

INFORME FINAL

ZAFRA 2007/2008

PROLANA

Junio 2008

Programa de Asistencia para el Mejoramiento de la Calidad de la Lana

El PROLANA es un programa nacional creado con el propósito de asistir al productor lanero de todo el país para el mejoramiento de la calidad de la lana, de su presentación y condiciones de venta. Ha sido desarrollado por organismos públicos y privados, nacionales y provinciales, y se instrumentó a través de la resolución 1139/94 de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación (SAGPyA) en diciembre de 1994.

Participan, y son beneficiarios de este programa, los productores, empresas de esquila, esquiladores, acondicionadores y clasificadores de lanas en estancia, empresas laneras, institutos tecnológicos nacionales, gobiernos nacional y provinciales.

Objetivos del Programa

Uno de los principales objetivos del PROLANA es revalorizar la calidad de las lanas argentinas y mejorar su competitividad en el mercado nacional e internacional, para lo cual adoptó como filosofía la satisfacción de los requisitos de los productores y partes interesadas a través de la detección de sus necesidades y la implementación de acciones para desarrollarlas. Para alcanzar las metas fijadas el PROLANA ha emprendido las siguientes acciones:

- Impulsar la adopción masiva de aquellas prácticas tecnológicas tales como la Esquila Tally-Hi, el acondicionamiento básico en estancia y el envasado en material no contaminante, que aseguren un mejoramiento en el proceso de esquila y presentación de la lana.
- Promover la adhesión del Programa a todas las provincias del país
- Generar y difundir información sobre la evolución de los mercados y valores de referencia, información técnica y de interés general para todo el sector.
- Desarrollar y mantener un vínculo activo con las empresas laneras para reconocer desvíos y oportunidades de mejora y avanzar en la cadena agroindustrial aumentando el impacto sectorial.
- Implementar un sistema de gestión que involucre a los principales procesos de la organización y que se encuentre sostenido por la capacitación y el compromiso de todos sus integrantes.

Luego de más de 10 zafras laneras ininterrumpidas de funcionamiento, el PROLANA ha logrado solidez, posicionamiento y reconocimiento enfrentando adecuadamente, por un lado, las dificultades de coordinación y gestión propias de cualquier actividad extendida a nivel nacional y, por otro lado, la vulnerabilidad a los frecuentes cambios políticos y económicos de Argentina.

Los principales logros alcanzados por el Programa son los siguientes:

- ✓ Reversión del método de esquila
- ✓ Unificación de criterios de clasificación de la lana
- ✓ Revalorización social y técnica de la empresa de esquila
- ✓ Instrumento fundamental dentro de la ejecución de la Ley Nacional N° 25.422 para la Recuperación de la Ganadería Ovina.
- ✓ Existencia de un valor de referencia del precio de la lana (SIPyM)
- ✓ Reconocimiento en el exterior del trabajo realizado desde el PROLANA
- ✓ Definición de un Protocolo o Reglamento que establece las pautas mínimas de trabajo para los productores laneros, las empresas de esquila y los acondicionadores de lanas para mejorar la presentación de los lotes de lana en coincidencia con los requerimientos de la industria.
- ✓ Capacitación permanente de acondicionadores y esquiladores, previo al inicio de cada zafra y durante la misma.
- ✓ Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, el cual fue reconocido con la certificación de la norma ISO 9001:2000 (IQNET).

Resultados cuantitativos del Programa:

Cuadro N°1: Toneladas de lana identificadas como PROLANA, discriminadas por provincias.

TN LANA PROLANA	ZAFRA 95/96	ZAFRA 96/97	ZAFRA 97/98	ZAFRA 98/99	ZAFRA 99/00	ZAFRA 00/01	ZAFRA 01/02	ZAFRA 02/03	ZAFRA 03/04	ZAFRA 04/05	ZAFRA 05/06	ZAFRA 06/07	ZAFRA 07/08
TIERRA DEL FUEGO	207	1.492	1.225	1.317	1.222	1.693	1.691	1.905	2.050	2.185	1.818	1.850	1.652
SANTA CRUZ	480	1.700	1.950	2.800	1.827	3.013	2.413	2.650	4.422	5.233	5.853	6.951	8.112
CHUBUT	2.096	4.552	5.609	4.500	3.200	4.300	5.700	6.300	8.800	9.133	8.822	9.798	9.165
RIO NEGRO	445	1.200	1.350	1.420	1.428	2.350	2.504	2.900	4.202	5.109	4.927	5.077	3.934
NEUQUEN		32	10	125	60	64	54	66	67	72	104	120	128
BUENOS AIRES			25	27	61	261	126	150	525	625	535	230	279
LA PAMPA					0	0	0	0	3	32	47	52	66
ENTRE RIOS					0	0	0	0	0	0	17	14	0
CORRIENTES					0	0	0	0	0	0	0	0	77
CORDOBA					0	0	0	0	0	0	0	0	7
TOTAL	3.228	8.976	10.169	10.189	7.798	11.682	12.487	13.970	20.069	22.389	22.123	24.093	23.421

Durante la zafra 2007/2008 el Programa ha sido ejecutado en todas las Provincias Patagónicas, Buenos Aires, La Pampa, Entre Ríos, Corrientes y Córdoba.

Como se puede observar en el cuadro N°1, la zafra lanera 2007/2008 presentó una disminución en la cantidad de lana identificada como PROLANA del 3 % respecto a la zafra pasada, como consecuencia de la sequía que afectó a las principales provincias productoras de lana (Chubut y Río Negro). Además, se visualizó una baja en la calidad de los lanares con una merma en la longitud de la fibra y en la resistencia a la tracción, que no alcanzó los parámetros normales. A estas pérdidas se suma la mortandad de animales.

En la Provincia de Río Negro se identificaron 3,9 millones de kilos de lana PROLANA, 23 % menor a lo producido en la zafra anterior, con una calidad inferior y una producción promedio de 500 a 700 gramos menos de lana por ganado ovino. El efecto de la sequía se visualizó en la Línea Sur y abarcó los departamentos de Valcheta, 25 de Mayo y El Cuy, donde pasaron hasta nueve meses sin llover.

En la Provincia de Chubut la sequía golpeó doblemente a los productores chubutenses no solo por la pérdida de animales, por la menor cantidad de pariciones y por la muerte de las ovejas madres, sino también porque se pierden el excelente momento que atraviesa el mercado internacional que viene pagando muy buenos precios por las lanas más finas. Durante todo 2007 Chubut soportó una merma notoria en el nivel de precipitaciones que acostumbra a recibir la región. Los productores estiman que durante los últimos 14 meses llovió menos de 60 milímetros de agua. Esa carencia provocó una disminución en la disponibilidad de agua para los animales pero también impactó negativamente en la producción forrajera. Ambos fenómenos en conjunto, sumado al posible manejo no adecuado del recurso forrajero afectan en gran medida la producción ganadera, con debilitamiento de los animales y considerable mortandad en la época de parición. Esta situación llevó a que se declarara el estado de emergencia en la provincia. Lo más preocupante es que la sequía afecta al mediano productor, que es aquel que tiene entre 1.500 y 2.500 animales. El 70% de los productores ovinos entran en esa categoría y son los más castigados justamente cuando componen la fuerza productiva del sector.

Los departamentos más afectados de la Provincia de Chubut son los de Escalante, Mártires, Cushamen, Gaiman, Sarmiento, Gastre, Telsen y Paso de Indios, regiones donde se encuentran las majadas más numerosas.

A la situación de sequía se suma los efectos de la reciente erupción del volcán Chaitén, que no sólo repercutirá en la mortandad de animales sino también en la disminución del volumen de lana producido y en la calidad de la misma.

Cuadro N° 2: Establecimientos PROLANA discriminados por provincias.

ESTABLECIMIENTOS	ZAFRA 02/03	ZAFRA 03/04	ZAFRA 04/05	ZAFRA 05/06	ZAFRA 06/07	ZAFRA 07/08
TIERRA DEL FUEGO	28	29	33	34	33	28
SANTA CRUZ	92	162	209	261	296	383
CHUBUT	485	580	672	614	695	634
RIO NEGRO	510	675	808	747	785	722
NEUQUEN	12	14	18	32	44	41
BUENOS AIRES	45	127	134	159	76	95
LA PAMPA	-	1	13	27	46	41
ENTRE RIOS	-	-	-	-	2	0
CORRIENTES	-	-	-	-	-	9
CORDOBA	-	-	-	-	-	10
TOTAL	1.172	1.588	1.887	1.874	1.977	1.963

Cuadro N° 3: Productores que trabajaron bajo las normas del PROLANA discriminados por provincias

PRODUCTORES	ZAFRA 03/04	ZAFRA 04/05	ZAFRA 05/06	ZAFRA 06/07	ZAFRA 07/08
TIERRA DEL FUEGO	25	29	30	30	26
SANTA CRUZ	145	190	205	234	315
CHUBUT	491	567	521	574	537
RIO NEGRO	614	713	672	674	643
NEUQUEN	46	35	71	84	81
BUENOS AIRES	87	117	143	66	84
LA PAMPA	1	13	27	46	41
ENTRE RIOS	-	-	-	2	0
CORRIENTES	-	-	-	-	7
CORDOBA	-	-	-	-	10
TOTAL	1.409	1.664	1.669	1.710	1.744

Cuadro N°4: Supervisiones realizadas a Empresas de Esquila habilitadas PROLANA.

CANTIDAD DE SUPERVISIONES REALIZADAS	ZAFRA 02/03	ZAFRA 03/04	ZAFRA 04/05	ZAFRA 05/06	ZAFRA 06/07	ZAFRA 07/08
TIERRA DEL FUEGO*	49	31	64	82	90	31
SANTA CRUZ	80	160	157	228	219	351
CHUBUT	67	108	96	103	195	129
RIO NEGRO		45	86	117	90	116
NEUQUEN			10	15	18	18
BUENOS AIRES			1	11	4	4
LA PAMPA	0	2	2	9	8	6
TOTAL	196	346	416	565	624	655

* A partir de la zafra 05/06 se comenzó a realizar además de supervisiones a la empresas de esquila, inspecciones a los establecimientos ovinos.

EMPRESAS DE ESQUILA HABILITADAS	ZAFRA 02/03	ZAFRA 03/04	ZAFRA 04/05	ZAFRA 05/06	ZAFRA 06/07	ZAFRA 07/08
TIERRA DEL FUEGO	5	7	7	7	7	7
SANTA CRUZ	22	26	27	36	36	38
CHUBUT	52	55	65	63	55	57
RIO NEGRO		52	57	56	55	57
NEUQUEN	5	5	5	8	12	11
BUENOS AIRES		9	12	12	8	9
LA PAMPA	0	3	2	4	2	2
TOTAL	84	157	175	186	175	181

ACONDICIONADORES DE LANA HABILITADOS	ZAFRA 02/03	ZAFRA 03/04	ZAFRA 04/05	ZAFRA 05/06	ZAFRA 06/07	ZAFRA 07/08
TIERRA DEL FUEGO	9	9	10	13	8	10
SANTA CRUZ	54	48	50	56	58	100
CHUBUT	86	90	92	109	122	129
RIO NEGRO		67	68	65	68	73
NEUQUEN	4	4	9	7	7	11
BUENOS AIRES		8	15	9	9	12
LA PAMPA	0	4	2	5	4	4
CORRIENTES	0	0	0	0	0	1
TOTAL	153	230	246	264	276	340

En los cuadros anteriores se puede observar que se incrementaron en un 5% las supervisiones realizadas a las empresas de esquila, se aumentó un 21% la cantidad de

Acondicionadores habilitados por el Programa, y un 4% las Empresas de esquila PROLANA, respecto a la zafra anterior.

Capacitación

Durante la zafra 2007/2008 se dictaron en las distintas provincias adheridas al Programa cursos de acondicionamiento básico en estancia y de esquila Tally-Hi, quedando habilitados más de 300 acondicionadores. También se han llevado a cabo capacitaciones de esquiladores durante las supervisiones a campo, relevándose un gran interés por mejorar su calidad de trabajo.

En varias provincias también se llevaron a cabo capacitaciones a productores y empresarios de esquila y cursos de hilado artesanal.

Actualmente existe una gran problemática relacionada a la falta de recursos humanos capacitados para trabajar en la esquila ya que gran parte se va hacia otras actividades mejor remuneradas o más cerca de sus casas. De acuerdo a esto surge una gran necesidad de ir formando nuevos esquiladores y acondicionadores que se vayan incorporando a la zafra lanera.

Con el fin de dar solución a la problemática que existe actualmente se llevaron a cabo durante la zafra 2007/2008 distintas estrategias como por ejemplo la realización de un curso avanzado sobre la técnica de esquila desmaneada o Tally Hi, dirigido por un prestigioso instructor de esquila uruguayo y la inauguración de una escuela de esquila en la provincia de La Pampa.

El curso avanzado sobre la técnica de esquila Tally Hi, realizado en Río Negro y dirigido por el prestigioso instructor de esquila uruguayo José Roldán estuvo destinado a esquiladores e instructores de esquila de todo el país. Las actividades se desarrollaron en la Escuela Secundaria de Formación Agraria (ESFA) y durante la jornada se contó con la presencia de 16 técnicos de distintas provincias argentinas y de más de 30 aprendices de esquila, además de alumnos de la ESFA y escuelas de la Región Sur de la Provincia de Río Negro.

La primer parte de la capacitación se centró en el perfeccionamiento de la técnica de los instructores PROLANA, mientras que en una segunda parte, cada instructor transmitió sus conocimientos en esquila Tally Hi, a un grupo de jóvenes aprendices, bajo la supervisión del profesor uruguayo en las pautas pedagógicas utilizadas. Asimismo José Roldán ofreció sus conocimientos en tijera mecánica, sus componentes, armado y funcionamiento; peine y cortante, regulación, reemplazo, lubricación y mantenimiento y detección y solución de problemas en la herramienta, entre otros tópicos.

Finalmente se evaluó a cada instructor midiendo la eficacia de la capacitación en virtud de las destrezas adquiridas en la técnica aplicada por cada uno de los aprendices.

Participaron de este curso 5 instructores de esquila de PROLANA Río Negro, 5 de Chubut, 2 de Buenos Aires, 2 de Tierra del Fuego, 2 de Santa Cruz, 1 de Neuquen y 1 de La Pampa.

En la Provincia de La Pampa se creó durante la zafra 2007/2008 una Escuela de capacitación en acondicionamiento y esquila con el objetivo de dotar al sector ovino provincial de empresas de esquila capacitadas para trabajar bajo las normas del PROLANA, de manera tal de lograr una mejor calidad de presentación de las lanas y por ende un mayor precio de venta.

La escuela tiene su sede en la localidad de Perú, en el establecimiento “La Camila”, propiedad del Sr. Roberto Kronemberger, sin embargo tiene también un funcionamiento móvil a fin de realizarse capacitaciones en cualquier parte de la provincia de La Pampa.

Difusión del Programa

Las actividades de difusión y promoción del Programa se realizaron principalmente a través de jornadas con productores, empresarios de esquila y técnicos en diferentes exposiciones ganaderas regionales. También se realizaron los diferentes concursos provinciales y nacional de esquila.

Los Concursos de Esquila PROLANA son las principales actividades de difusión del Programa. Mediante los mismos se busca promocionar la metodología de trabajo propuesta por el Programa en todas las provincias adheridas a la implementación del mismo, como así también de alguna manera premiar, reconocer y jerarquizar el trabajo del esquilador. Éste es quien demuestra un compromiso en mejorar la calidad de su trabajo zafra tras zafra, el cual incide plenamente en la buena presentación de los lotes de lana y en el bienestar de los animales.

En la zafra 2007/2008 se realizaron con éxito Concursos Provinciales de Esquila PROLANA en 8 provincias adheridas al Programa, lo que les permitió luego participar, con los campeones y subcampeones de los respectivos concursos, en el 10º Concurso Nacional de Esquila PROLANA, llevado a cabo en ciudad de Carmen de Patagones, Provincia de Buenos Aires. Surgieron como finalistas de dicho concurso, Emiliano Calfú de la localidad de José de San Martín, Provincia de Chubut, y Gastón Morales de la ciudad de Carmen de Patagones, Provincia de Buenos Aires.

Cabe destacar que los concursos de esquila además de servir para la difusión del programa en general y de las técnicas de esquila propuestas en particular, está ligado a la necesidad de resolver una problemática existente actualmente, relacionada con la escasez de recursos humanos.

A continuación se detalla información sobre los concursos provinciales de esquila:

PROVINCIAS	CONCURSOS DE ESQUILA PROLANA
TIERRA DEL FUEGO	El 3 de enero de 2008 se realizó el 2º Concurso Provincial de Esquila PROLANA de Tierra del Fuego en instalaciones de estancia José Menéndez
SANTA CRUZ	Fiesta Nacional de la Carne Ovina, 8 de diciembre de 2007
CHUBUT	El 12 de enero de 2008 se realizó el 9º Concurso Provincial de Esquila PROLANA de Chubut, en la Localidad de Río Mayo, de mencionada provincia, en el marco de la XXIIIº Fiesta Nacional de la Esquila.
RIO NEGRO	Durante los días 19 y 20 de Enero de 2008 se realizó el IXº Concurso Provincial de Esquila PROLANA de Río Negro, en la localidad de Comallo.
NEUQUEN	Diciembre, en el marco de la Fiesta de la Cueca y la lana
LA PAMPA	El 15 de febrero de 2008 se realizó el 3º Concurso Provincial de Esquila PROLANA en la localidad de Alta Italia, en el marco de la 1º ExpoOvino del Norte de La Pampa.
BUENOS AIRES	Durante los días 10 y 11 de Febrero del 2008 se realizó el VII Concurso Provincial de Esquila PROLANA de Buenos Aires, en el marco de la “84a. Exposición Especial de Reproductores Ovinos”, organizado por la Sociedad Rural de Ayacucho.
ENTRE RIOS	El 16 de febrero de 2008 se realizó el 2º Concurso Provincial de Esquila PROLANA en la localidad de San Jaime de la Frontera, Entre Ríos.
CORRIENTES	Durante los días 22 y 23 de Febrero del 2008, se realizó el 1º Concurso Provincial de Esquila PROLANA de Corrientes, en el marco del IV Festival Provincial del Esquilador, en la localidad de Cazadores Correntinos.
NACIONAL	Durante los días 8 y 9 de marzo de 2008 se llevó a cabo el 10º Concurso Nacional de Esquila PROLANA en la Ciudad de Carmen de Patagones, provincia de Buenos Aires, en el marco de la Fiesta de la Soberanía y Tradición.

Implementación del Sistema de Gestión de Calidad del PROLANA

En el año 2002 se comenzó a trabajar en la búsqueda de la mejora organizacional del PROLANA, con el asesoramiento y la colaboración de Técnicos del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y la participación de todas las provincias adheridas.

En una primera instancia se trabajó en conjunto con todos los interesados del sector lanero, para adecuar el sistema de gestión del Programa a los requisitos de las Normas ISO 9000. Se estableció, documentó y formalizó cada uno de los procesos que hacen al Programa y se estandarizaron diferentes procedimientos para la ejecución del PROLANA en cada una de las provincias adheridas al mismo.

En el año 2005 el Programa fue reconocido con la certificación de la norma ISO 9001: 2000, en principio con un alcance de la Coordinación Nacional y las Coordinaciones Provinciales de Chubut y Río Negro, y en el año 2006 se logró ampliar el alcance de la certificación a las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego. Dicha certificación fue otorgada por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación en conjunto con The International Certification Network, siendo el primer Programa gubernamental de desarrollo productivo certificado y reconocido a nivel internacional bajo un Sistema de Gestión de Calidad, que asegura el mejoramiento continuo del mismo.

Transcurridos los tres años de vigencia del certificado y luego de dos auditorias de mantenimiento, se obtuvo la recertificación de dicho sistema.

Los principales objetivos de implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) fueron lograr la mejora organizacional del Programa, a través de procedimientos que requieren cumplir con exigentes pautas de calidad.

Principales procesos que se encuentran dentro del alcance del Sistema de Gestión del PROLANA:

Procesos de conducción: Conducción Nacional; Conducción Provincial; Gestión de la mejora organizacional.

Procesos de realización del servicio: Capacitación; Supervisión y Habilitación de Empresas de esquila; Información general.

Procesos de apoyo: Formación de integrantes del PROLANA; Gestión de documentos y registros; Promoción; Evaluación de proveedores.

Satisfacción del cliente

El enfoque al cliente es el eje principal de acción del PROLANA, siendo los clientes del mismo los productores laneros. Por tal motivo la vinculación permanente con los productores, permite mantener un alto grado de sensibilidad e información sobre los requisitos explícitos e implícitos de los mismos. Esto permite mejorar los servicios que brinda el PROLANA y consecuentemente mejorar la presentación y estándares de calidad del lote PROLANA.

Para percibir el grado de satisfacción del cliente se mantiene una comunicación permanente con las sociedades rurales y las distintas organizaciones que representan a los productores. Asimismo se realizan encuestas a los productores y se prioriza la participación del PROLANA en eventos de promoción y difusión del sector rural.

A su vez las empresas de esquila, actores mediante los cuales el PROLANA ofrece sus servicios de esquila y acondicionamiento de la lana a los productores, reciben los beneficios del proceso de capacitación del PROLANA.

Satisfacción de la demanda

La industria lanera es considerada un importante beneficiario del PROLANA y, como tal, un actor involucrado en el desarrollo del mismo. Es por esto que el PROLANA, en su búsqueda y constante trabajo por mejorar el posicionamiento de las lanas argentinas en el mundo a través de la mejora continua de la calidad, busca integrar la cadena de producción y comercialización articulando la relación entre los productores y el sector industrial. Para ello ha tomado acciones que permiten conocer el grado de satisfacción de la industria con los lotes PROLANA:

- En el año 2004, se decidió incorporar al protocolo de acondicionamiento una nueva clase de lana “PIN”, que incluye las lanas contaminadas por la aplicación externa de productos químicos (pinturas, ferrite, grasa, gas oil, etc).
- A partir del año 2004 también se implementó una metodología mediante la cual se lleva a cabo la realimentación del sistema de supervisión y control de los lotes PROLANA por parte de las empresas laneras asociadas a la Federación Lanera Argentina, a fin de conocer los defectos de los lotes PROLANA. Dicha metodología se encuentra formalizada mediante el Procedimiento de Feedback con las Empresas Laneras.

Cuadro N°6: Cantidad total de chequeos de lotes PROLANA recibidos hasta Junio de 2008 discriminados por provincias y por zafras.

PROVINCIAS	LOTE				
	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
Chubut	69	144	77	33	17
Río Negro	95	105	27	13	11
Tierra del Fuego	6	15	5	-	5
Santa Cruz	24	32	25	7	5
Buenos Aires	5	4	2	1	1
Neuquen	1	-	-	-	-
Corrientes	-	-	-	-	1
TOTAL	200	300	136	54	40

Como se puede observar en el cuadro N° 6, las provincias de Río Negro y Chubut concentran la mayoría de los chequeos de lote recibidos, seguidas por las provincias de Tierra del Fuego, Santa Cruz, Buenos Aires y Corrientes. Para el caso de las provincias de Tierra del Fuego, Buenos Aires y Corrientes, la principal razón de presentar un bajo número de chequeos, es el menor número de establecimientos. Adicionalmente, en Tierra del Fuego, con producción de los lotes en general grandes, existen productores que exportan directamente sin intermediarios, sin realizar chequeos. En Buenos Aires, como también en Neuquen, Entre Ríos, Corrientes y La Pampa, la mayoría de los productores producen un volumen reducido de lana y lo venden a barracas o a empresas laneras muy chicas, las cuáles no participan en el procedimiento de feedback.

A partir de la Zafra 2005/2006 el número de observaciones recibidas comenzó a disminuir. Esto se atribuye al mejor funcionamiento y difusión del procedimiento denominado “Feedback de las Empresas Laneras” y al gran aumento de lotes PROLANA, disminuyendo el porcentaje de lotes con observaciones sobre el total de lotes de lana.

- En el año 2006 se comenzó a estudiar las causas de la contaminación de lanas por aplicación externa de pinturas. Se llevaron a cabo ensayos a campo en las provincias de Tierra del Fuego, Chubut, La Pampa y Entre Ríos. Se prepararon las 1142 muestras en campo en cada establecimiento participante, aplicando las pinturas de acuerdo a diferentes combinaciones con diluyentes, marcas de pintura e instrumentos de aplicación. Al culminar el período zafra, y antes de la esquila, se extrajeron las muestras para luego ser sometidas a procesos de lavado simulados en escala de laboratorio para su posterior medición comparativa de color. Los datos obtenidos se procesaron estadísticamente con un software específico. El análisis de los resultados permitió identificar interacciones optimizables entre la pintura de referencia, el método de lavado a baja temperatura, el instrumento de aplicación de menor cantidad de pintura y el método de dilución en fase orgánica. Las fases siguientes de investigación se basarán en el estudio de formulaciones químicas de las pinturas y pruebas de verificación a escala de laboratorio, a fin de avanzar en la definición de pautas operativas que permitan a los productores laneros demarcar sus majadas sin perjuicio para la calidad de sus lanas.

Estas medidas permitieron disminuir el volumen de lanas con defectos, relevándose para la última zafra lanera 2007/2008, que menos del 2% de los lotes trabajados e identificados como PROLANA, recibieron alguna observación sobre su presentación.

ANALISIS FODA PROLANA

FORTALEZAS

Logros obtenidos

- Reconversión del método de esquila
- Unificación de criterios de clasificación de la lana
- Mayor conocimiento de los productores sobre las características técnicas de sus lanas
- Revalorización social y técnica de la empresa de esquila
- Disminución de tiempos de clasificación en las barracas
- Aumento del valor agregado de la lana
- Existencia de un valor de referencia del precio de la lana

El carácter de estas metas alcanzadas revela el impacto generado a nivel técnico, social y comercial a través de un mejor posicionamiento de la lana PROLANA.

La materialización de acciones, sean planificadas o no, en objetivos cumplidos generan confianza, reconocimiento, motivación y constituyen una base fundamental para afianzar las actividades del PROLANA.

Continuidad del programa

El PROLANA ha funcionado de manera ininterrumpida durante 12 años enfrentando adecuadamente, por un lado, las dificultades de coordinación y gestión propias de cualquier actividad extendida a nivel nacional y, por otro lado, la vulnerabilidad a los frecuentes cambios políticos y económicos de nuestro país.

Esta capacidad de permanencia se debe al valor de los recursos humanos involucrados y la fuerte impronta de carácter técnico y social del PROLANA.

Difusión y promoción

Las actividades del PROLANA se extienden más allá de las realizadas durante la época de esquila: la difusión y promoción del programa se desarrollan de manera sistemática y organizada principalmente durante el período anterior al inicio de una nueva zafra. Este proceso se realiza a través de diferentes canales como:

- Concursos de esquila (Provincial y Nacional)
- Cursos de capacitación
- Participación en Congresos
- Folletos y merchandising
- Radio – Diarios

El énfasis dado a la difusión contribuye a crear, mantener e incrementar el sentido de pertenencia y de identificación con el PROLANA que tienen sus integrantes y beneficiarios. Asimismo facilita y estimula la incorporación de nuevos adherentes.

Fidelidad de los clientes

A través de las entrevistas con los productores e integrantes de empresas de esquila adheridos al programa, se evidencia que, la gran mayoría, una vez adoptadas las reglas y prácticas técnicas propuestas por el sistema PROLANA no han dejado de utilizarlas de manera sistemática en sus procesos de esquila. Asimismo los industriales reconocen los beneficios y ventajas técnicas de los lotes de lana PROLANA y no han dejado de comprarlos ni de priorizarlos frente a otros lotes de lana no PROLANA.

Gestión de los recursos disponibles

Desde el año 2002, la Ley Ovina contempla recursos económicos, destinados al desarrollo del PROLANA. La conducción del PROLANA es responsable por la gestión, y manejo de los recursos disponibles centrado en el logro de resultados concretos y dirigido a acciones que promuevan la mejora del sistema, lográndose por ejemplo:

- El funcionamiento permanente del programa desde su creación hasta la fecha
- El mantenimiento y fortalecimiento de la estructura organizativa
- El mejoras técnicas introducidas tales como la realización de ensayos de laboratorio y la generación del valor de referencia SIPyM.
- El establecimiento y difusión de reglas claras a través del Reglamento del PROLANA

- Las actividades de difusión y promoción del programa

Importante base de documentación

En el PROLANA se cuenta con un documento principal que es el Reglamento PROLANA, donde se describe el funcionamiento del programa y clarifica las responsabilidades del personal involucrado, al que se suman las Resoluciones de la SAGPyA y sus Anexos. La base de documentación existente se completa con los manuales de capacitación y material audiovisual disponible para la difusión del programa.

Acompañan a estos documentos un conjunto de formularios que permiten registrar y poner en evidencia el grado de implementación de los procedimientos. Para mejorar el control de registros se ha puesto en marcha un nuevo software que facilita la carga de datos, mejora la comunicación Provincia-Nación y permite un análisis más rico para la toma de decisiones.

Esto constituye una oportunidad para el personal ya que le permite clarificar los procesos que tienen que desarrollar, ayuda a la capacitación y es la base para proponer mejoras que deberán ser incorporadas a nuevas versiones de la documentación.

Certificación del Sistema de Gestión de calidad del Programa

En el año 2005 el Programa fue reconocido con la certificación de la Norma ISO 9001: 2000, en principio con un alcance de la Coordinación Nacional y las Coordinaciones Provinciales de Chubut y Río Negro, y en el año 2006 se logró ampliar el alcance de la certificación a las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego. Dicha certificación fue otorgada por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación en conjunto con The International Certification Network, siendo el primer Programa gubernamental de desarrollo productivo certificado y reconocido a nivel internacional bajo un Sistema de Gestión de Calidad, que asegura el mejoramiento continuo del mismo. Transcurridos los tres años de vigencia del certificado y luego de dos auditorias de mantenimiento, se obtuvo la recertificación de dicho sistema.

Los principales objetivos de implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) fueron lograr la mejora organizacional del Programa, a través de procedimientos que requieren cumplir con exigentes pautas de calidad.

OPORTUNIDADES

Aumento del valor de la lana

El aumento del precio internacional de la lana ofrece para la cadena agroindustrial el mejor escenario de los últimos 15 años. Este estímulo favorece las condiciones de crecimiento y desarrollo del PROLANA ya que actuará en un mercado en expansión donde la calidad y la diferenciación pasarán a tener un papel importante en la comercialización.

Aumento del consumo de lana

Las tendencias de la moda favorecen a la lana y esto se ha venido observando en las ferias de moda mas importantes en el mundo. Hay una demanda mayor por fibras naturales, que se asocia a la toma de conciencia mas generalizada de los consumidores por los temas del cuidado del medio ambiente, el recalentamiento global, salud, etc.

Se observan claramente ciertas macro-tendencias que apuntan a un incremento del interés y de la demanda por “vestimenta y lana ética” en general, incluyendo por ejemplo lana orgánica y/o ecológica.

Reformulación de objetivos

Los cambios producidos a partir de la aplicación de la Ley Ovina permiten ampliar el alcance del PROLANA incluyendo nuevas propuestas. Este ambiente de cambio da posibilidades de considerar acciones tales como:

- Mejoramiento de la calidad intrínseca de la lana, mediante integración con otros programas ovinos
- Sistema de certificación de producto

Estas ideas, entre muchas otras que puedan surgir, no solamente mantienen sino que fortalecen la filosofía del PROLANA basada en la asistencia al productor para el mejoramiento de la calidad de la lana y enriquecen el objetivo inicial de promover la adopción masiva de prácticas tecnológicas que aseguran una mejor presentación de la lana.

Compromiso de los integrantes del Programa

El PROLANA contribuye a mejorar las condiciones sociales y económicas del sector lanero, sin embargo es necesario trabajar para lograr nuevamente un mayor compromiso y motivación de los integrantes del PROLANA, los integrantes de la empresa de esquila y los productores de pertenecer a un programa de impacto nacional.

DEBILIDADES

Planificación estratégica:

- Falta una planificación formal donde se establezcan los objetivos y acciones a tomar a mediano y largo plazo. Buscar mayor alineación de los objetivos específicos con los objetivos globales.
- Falta un mayor desarrollo de indicadores (cualitativos y cuantitativos) que permitan medir objetivamente la evolución de los procesos y realizar un seguimiento de los mismos.
- Falta un mayor seguimiento de los resultados esperados a través de la evolución de indicadores.

- Falta una visión clara sobre el alcance del Programa (sólo debería limitarse al mejoramiento de la calidad de presentación de la lana?).

Grado de implementación de los procedimientos:

- Grado de implementación de los procedimientos: debido a las particularidades de cada provincia existen desviaciones o incumplimientos de algunos procedimientos (ej: habilitación, capacitación).
- Falta un mayor análisis de las causas de los desvíos o incumplimientos de los procedimientos.
- No se dispone del ámbito adecuado para obtener el consenso entre las partes y poder actualizar y lanzar las nuevas versiones de los documentos.

Sistema de Gestión de Calidad del Programa

- Existen temas prioritarios que involucran al Programa que hacen desplazar a un segundo plano al Sistema de Gestión de Calidad, no permitiendo que se adecue a las actuales condiciones y contextos del mismo ya que no se dispone del espacio necesario para su desempeño.
- La organización no ha logrado que la comunicación interna entre los distintos niveles de conducción se efectúe apropiadamente.
- La organización no ha logrado aunar sus esfuerzos de manera de adaptarse a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 y utilizar eficazmente las herramientas que el Sistema de Gestión de Calidad ofrece.

Análisis de datos e información:

- Demoras en el envío de datos y registros a la Coordinación Nacional
- La Coordinación Nacional concentra muchos esfuerzos en la recopilación de datos e información provenientes de las Coordinaciones Provinciales, sin embargo falta un mayor análisis de los datos para la toma de decisiones. Como consecuencia de una escasa retroalimentación con las provincias no se logran la confianza y la motivación necesarias para mantener las frecuencias y los tiempos de cumplimiento de envío requeridos.

Retroalimentación de clientes

- No existen mecanismos sistemáticos para conocer las opiniones, sugerencias y quejas de los clientes (Productores), pero se lleva a cabo el procedimiento de Feedback con las empresas laneras para conocer los desvíos detectados por la industria.

Dinámica de trabajo en equipo

- Los miembros que integran los equipos de trabajo de la Coordinación Nacional y las Coordinaciones Provinciales, siguen una metodología de trabajo en la cual no se evidencian las características esenciales de la dinámica de trabajo en equipo:
 - Definición clara de objetivos y metas del equipo
 - Definición de roles, funciones y responsabilidades dentro del equipo de trabajo
 - Descripción de procedimientos de trabajo claros y consensuados

- Conducción del equipo a través del fortalecimiento de sus líderes
- Potenciación de las habilidades y capacidades propias de cada integrante del equipo

Planificación de desarrollo del personal

- Hacer mayor hincapié en la capacitación de los integrantes del PROLANA.

AMENAZAS

Falta de recursos humanos capacitados para trabajar en la esquila

La falta de mano de obra es una de las principales limitantes al desarrollo del sector. El continuo drenaje de operarios calificados del sector rural hacia actividades mejor remuneradas como la construcción, petróleo, gas, servicios, etc. hace que las actividades de capacitación encaradas por el PROLANA no alcancen a compensar las pérdidas sufridas.

Los Productores PROLANA no perciben beneficios económicos por trabajar bajo las normas del Programa.

El incentivo acordado por la SAGPyA y la FLA para productores que esquilen bajo normas PROLANA no resultó práctico ni claro, tornándose más que en un premio en un castigo para los beneficiarios.

Expansión caótica del programa

La aplicación de la Ley Ovina sumará a numerosas provincias que hoy no se encuentran utilizando el programa.

Los riesgos de que este crecimiento no se realice de manera planificada y ordenada pueden llevar a que los procedimientos actuales no sean implementados adecuadamente en las provincias nuevas y que desde la Coordinación Nacional no haya capacidad operativa para un adecuado monitoreo.

Si existiera una generalización de malas prácticas en el PROLANA, el desprestigio llegaría a sus clientes y se verían amenazados los logros obtenidos hasta el momento.

Recursos disponibles

Si bien desde el año 2002, la Ley Ovina contempla recursos económicos, destinados a mantener el funcionamiento del PROLANA, dichos recursos tiene vigencia hasta el 2012, por lo que es necesario buscar algún tipo de mecanismo que permita autofinanciar el Programa.

Politización del Programa

Teniendo la Ley Ovina un alcance nacional y un presupuesto muy importante para su ejecución, se corren riesgos que su aplicación esté afectada por la puja de intereses

políticos (coyuntura) que muchas veces se contraponen con las necesidades técnicas de largo plazo.

Gestión de Recursos por la descentralización

Las ventajas que propone la Ley Ovina con una participación mucho más activa de las Provincias en la gestión de los recursos del PROLANA puede contraponerse con los requerimientos de flexibilidad que ha demostrado necesitar el PROLANA para llevar adelante en tiempo y forma sus procesos (rígidamente ligados a los tiempos de la Zafra).

Cadena Agroindustrial

Los recursos humanos disponibles en el sector primario están siendo escasos por la migración de estos a otras actividades. La principal causa es no presentar continuidad laboral y por consecuencia, económica. De la misma manera, en el otro extremo de la Cadena, falta el trabajo en la elaboración de un producto terminado que le otorgue valor agregado a la Lana.

CONCLUSIONES

La fuerte crisis que atravesó el sector ovino en general y lanero en particular comienza a revertirse al aunar los esfuerzos de los diferentes integrantes e interesados del sector en el contexto del Programa de Asistencia para el Mejoramiento de la Calidad de la Lana, dando como resultado: 1) el marco legal para la recuperación de la ganadería ovina argentina a través de la sanción de la Ley 25.422, y 2) una estructura organizativa de cada uno de los Comités Coordinadores Provinciales PROLANA, quienes tienen la posibilidad de vincular a diferentes organismos y programas relacionados a la mejora de la producción lanera y así poder atender las diferentes necesidades de los productores laneros argentinos.

Durante 12 años el PROLANA ha funcionado de manera ininterrumpida, enfrentando adecuadamente, dificultades de coordinación y gestión y frecuentes cambios políticos y económicos a nivel país. Esta capacidad de permanencia se debe a la habilidad de conducción del Programa, el valor de los recursos humanos involucrados y la fuerte impronta de carácter técnico y social del PROLANA. También se entiende que una de las principales razones del éxito y continuidad del Programa fue el espíritu federalista de conducción a través del Comité Coordinador Nacional quien siempre consensuó las decisiones sobre los lineamientos a seguir con cada una de las provincias participantes.

El Programa brinda a los productores laneros una herramienta que les permite diferenciar la calidad de sus lanas, logrando de esta manera mejorar el posicionamiento de su producto en el mercado nacional e internacional. A través de los años se ha logrado que todos los integrantes del PROLANA se sientan orgullosos de pertenecer a un Programa que, por su impacto nacional, contribuye a mejorar las condiciones sociales y económicas del sector lanero. La implementación del Programa también ha conseguido que la gran mayoría de los

productores laneros Argentinos adopten los niveles de calidad de producción que actualmente se encuentran ampliamente difundidos en toda la cadena agro-industrial lanera.

Sin embargo se considera fundamental la participación de todos los interesados de la cadena para poder continuar en el camino emprendido desde los comienzos del PROLANA y poder seguir trabajando para mantener la mejora continua del Programa; el aseguramiento de la calidad desde los diferentes ordenes, expandiendo esta metodología de trabajo entre todos los interesados de la cadena; y comenzar a consolidar una imagen positiva del sector a nivel mundial aprovechando las ventajas comparativas existentes en Argentina y transformándolas en verdaderas ventajas competitivas.

Por todo lo mencionado se puede afirmar que hoy todos los productores laneros argentinos tienen posibilidades de mejorar sus producciones y rentabilidad esperando perspectivas para el sector ovino mejores que las actuales y mucho mejores que las del pasado.