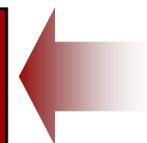




**PLAN DE  
DESARROLLO  
ESTRATÉGICO**  
el futuro entre todos

# Agenda del Taller de Diagnóstico

<b>1</b>	<b>Mensaje de Apertura</b>
<b>2</b>	<b>Antecedentes</b>
<b>3</b>	<b>Objetivos y Metodología del Taller de Diagnóstico</b>
<b>4</b>	<b>Principales Consensos y Resultados Diagnóstico Salta – Encuestas</b>
<b>5</b>	<b>Validación y Ajustes al Diagnóstico en Grupos de Trabajo</b>
<b>6</b>	<b>Próximos Pasos</b>



# Agenda del Taller de Diagnóstico

1

Mensaje de Apertura

2

**Antecedentes**

3

Objetivos y Metodología del Taller de Diagnóstico

4

Principales Consensos y Resultados Diagnóstico Salta  
– Encuestas

5

Validación y Ajustes al Diagnóstico en Grupos de  
Trabajo

6

Próximos Pasos

# Recordando en qué consiste el PDE de Salta...

El Planeamiento Estratégico de Salta es un proceso a través del cual se busca delinear **un proyecto de futuro para la comunidad salteña, que actúe como marco integrador de las decisiones y las acciones que de ellas se desprenden.**

Es por tanto una explicitación del propósito de la comunidad, en forma de elección de ámbitos de desarrollo, fijación de objetivos, desarrollo de capacidades, programas de acción y asignación de recursos.



# Etapas del Plan de Desarrollo Estratégico

ACUERDO SOCIAL e INSTITUCIONALIZACION



Talleres



Investigación

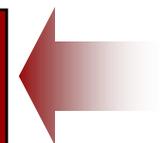
# ¿Dónde estamos en el Plan de Desarrollo Estratégico de Salta?

## Plan de Desarrollo Estratégico de SALTA



# Agenda del Taller de Diagnóstico

- 1 Mensaje de Apertura
- 2 Antecedentes
- 3 Objetivos y Metodología del Taller de Diagnóstico**
- 4 Principales Consensos y Resultados Diagnóstico Salta – Encuestas
- 5 Validación y Ajustes al Diagnóstico en Grupos de Trabajo
- 6 Próximos Pasos



# Objetivos del Taller de Diagnóstico

- ✓ **Encontrar los puntos de GRAN ACUERDO Y ALTO IMPACTO que debe incluir el PDE de Salta**
- ✓ **Comunicar y validar el diagnóstico preliminar** de la Provincia de Salta a partir de:
  - ✓ **Reuniones de entendimiento con la comunidad salteña**
  - ✓ **Relevamiento de competitividad y visión de Salta:** 401 encuestas a instituciones y personas
  - ✓ **Trabajos de Investigación:** historiadores, sociólogos y economistas
  - ✓ **Proyectos** sectoriales presentados y/o en curso
  - ✓ **Otras fuentes:** diferentes expresiones de las fuerzas vivas de la sociedad salteña
- ✓ **Trabajar en conjunto** en sugerencias y comentarios **para ajustar el diagnóstico**
- ✓ **Validar y ajustar los ejes estratégicos a largo plazo del Plan con base en el diagnóstico y la visión de Salta a futuro**
- ✓ **Empezar a prepararnos para la etapa de formulación estratégica**

# Metodología del Taller de Diagnóstico

- ✓ **Desarrollo de 4 Talleres de 4 horas cada uno, durante 14 y 15 de Abril**
- ✓ **Exposición de los principales resultados y consensos**
- ✓ **Conformación grupos de trabajo**
- ✓ **Enriquecimiento de los contenidos**
- ✓ **Conocimiento de los próximos pasos de preparación para la etapa de formulación**

# Agenda del Taller de Diagnóstico

1

Mensaje de Apertura

2

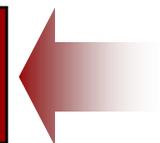
Antecedentes

3

Objetivos y Metodología del Taller de Diagnóstico

4

**Principales Consensos y Resultados Diagnóstico Salta  
– Encuestas**



5

Validación y Ajustes al Diagnóstico en Grupos de Trabajo

6

Próximos Pasos



# Metodología y Validez Estadística

- Se realizaron 401 entrevistas personales y encuestas a distintas instituciones y personas pertenecientes a la provincia de Salta con base en la siguiente segmentación(1):

	<b>Total</b>	<b>Instituciones Públicas y de la Sociedad civil</b>	<b>Empresas Privadas</b>	<b>Particulares</b>
Tamaño de Muestra (Bases)	401	127	157	117
<b>Porcentajes</b>	<b>100%</b>	<b>32%</b>	<b>39%</b>	<b>29%</b>

<b>Universo (personas)</b>	<b>1.267.311</b>	<b>53.581</b>	<b>389.978</b>	<b>823.752</b>
<b>Universo (organizaciones)</b>	<b>44.844</b>	<b>3.581</b>	<b>41.263</b>	<b>0</b>

<b>Margen de Error Estadístico con el 95% de confianza (personas)</b>	<b>4,89%</b>	<b>8,69%</b>	<b>7,82%</b>	<b>9,06%</b>
<b>Margen de Error Estadístico con el 95% de confianza (organizaciones)</b>	<b>4,87%</b>	<b>8,54%</b>	<b>7,81%</b>	

- El relevamiento fue implementado durante **2009 y 2010** en la provincia de Salta.
- Se utilizó un cuestionario semi-estructurado de 20 minutos de duración.
- El margen de error del total de la muestra de 401 cuestionarios corresponde al 4,89%*
- Se exponen a continuación los resultados consolidados del análisis.*

(1) Se requerían 385 cuestionarios para la validez estadística con 95% de confiabilidad y un máximo margen de error aceptable del 5%

# Perfil de los Encuestados

Las personas encuestadas trabajan en diferentes actividades, lo cual representan una amplia gama de opiniones, inclusión, diversidad y participación de la sociedad salteña en el diagnóstico realizado.

## Actividades de los encuestados

84% de los encuestados

Actividad	Total
Empresario / Gerente	29
Empleado	21
Funcionario de la Adm. Pública	12
Profesor	10
Estudiante	4
Directivo o Dirigente (ONGs, Dir Políticos, Sindicales)	4
Profesional Independiente (Médicos, Comunicador Sociales, Marketing, etc)	3
Miembro de la Iglesia	1
Otros	3
No sabe / No contesta	13
<b>Porcentajes</b>	<b>100</b>

# Perfil de los Encuestados

Las personas encuestadas trabajan en diferentes rubros de la economía, lo cual también representan una amplia gama de opiniones, inclusión, diversidad y participación de la sociedad salteña en el diagnóstico realizado.

## Otros Rubros en los que trabaja el encuestado

52% de los encuestados

Rubro	Total
Empresas de Servicios	15
Comercio	9
Infraestructura, Obras Públicas e Inmobiliarias	8
Actividades Extractivas y Minería	7
Agropecuario	6
Transporte	2
Hotelería	2
Ganadería	2
Social	2
Salud	1
Financiero	1
Otros	21
No sabe / No contesta	24
<b>Porcentajes</b>	<b>100</b>



# Recursos Humanos y Progreso Técnico

Pareciera haber **consenso y grandes acuerdos** en que en Salta:

1. Los programas gubernamentales de capacitación técnica son escasos
2. Los gerentes son capaces de conducir a las empresas
3. Se dispone de mano de obra con buen nivel de productividad
4. El costo de la mano de obra NO es muy elevado

GA = Gran Acuerdo >=50%  
 MA = Mayoría de Acuerdo >=15%  
 Eq = Equilibrio <15%

### Acuerdo

Totalmente (7)  
 Bastante (6)  
 Algo (5)  
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4)

### Desacuerdo

Algo (3)  
 Bastante (2)  
 Totalmente (1)  
 No Deseo Opinar (0)

**Media**  
**Desvía-  
ción  
Estándar**

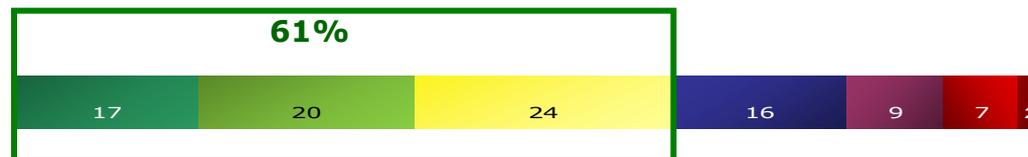
"Los programas gubernamentales de capacitación técnica ó recapitación laboral son escasos para cubrir las necesidades locales"



5.34

0,1

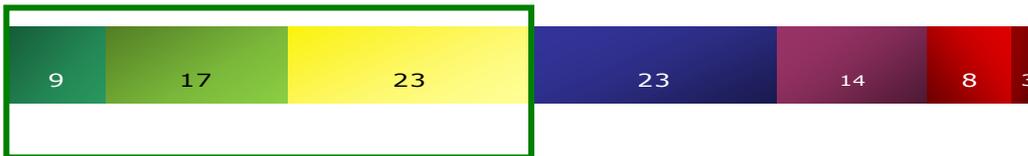
"La provincia de Salta dispone de gerentes capaces de conducir a las empresas e instituciones hacia la realización de sus objetivos"



4.9

0,08

"La provincia de Salta dispone de mano de obra con un buen nivel de productividad"



4.45

0,08

"El costo de la mano de obra en la provincia de Salta es muy elevado"



3.57

0,1

"Por lo general las relaciones entre empleadores y trabajadores no generan conflictos en la provincia de Salta"



4.01

0,09

# Capacidad exportadora e inserción internacional

Pareciera existir **consenso** en que los **principales problemas** para mejorar el desempeño exportador de Salta están relacionados a:

1. La producción de commodities
2. La ausencia de incentivos fiscales
3. La tecnología obsoleta
4. La ausencia de programas de información e inteligencia de mercados
5. El predominio de una estructura productiva tradicional

Ranking de Problemas para mejorar el desempeño exportador de la provincia de Salta

## 5 problemas más importantes

1. <i>Producción de commodities</i>	46%
2. <i>La ausencia de incentivos fiscales adecuados para promover inversiones orientada a la exportación</i>	36%
3. <i>La tecnología obsoleta que genera la poca productividad de las empresas</i>	35%
4. <i>La ausencia de programas provinciales de información e inteligencia de mercados</i>	31%
5. <i>El predominio de una estructura productiva tradicional</i>	26%

## 5 problemas menos importantes

1. <i>La falta de interés por parte de empresarios locales</i>	28%
2. <i>Los altos costos de la mano de obra</i>	25%
3. <i>La ausencia de proveedores adecuados</i>	23%
4. <i>La falta de gerentes capacitados</i>	22%
5. <i>El predominio de una estructura productiva tradicional</i>	19%

# Capacidad de Atracción de Inversiones

Pareciera existir **consenso** en que los **sectores MAS prometedores para atraer nuevas inversiones** a Salta son los de:

1. Minería
2. Turismo
3. Producción Ganadera vacuna y ovina.

## Ranking de Importancia

### 3 Sectores más prometedores

<i>Inversión minera</i>	47%
<i>Turismo</i>	37%
<i>Producción ganadera vacuna (carne y leche) u ovina (carne y lana)</i>	29%

### 3 Sectores menos prometedores

<i>Actividad pesquera</i>	57%
<i>Industria textil, calzado</i>	31%
<i>Industria plástica</i>	30%

Así mismo pareciera que existe consenso en que los sectores **MENOS prometedores para atraer nuevas inversiones en Salta** son los de Pesca, Textiles, Calzado y Plásticos.



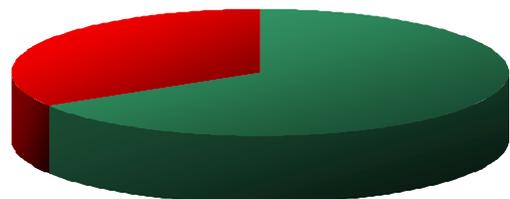
# Capacidades empresariales locales

Pareciera existir un **consenso** en que en los últimos años se ha dado **un cambio cultural importante en los empresarios locales**, el cual se ha manifestado principalmente en:

1. El mejoramiento de la calidad de los productos
2. La inversión en tecnologías, entre otros

En los últimos años se ha manifestado un cambio cultural importante en los empresarios locales?

34%

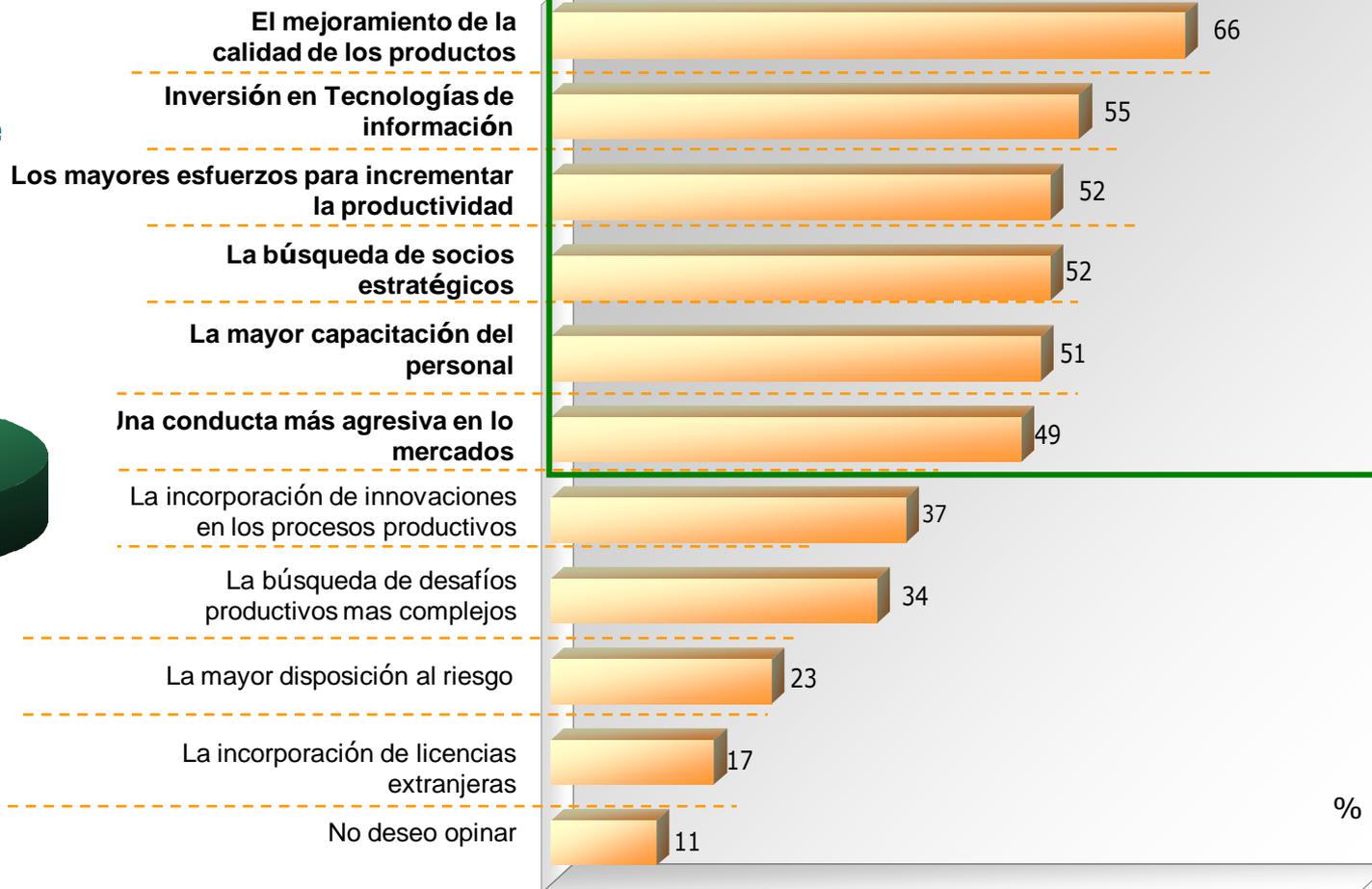


SI

66%

NO

Base: (n=401)  
P.17

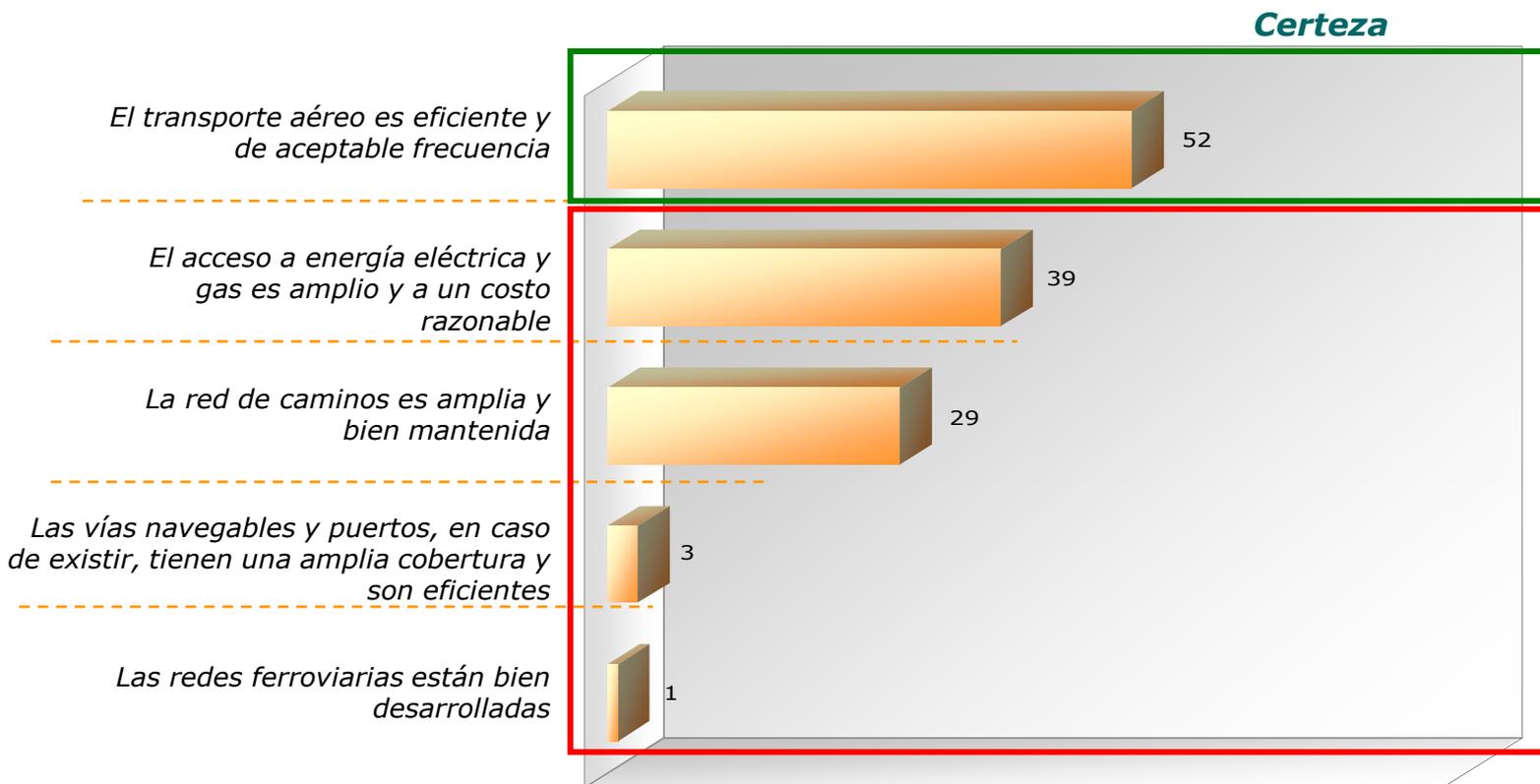


Base: Entrevistados que consideran que se han manifestado cambios culturales importantes en los empresarios locales (n= 253) P.17

# Infraestructura

Pareciera existir algún **consenso y grandes acuerdos** en que falta mejorar:

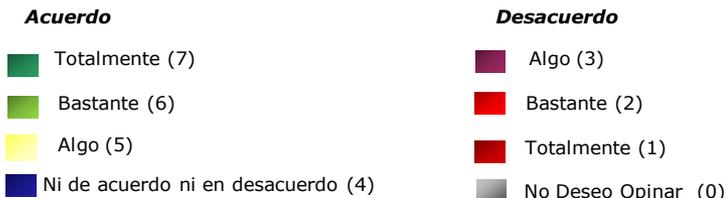
1. Acceso y costos de energía
2. Red de caminos
3. Vías navegables, puertos y vías férreas



# Recursos naturales, medio ambiente y desarrollo sustentable

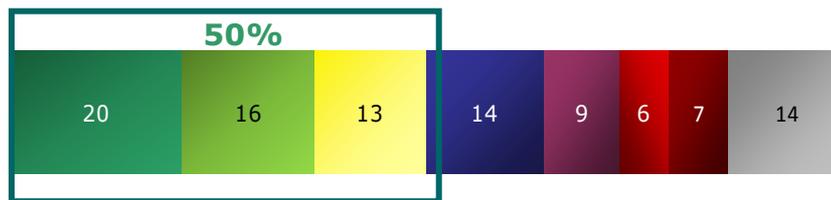
Pareciera existir algún consenso en que falta mejorar las reglamentaciones del medio ambiente y su cumplimiento por parte de las empresas para poder crecer y mejorar en el largo plazo.

GA = Gran Acuerdo  $\geq 50\%$   
 MA = Mayoría de Acuerdo  $\geq 15\%$   
 Eq = Equilibrio  $< 15\%$



**Media**  
**Desviación Estándar**

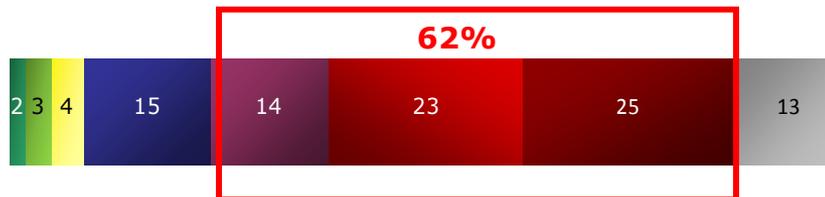
*En el largo plazo, el cumplimiento de estándares medio-ambientales en esta provincia, mejora y promueve los productos y los procesos de las empresas*



*En su provincia, las reglamentaciones respecto del medio ambiente ofrecen muchas opciones para lograr su cumplimiento*



*Actualmente, las empresas de la provincia cumplen con todas las reglamentaciones respecto del medio ambiente*



# Tejido institucional del sistema financiero

Pareciera existir algún consenso en que falta mejorar el acceso a financiación para crear nuevas empresas o desarrollar nuevos proyectos.

GA = Gran Acuerdo  $\geq 50\%$   
 MA = Mayoría de Acuerdo  $\geq 15\%$   
 Eq = Equilibrio  $< 15\%$

**Acuerdo**

- Totalmente (7)
- Bastante (6)
- Algo (5)
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4)

**Desacuerdo**

- Algo (3)
- Bastante (2)
- Totalmente (1)
- No Deseo Opinar (0)

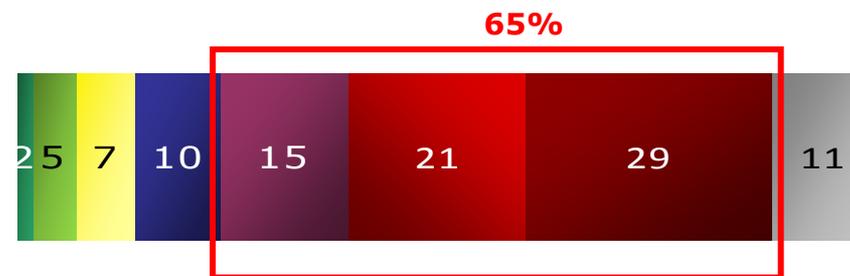
"La plaza local está adecuadamente atendida en sus necesidades financieras"



**Media** **Desviación Estándar**



"En su provincia las condiciones financieras no son obstáculo para iniciar nuevas empresas y, por lo tanto, basta con un buen proyecto de negocio para obtener un préstamo"



%

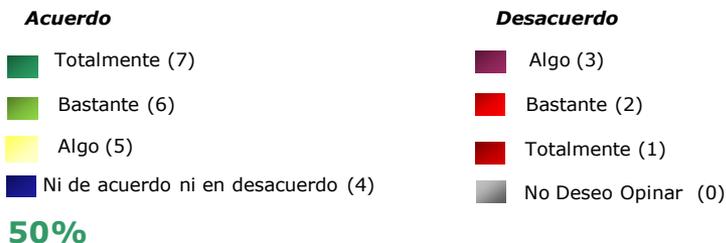
Base: (n=401)  
P.23 y P.24

# Capacidades gubernamentales y Tejido Institucional Público

Pareciera existir **consenso y gran acuerdo** en que en Salta es clave mejorar:

1. La eficiencia de la administración pública
2. La transparencia del funcionario público
3. Los costos de juicios patrimoniales
4. La calidad de las escuelas públicas y del sistema de salud

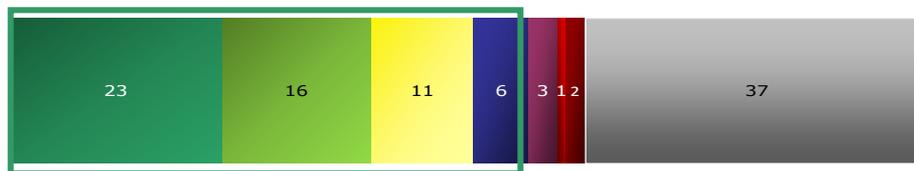
GA = Gran Acuerdo >=50%  
 MA = Mayoría de Acuerdo >=15%  
 Eq = Equilibrio <15%



**Media**      **Desviación Estándar**

50%

"El costo de los juicios patrimoniales en la provincia (incluyendo tanto la duración del proceso, como los honorarios de los abogados) es alto."



"En general, la calidad del sistema de salud de su provincia es superior al promedio nacional, siendo muy excepcional la atención en otra provincia o en establecimientos nacionales o extranjeros."



"Las escuelas públicas son de alta calidad en la provincia."

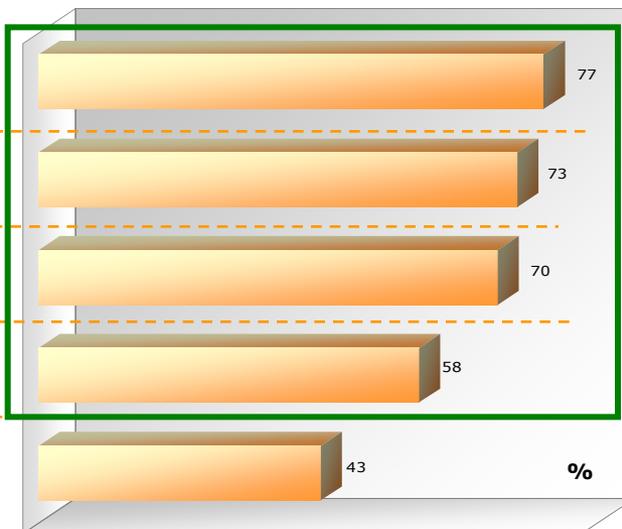


# Ambiente de negocios (regulación y sinergia)

Pareciera existir algún consenso en que los planes de empleo y capacitación, la infraestructura urbana y la cobranza de impuestos son los aspectos que más necesidad tienen los salteños en que se deban profundizar en el proceso de descentralización.

## Desde la nación a la provincia

Planes de empleo y capacitación



Infraestructura urbana

Cobranza de impuestos

Asistencia Social

Educación universitaria superior

%

## Desde la provincia hacia los municipios

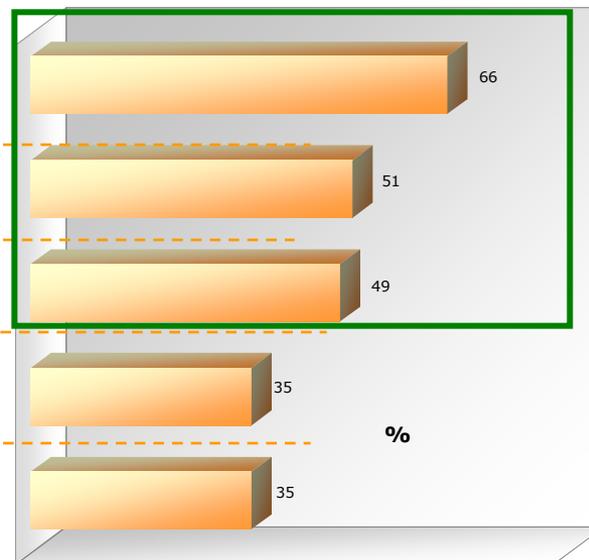
Planes de empleo y capacitación

Asistencia social

Cobranza de impuestos

Hospitales

Educación básica



%

# Visión a 10 años – Componentes Básicos de Desarrollo

Pareciera existir consenso y gran acuerdo en cuanto a que una buena educación es clave para que Salta aumente sus oportunidades y capacidades a futuro.

Ranking de componentes básicos de desarrollo necesarios para aumentar oportunidades y capacidades en la provincia:

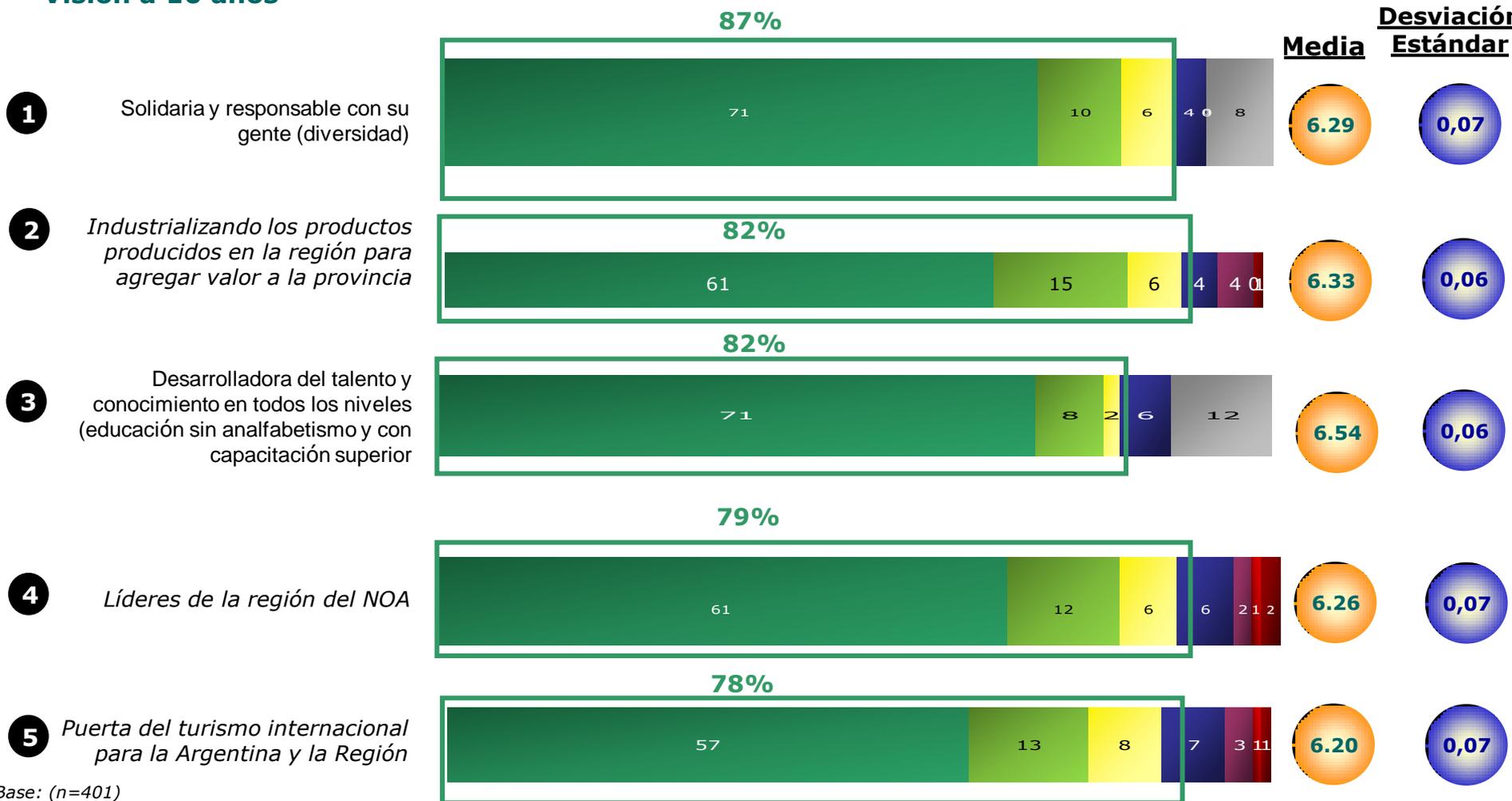
## Ranking de Mayor Importancia

<i>Una buena educación</i>	<b>70%</b>
<i>Una vida larga y saludable</i>	17%
<i>Un buen estándar de vida</i>	9%

# Visión a 10 años y Ejes Estratégicos

Pareciera existir un alto consenso sobre los ejes estratégicos claves que deberán orientar al cumplimiento de la visión de Salta para los próximos 10 años.

## Visión a 10 años



# Visión a 10 años y Ejes Estratégicos

Pareciera existir un alto consenso sobre los ejes estratégicos claves que deberán orientar al cumplimiento de la visión de Salta para los próximos 10 años.

## Visión a 10 años

**Media**      **Desviación Estándar**

6

Conectada con el mundo por su infraestructura y acceso tecnológico (Internet)

77%



7

Una región VERDE amiga del medio ambiente y con programas sustentables de cuidado ecológico

75%



8

El corredor bioceánico para el comercio este - oeste"

72%



9

Centro Geoeconómico entre el sur de Brasil, Paraguay, Bolivia, sur de Perú, norte de Chile y NOA de Argentina

71%





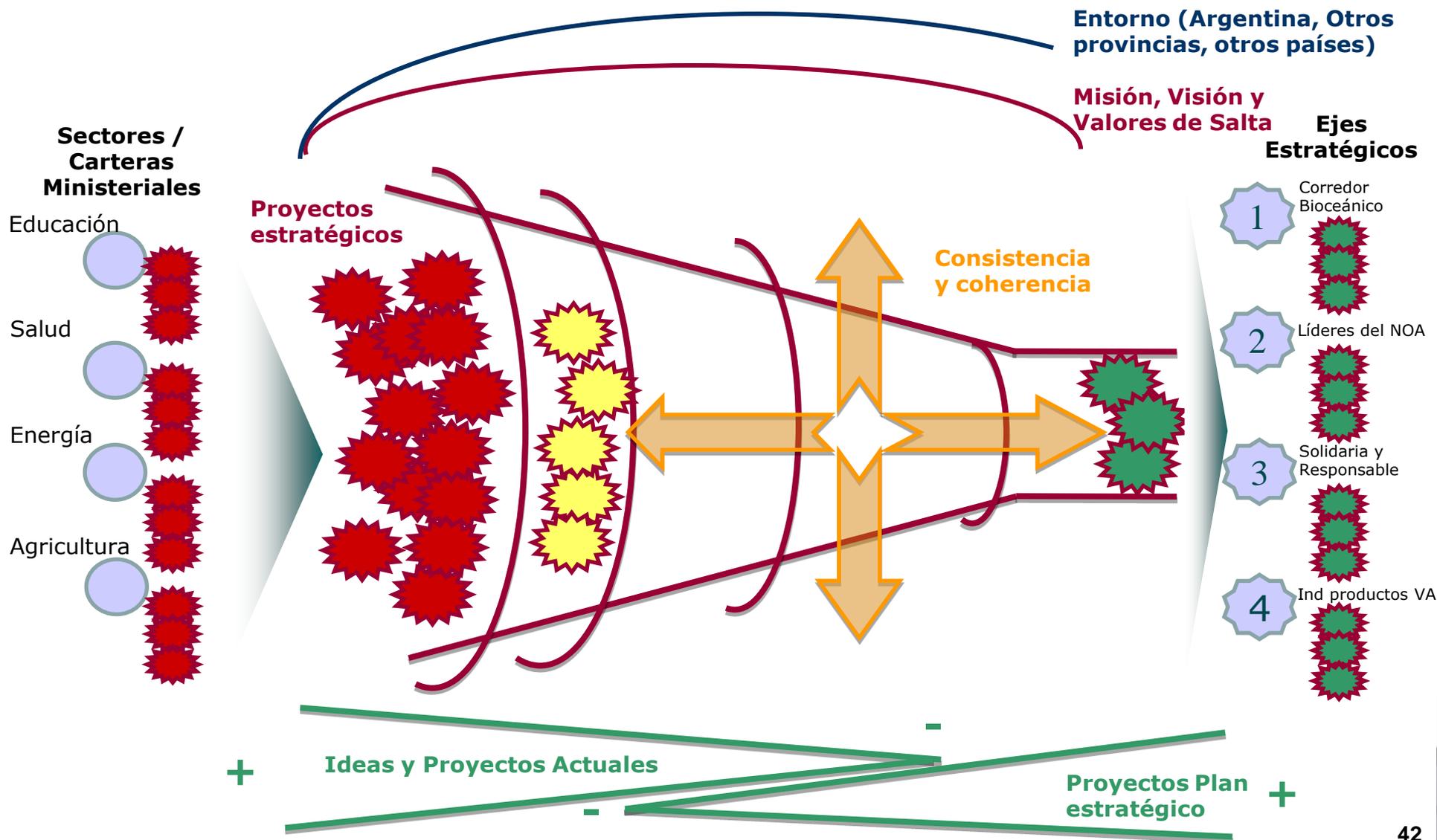
# Agenda del Taller de Diagnóstico

1	Mensaje de Apertura
2	Antecedentes
3	Objetivos y Metodología del Taller de Diagnóstico
4	Principales Consensos y Resultados Diagnóstico Salta – Encuestas
5	<b>Validación y Ajustes al Diagnóstico en Grupos de Trabajo</b>
6	Próximos Pasos



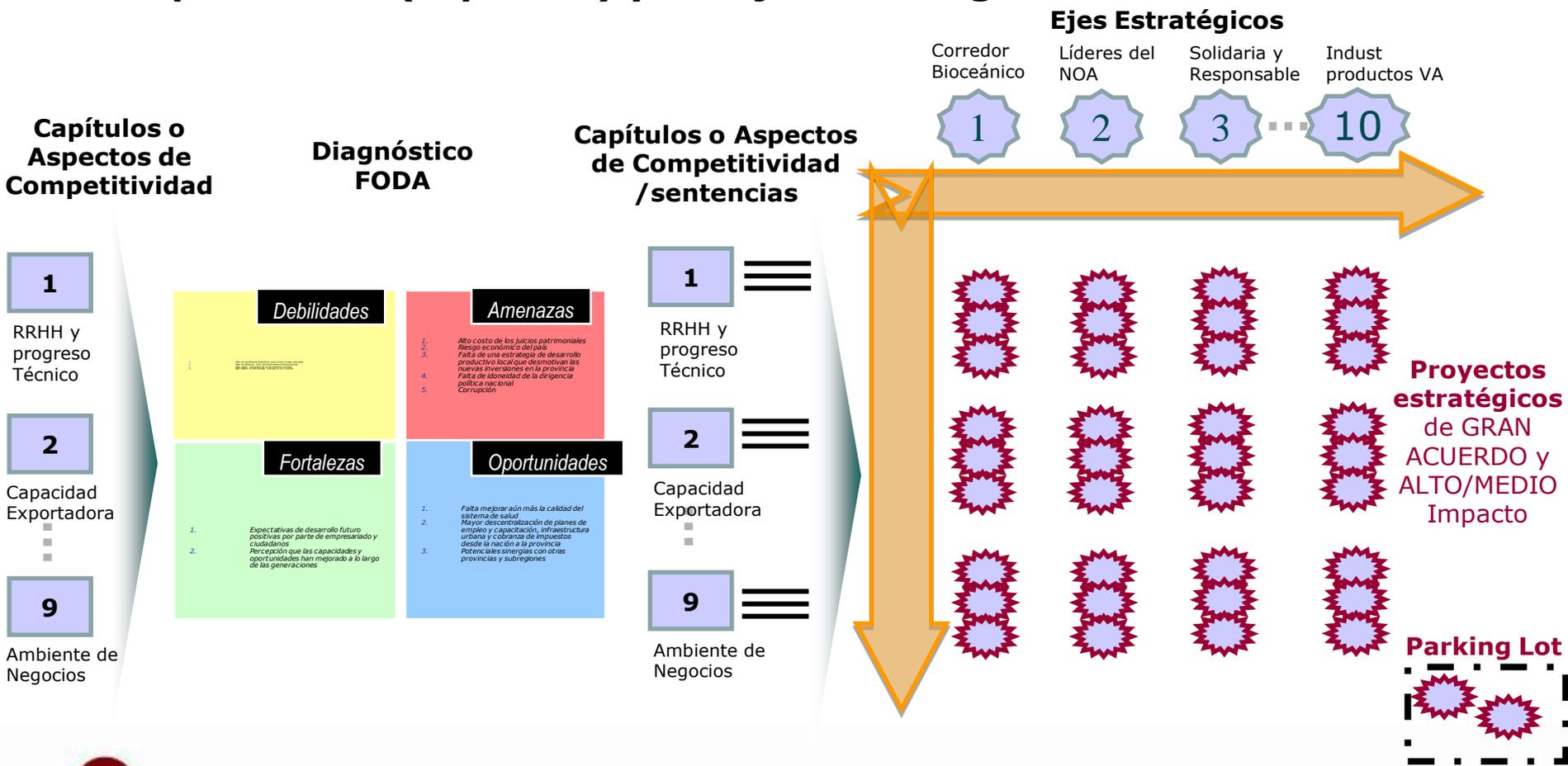
# Marco Conceptual de la Actividad

**Objetivos de la actividad:** validación diagnóstico, formulación proyectos claves y priorización ejes estratégicos



# Marco Conceptual de la Actividad

Para lograr lo anterior previamente es clave validar el diagnóstico y formular proyectos estratégicos enmarcados en los aspectos de competitividad (capítulos) y los ejes estratégicos.



## ✓ **Actividades a Realizar:**

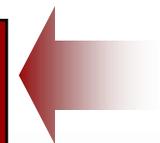
- ✓ Conformar **Grupos de Trabajo** de acuerdo a cantidad de participantes
- ✓ Definir **roles** de los integrantes: vocero y escribano
- ✓ Recibir cuestionario(s) según tema de competitividad a diagnosticar
- ✓ Completar cuestionario según instructivo
  - ✓ **Completar Listado de Participantes**
  - ✓ **Completar la tabla de validación del diagnóstico:** FODA, proyectos estratégicos, ejes estratégicos
  - ✓ **Priorizar Ejes Estratégicos**
  - ✓ **Validar consistencia y coherencia** con documentos preliminares de especialistas de economía (FODA), historia y sociología (Valores)

✓ **Tiempo disponible:** 150 minutos



# Agenda del Taller de Diagnóstico

- 1 Mensaje de Apertura
- 2 Antecedentes
- 3 Objetivos y Metodología del Taller de Diagnóstico
- 4 Principales Consensos y Resultados Diagnóstico Salta – Encuestas
- 5 Validación y Ajustes al Diagnóstico en Grupos de Trabajo
- 6 **Próximos Pasos**

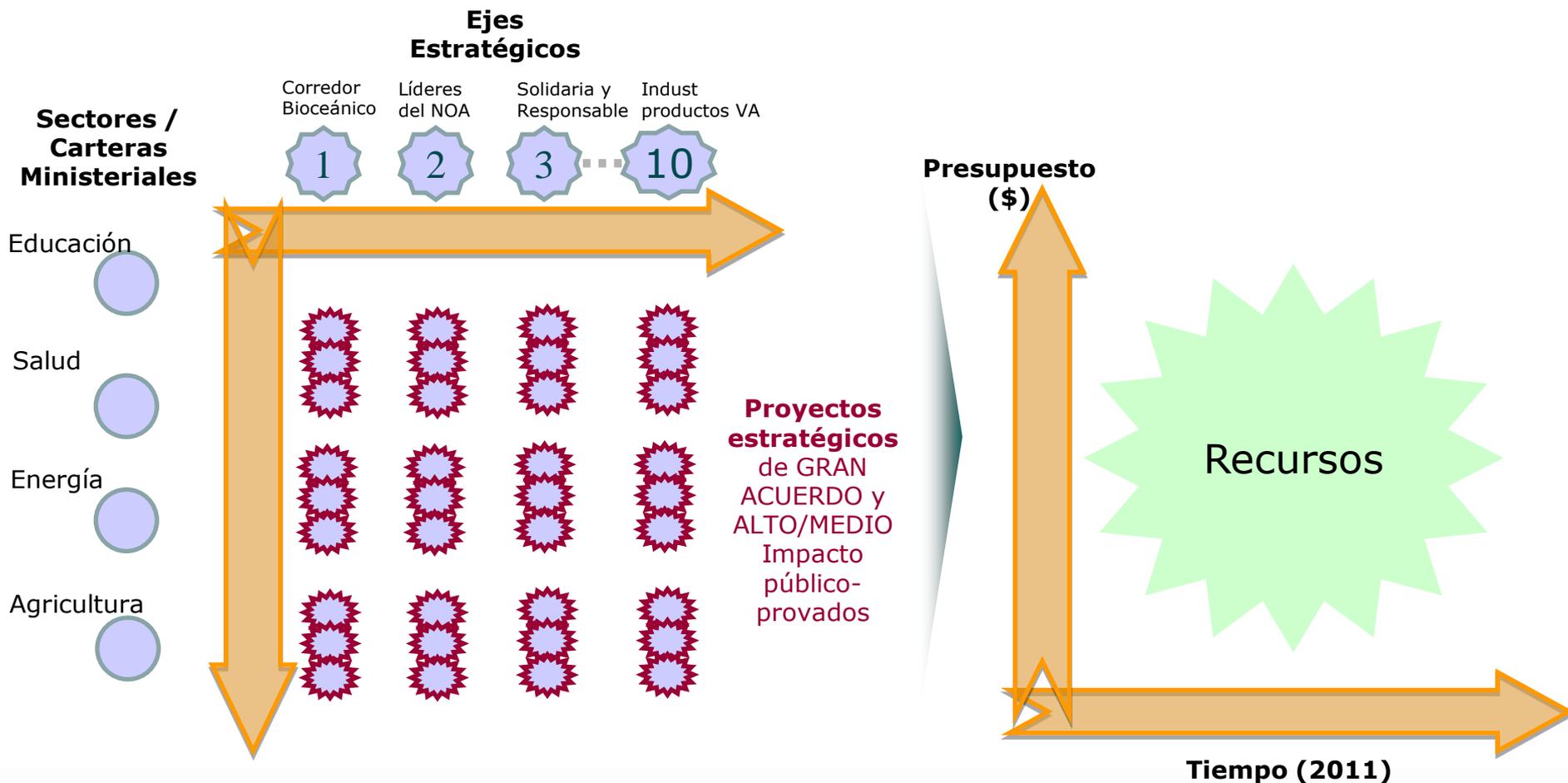


## 3 Temas Concretos:

- 1 Cerrar la etapa de diagnóstico: evento final de presentación a la comunidad salteña
- 2 Consolidar las bases para la construcción del plan.
- 3 Preparación para la etapa de formulación:
  - ✓ Programación y convocatoria de mesas de concertación por sector
  - ✓ Recopilación y armado de base de datos de ideas y proyectos para incluir por eje estratégico
  - ✓ Priorización de ideas y proyectos
  - ✓ Dimensionamiento de recursos necesarios para financiar el plan



## Etapa de Formulación:





**PLAN DE  
DESARROLLO  
ESTRATÉGICO**  
el futuro entre todos