo, según sus necesidades que, siguiendo los estudios previos del Ing. Agr. D.A. Suárez, la economía de los productores es informal y depende de la comercialización hacia productores medianos y/o acopiadores, quienes fijan los precios en el marco de una economía formal.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

S. Covey, (año 2003) en su libro “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva” se establecen los cuales se mencionan a continuación:

Proactividad. Es el que otorga como resultado la libertad necesaria para responder según los valores y principios de cada persona.

Empezar con un fin en mente. Se describe como el hábito del liderazgo personal. Es aquello que hace posible la razón de ser que tiene la vida de cada uno, dando como resultado el sentido de la vida.

Establecer primero lo primero. Se refiere a establecer prioridades, describiéndose como el hábito de la administración personal para obtener como resultado priorizar lo importante de lo urgente.

Pensar en ganar/ganar. Consiste en la obtención del beneficio mutuo para lograr la equidad. Procurar primero comprender y después ser comprendido. Mediante el hábito de la comunicación efectiva, se pretende lograr el respeto a los demás, una convivencia armoniosa y poder, de esta manera, llegar a acuerdos posibles ganar/ganar.

Sinergizar. Referido a cultivar la habilidad y la actitud de apreciar la diversidad, debido a que la síntesis de ideas divergentes produce mejores y superiores que las individuales, dando como resultado el logro de trabajo en equipo y la innovación.

Afilar la sierra. Este hábito se refiere a usar la capacidad para renovarse física, mental y espiritualmente. Consiste en crear el hábito de la mejora continua para lograr un balance de todo el ser y renovación posterior, siendo efectivos en los diferentes roles de la vida.

En estos escenarios en los cuales existen pequeños productores diversificados, con dificultades para acceder a distintos beneficios como créditos y subsidios para la mecanización e industrialización de productos derivados de las hierbas aromáticas, se podría deducir que, analizando el problema de la baja rentabilidad que presenta el sector, las causas probables de ocurrencia podrían analizarse aplicando los conceptos de calidad, como el método de Ishikawa, el cual es una de las herramientas de calidad que hace referencia a lo siguiente: por ejemplo, si el problema que se presenta en el Valle de Traslasierra es la baja rentabilidad que obtienen los productores, las causas del mismo podrían determinarse aplicando el método de las 6 M de la siguiente manera:

- Método. Se determina por los procesos aplicados, la coordinación, comunicación y retroalimentación, procedimientos escritos, manejo de documentos, etc.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

- Maquinaria. La misma tiene que ver con la infraestructura, equipamiento, sistemas, etc.
- Materiales. Se refiere a los insumos y recursos materiales utilizados para la producción.
- Mano de obra. Es todo aquello que afecta a las personas, por ejemplo su capacidad, habilidad, motivación, etc.
- Medio. Se relaciona a la organización de todo el sistema en sí, basado en organigrama, clima, planificación, accesibilidad, etc.
- Medidas: Referido al sistema de medidas.

Para la aplicación de esta metodología no significa que se resuelva el problema en sí, pero es de utilidad para analizar las causas de ocurrencia del mismo y, a partir de la elección de las causas mas probables de ocurrencia, se podría reducir o eliminar una vez conocidas y analizadas.

Para la aplicación de esta técnica del Diagrama de Causa y Efecto es fundamental la aplicación de los siguientes pasos a seguir:

Determinación del problema a analizar.

Seleccionar un grupo de analistas relacionados directa o indirectamente con el problema, que intervengan en el análisis para el aporte de ideas.

Convocar al grupo a una reunión para que, ordenadamente, las personas vayan dando sus opiniones y puntos de vista referidos a las causas probables de ocurrencia del problema planteado. Se podría utilizar en este caso la técnica de tormenta de ideas, en la cual se anotan todas las propuestas y se seleccionan las más cercanas al problema. Es importante que haya un facilitador o coordinador para realizar la actividad de manera ordenada, organizada y orientada a los resultados.

Una vez finalizada la escritura de opiniones, se ordenan y escriben en la estructura del diagrama de Ishikawa, determinando si las causas corresponden a Mano de obra, Método, Medio, etc.

Se determina el orden de importancia de las causas identificadas.

Finalmente se decide sobre las dos o tres causas principales más votadas. Es en este punto donde se establecen las prioridades para luego reducir o eliminar las causas seleccionadas.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

Aplicando esta herramienta, se pueden determinar las posibles causas de ocurrencia del problema planteado para orientar las posteriores acciones correctivas en el ámbito determinado. De esta manera, se pretende llevar a cabo las acciones necesarias para solucionar el problema de la baja rentabilidad de la producción de hierbas aromáticas del Valle de Traslasierra, generando alternativas factibles de realización.

Para lograr resultados en números, como la rentabilidad y productividad de las hierbas aromáticas de la zona, es necesario definir qué hacer, cómo hacerlo, quién, dónde, cuándo y con qué recursos se cuenta para llevar a cabo el proyecto determinado. Es en esta etapa en donde se debe partir de los objetivos para luego realizar una planificación adecuada y posible de ser sostenida en el tiempo, aplicando las habilidades tanto personales como técnicas. Es importante que la capacitación se realice para mejorar los conocimientos técnicos y organizacionales, desde una concientización en cuanto a la adopción de una cultura de calidad, la cual permita incorporar, paulatinamente, modificaciones en las habilidades de las personas, tendiendo a potenciarlas, para también cooperar con la mejora en las negociaciones en donde ambas partes involucradas puedan ganar, en lugar de que una gane mientras la otra pierda.

### **Conclusiones**

Dar a conocer los conceptos de: cultura para el desarrollo, identificación de los interesados y sus necesidades, permite tener una visión general del desarrollo de estrategias como concepto, filosofía, modelo de hacer negocios, enfocada hacia la satisfacción de las partes interesadas, lo cual resulta ser lo más importante para el logro de mayor rentabilidad, productividad, competitividad y motivación en cualquier ámbito, en este caso, en el sistema de producción, almacenamiento, distribución y comercialización de hierbas aromáticas del Valle de Traslasierra. Por otro lado, esta explicación ayuda a conocer de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mejor calidad del producto o servicio que se suministra al cliente y, finalmente, a la sociedad, teniendo en cuenta su evolución en el paso del tiempo y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización del sistema en la consecución de este fin. La calidad no solamente involucra uno de los requisitos esenciales del producto sino que, actualmente es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, para mantener su posición en el mercado y asegurar su supervivencia.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

Las normas de calidad para aplicar e implementar en la producción primaria de hierbas aromáticas son las Buenas Prácticas Agrícolas, recomendadas en nuestro país, pero no son obligatorias aún. Estas normas se relacionan con el manejo recomendado para la producción vegetal, desde la actividad primaria hasta el empaque y transporte del producto final. Las mismas tienden a asegurar la calidad e inocuidad de los vegetales, además de que permiten acceder a mercados con legislaciones que las incluyen. De esta manera, en caso de ser implementadas por el productor, constituyen un rasgo diferenciador e incluso presenta mayor ventaja competitiva que aquellos que no las apliquen.

La legislación argentina, mediante el Código Alimentario Argentino, establece lineamientos relacionados a la capacitación y documentación del proceso productivo total, incluyendo higiene de agua y suelo, además del manejo adecuado para evitar contaminaciones que tiene que ver con la manipulación de productos fitosanitarios, instalaciones, personal, cosecha, equipos, transporte y almacenamiento.

En este trabajo se pretende dar a conocer otra manera de llevar a cabo el trabajo diario en el sector, lo cual puede generar proyectos potenciales.

Sin embargo, mas allá de toda reglamentación es importante el desarrollo de sinergia para el logro de objetivos comunes, dependiendo del acercamiento a un entendimiento mutuo en donde se aplique la negociación *ganar/ganar*, promoviendo una cultura de calidad y comprensión mediante una vinculación y transferencia adecuada para la búsqueda de mejores resultados y el éxito sostenido de la economía regional. El entendimiento mutuo entre el sector público y el privado es la clave para la superación de obstáculos.

### **Bibliografía**

- Argüello, et. al. (2012). Sistema de producción y cadena de valor del cultivo de Orégano (*Origanum sp.*) en la Provincia de Córdoba (Argentina). FYTON 81. Recuperado de: <http://www.revistaphyton.fund-romuloraggio.org.ar/vol81/3-ARGUELLO.pdf>
- Bozeman, Barry. (2000). Technology transfer and public policy: a review of research and theory. *Research Policy*, n 29, p. 627-655.
- Galfione, A. Breuer, M. G., Armendáriz de Bricco, C. (2001) El desarrollo regional en Traslasierra: Consideraciones teóricas y experiencias realizadas.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

Cuadernos de administración pública. Vol. 1, núm. 2. Recuperado de: <http://bibdigital.uccor.edu.ar/ojs/index.php/CAP/article/view/694/542>

- Luque, Gustavo et. al. (2015). Posibilidades de exportación de hierbas aromáticas, cultivadas en el Valle de Traslasierra Provincia de Córdoba. Manuscrito no publicado.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2013) Informe Sectorial N° 10: Hierbas Aromáticas y Especies. Buenos Aires, Argentina. Cameroni, M. Gimena.
- Project Management Institute (2013) Guía PMBOK®. 5ta. edición en español. Estados Unidos: PMI
- Samovar, L.A., Porter, R.E. y McDaniel, E.R. (Eds.) (2006). *Intercultural communication: A reader*. Belmont. CA: Thomson Learning.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería Pesca y Alimentos. Subsecretaría de Agroindustria y Mercados. Dirección Nacional de Agroindustria. (2008). Protocolo de Calidad para Orégano. Código: SAA007. Versión 12.
- Stephen R. Covey. (2003). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Buenos Aires: Paidós Plural
- Suárez, D. A. (2013). Cadena agroalimentaria del orégano y otras aromáticas en el Valle de Traslasierra. Lineamientos estratégicos para su desarrollo competitivo. Provincia de Córdoba. Recuperado de: <http://tesis.bibdigital.uccor.edu.ar/77/1/2013.%20Suarez.%20Cadena%20agroalimentaria.pdf>
- Verderber, R. F., Verderber, K.S. (2009). *¡Comunícate!* México: CENGAGE Learning.
- Zapata D. A., Primero Ceballos L. A., Arias Quejada B. Cultura organizacional para la calidad total. Encuentro Nacional de Investigación en Administración. pp. 153-159. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/27931577/Cultura-Organizacional-Para-La-Calidad-Total>
- Zapata D. A. Paradigmas de la Cultura Organizacional. Cuadernos de Administración. Universidad del Valle. N°27. Marzo de 2002.
- Zimmerman, Arthur. (2000). Gestión del cambio organizacional: Caminos y herramientas. Quito: Ediciones ABYA YALA.

**II Jornadas de Desarrollo Local Regional**  
**Reflexiones y diálogo para la acción**  
**Primer encuentro de Escuelas de gobierno**

**MESA 2: Procesos productivos territoriales. Innovación en tecnología productiva y tecnología social. El rol de las universidades. Coordinador: Arq. Javier Yáñez (UNVM).**

**Título: Factores a considerar para la transferencia tecnológica a partir del caso del sistema productivo de orégano de Traslasierra.**

**Autores: Gustavo A. Luque; Riveros, Lucía G.; Jornet, Estefanía; Jornet, María Guadalupe.**

**Referencias Electrónicas**

- Change Management en la implementación de soluciones tecnológicas. 2012.  
[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Gestion%20del%20Cambio/\[PD\]%20Documentos%20-%20Metodologia%20de%20Gestion%20del%20Cambio.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Gestion%20del%20Cambio/[PD]%20Documentos%20-%20Metodologia%20de%20Gestion%20del%20Cambio.pdf)
- Portal de Noticias. Ministerio de Comunicación Pública y Desarrollo Estratégico.  
<http://prensa.cba.gov.ar/campo/la-produccion-de-aromaticas-es-de-interes-provincial/>
- Consejo Federal de Ciencia y Tecnología. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.  
[http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/estudios\\_por\\_sector/index.html](http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/estudios_por_sector/index.html)
- LEY 10.280 (Pcia. de Córdoba). Córdoba, 22 de junio de 2015. B.O.: 20/7/15 (Cba.) 21/7/15. <http://news.ips.com.ar/files/lcba10280.html>
- Luque, Gustavo et. al. (2014). Posibilidades de comercialización externa de hierbas aromáticas y medicinales, cultivadas en el valle de Traslasierra en la provincia de Córdoba – Argentina. Recuperado de: <http://www.revistas.unc.edu.ar/index.php/vjornadasredvitec/article/viewFile/10666/11297>
- Sánchez Orduña, Ricardo; Rodas Cano, Eddi. (2016, 04, 11). IDBx Expertos en Vivo - 11 de abril - Semana 2. Curso: Gestión de Proyectos de Desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=XJCGTCINtSk>
- Shirley V. Coutinho. (2013). FORTEC – La Experiencia de Brasil. II CONGRESO de la RED OTT “INNOVACIÓN ES EVOLUCIÓN”.  
[http://www.redott.com.mx/work/models/ROTT/Resource/134/1/images/2\\_%20FORTEC%20-%20La%20Experiencia%20Brasil.pdf](http://www.redott.com.mx/work/models/ROTT/Resource/134/1/images/2_%20FORTEC%20-%20La%20Experiencia%20Brasil.pdf)