



XUNTA DE GALICIA  
CONSELLERÍA DE MEDIO AMBIENTE

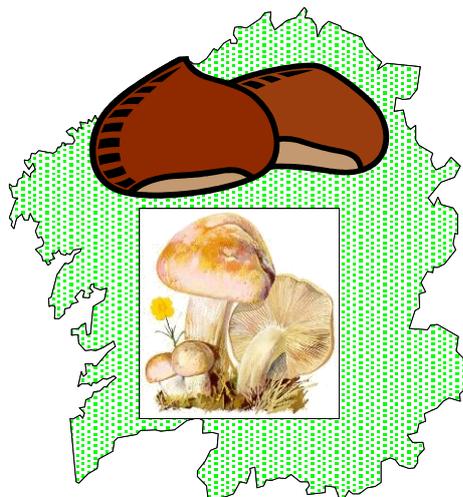


UNIVERSIDADE  
DE VIGO



***PROYECTO***

**PROCESO DE DINAMIZACIÓN DE LAS  
ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN,  
TRANSFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE CASTAÑAS Y SETAS  
COMO APORTACIÓN A LA OPTIMIZACIÓN DEL MONTE  
GALLEGO**



**INFORME DE SÍNTESIS FINAL**



Proyecto financiado por la  
Consellería de Medio Ambiente y  
cofinanciado con fondos  
FEOGA-Orientación

*MARZO de 2005*

## **EQUIPO TÉCNICO UNIVERSIDAD DE VIGO:**

- **DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN**  
Jorge González Gurriarán (dir.)  
Pedro Figueroa Dorrego (coord.)
- **COLABORADORES (UNIVERSIDAD DE VIGO)**  
José Pita Castelo  
Miguel González Loureiro  
Ana Isabel Dopico Parada  
Carlos María Fernández-Jardón Fernández
- **PERSONAL DE INVESTIGACIÓN**  
Antonio Monteagudo Cabaleiro  
Jacobó Otero García  
Alba Valdés Rodríguez  
Natalia Abalo Araújo  
José Á. Tellería Couñago

## **EQUIPO SEGUIMIENTO CONSELLERÍA DE MEDIOAMBIENTE:**

Tomás Fernández-Couto Juanas  
Teodoro Arribas Serrano  
José Luís Chan Rodríguez  
Fidel Ruíz Ortíz  
Alfredo Fernández Ríos  
Manuel Salgado Blanco

## **ÍNDICE**

<b>1.</b>	<b>ANTECEDENTES, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DEL PROYECTO.....</b>	<b>4</b>
1.1.	ANTECEDENTES .....	5
1.2.	OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y PLANIFICACIÓN .....	8
1.3.	ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL INFORME FINAL .....	11
<b>2.</b>	<b>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y SU PRIORIZACIÓN POR EL PANEL DELPHI .....</b>	<b>13</b>
2.1.	METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVE DERIVADOS DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y SU PRIORIZACIÓN. ....	14
2.2.	RELACIÓN DE FACTORES CLAVE IDENTIFICADOS .....	18
2.3.	FACTORES CLAVE PRIORIZADOS .....	24
2.4.	COMENTARIOS A LA PRIORIZACIÓN EFECTUADA POR LOS EXPERTOS.....	31
<b>3.</b>	<b>DISEÑO DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS, ESTRATEGIAS Y ACTUACIONES .....</b>	<b>43</b>
3.1.	METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE LÍNEAS, ESTRATEGIAS Y ACTUACIONES. ....	44
3.2.	RELACIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS, ESTRATEGIAS Y ACTUACIONES .....	46
	<i>LE1. Mejora de la producción y el aprovisionamiento .....</i>	<i>49</i>
	<i>LE2. Información, sensibilización y formación.....</i>	<i>54</i>
	<i>LE3. Innovación .....</i>	<i>60</i>
	<i>LE4. Cooperación. ....</i>	<i>63</i>
<b>4.</b>	<b>VALORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS E IDENTIFICACIÓN DE AGENTES PARA LAS ACTUACIONES MÁS RELEVANTES.....</b>	<b>67</b>
4.1.	METODOLOGÍA PARA LA VALORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS E IDENTIFICACIÓN DE AGENTES. ....	68
4.2.	PRINCIPALES COMENTARIOS DE LA MESA DE EXPERTOS.....	71
4.3.	ESTRATEGIAS VALORADAS SEGÚN PRIORIDAD Y URGENCIA. ....	79
4.4.	SELECCIÓN DE ACTUACIONES MÁS RELEVANTES E IDENTIFICACIÓN DE AGENTES MÁS IMPLICADOS. ....	89
<b>ANEXO</b> .....		<b>94</b>
A.1.	ASISTENTES A LA MESA DE EXPERTOS PARA LA VALORACIÓN DE ESTRATEGIAS .....	95
A.2.	PARTICIPANTES EN EL PANEL DELPHI Y RELACIÓN DE VISITAS EFECTUADAS .....	96
A.3.	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE LA DEMANDA DE CASTAÑAS Y SETAS AL MONTE GALLEGO Y MATRICES DE CRUCE DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y FACTORES CLAVE.....	98

### APÉNDICES:

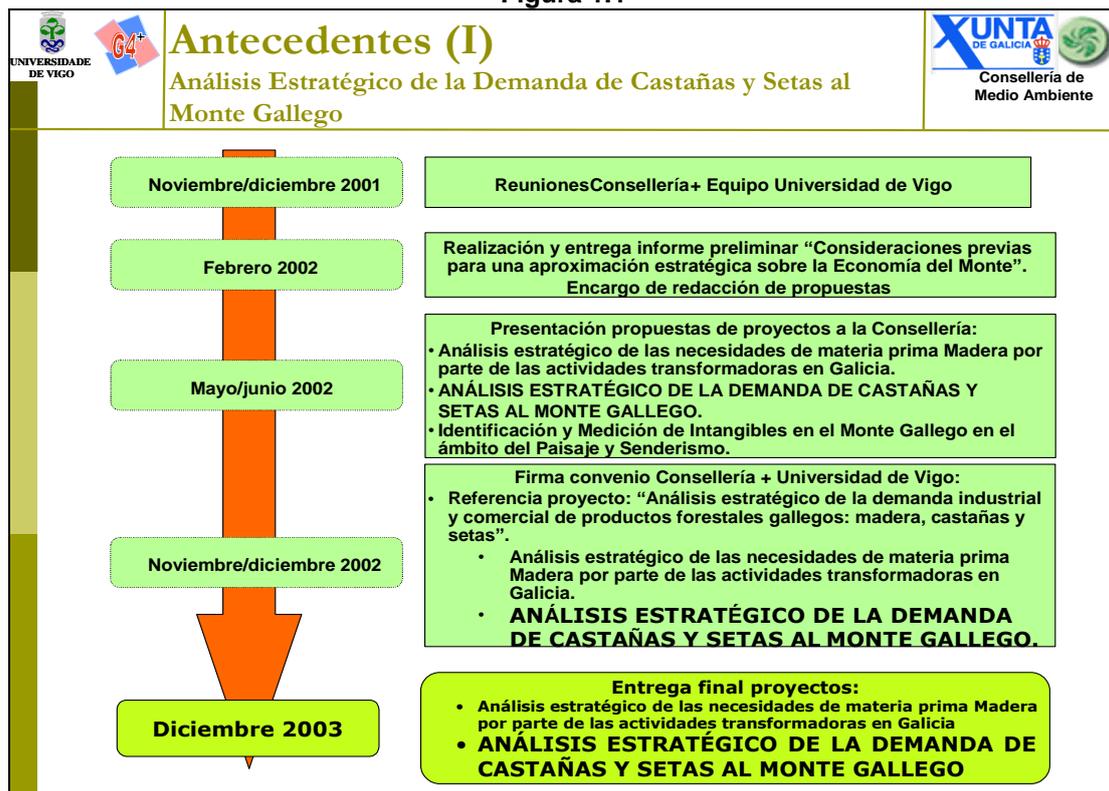
1. DOCUMENTO PARA EL DESARROLLO DEL PANEL DELPHI (*julio de 2004*)
2. INFORME DE PRIORIZACIÓN DE LOS FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO (*octubre de 2004*)
3. PROPUESTAS DE ACTUACIONES DERIVADAS DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS (documento de trabajo) (*noviembre de 2004*)
4. PROPUESTA DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ESTRATEGIAS PARA SU VALORACIÓN (documento de trabajo) (*enero de 2005*)
5. INFORME DE LA MESA DE EXPERTOS PARA LA VALORACIÓN DE ESTRATEGIAS (*marzo de 2005*)

## **1. Antecedentes, objetivos y metodología del proyecto.**

## 1.1. Antecedentes

El presente proyecto **“Proceso de Dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas”** se enmarca en el transcurso de una **línea de colaboración** desarrollada entre la Consellería de Medio Ambiente y el equipo técnico de la Universidad de Vigo. Fruto de dicha línea y como antecedentes, se han desarrollado entre diciembre de 2002 y diciembre de 2003 dos proyectos, entre los que se encontraba el denominado **“Análisis Estratégico de la demanda de castañas y setas al monte gallego”** (ver Figura 1.1).

Figura 1.1



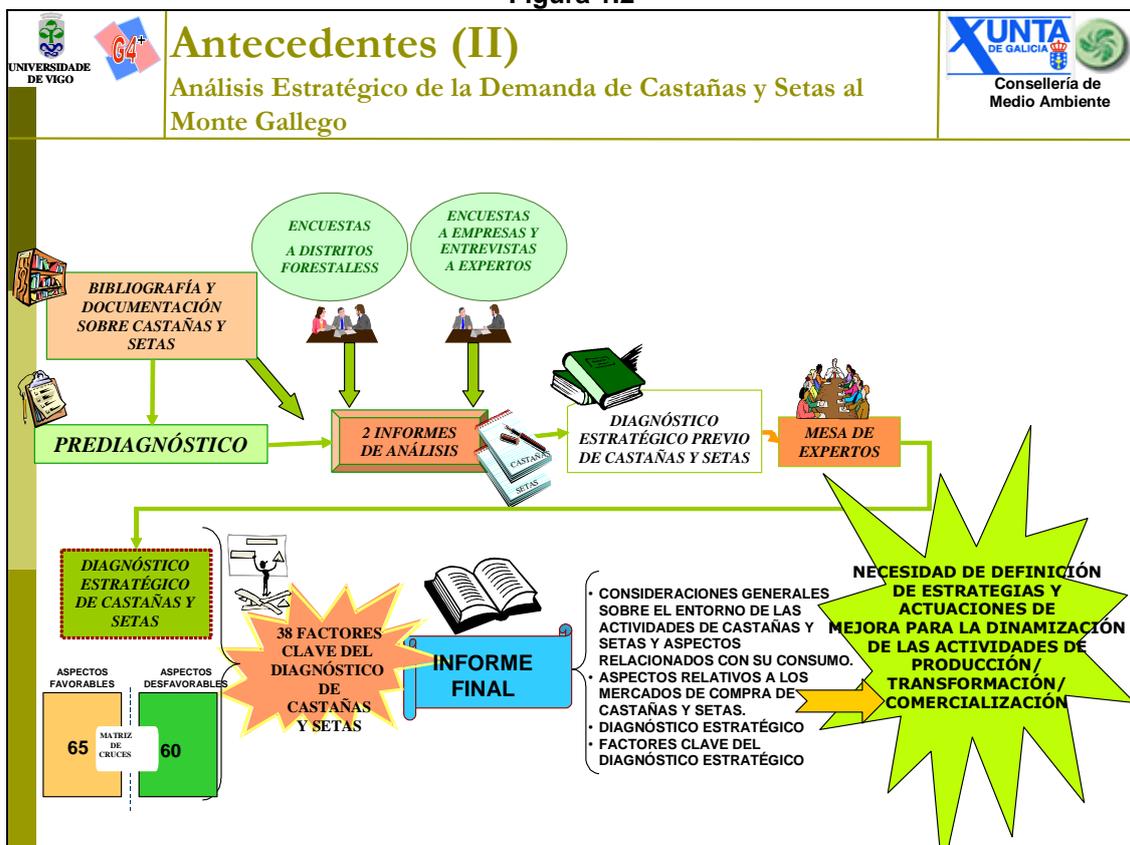
Fuente: elaboración propia

El **objetivo** de dicho proyecto era estudiar, desde un punto de vista estratégico, la **situación y perspectivas** de la **demanda por parte de la industria gallega de transformación de castañas y setas al monte de**

nuestra comunidad, que orientase la planificación forestal para un mejor aprovechamiento silvícola del monte.

El proceso metodológico, visto desde una perspectiva de los principales hitos y documentos elaborados, se ilustra en la Figura 1.2. En dicha figura se pueden observar las fuentes de información consultadas que sirvieron como referente para cada una de las etapas del proceso metodológico desarrollado durante el citado proyecto anterior.

Figura 1.2



Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta el alcance y contenido de dicho proyecto, se apreció la necesidad de obtener una definición de estrategias y actuaciones de mejora para la dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización. Por consiguiente, se formalizó como continuación del mismo el presente proyecto denominado “Proceso de Dinamización de las actividades de producción, transformación y

**comercialización de castañas y setas**”, desarrollado entre julio de 2004 y marzo de 2005.

Como **conclusiones más relevantes del primer proyecto** desarrollado se obtuvieron las siguientes:

- ❑ **Carácter estratégico** de las actividades con interés potencialmente creciente (recursos endógenos, desarrollo rural, actividad forestal, complemento de rentas).
- ❑ **Galicia es la principal comunidad autónoma en valor de exportaciones de castañas** (más del 35%), existiendo un **importante porcentaje de producción de castañas y setas que sale sin apenas transformación de Galicia**.
- ❑ Las **empresas transformadoras gallegas demandan más de 6,5 millones de kg./año de castañas**, con un **valor de más de 5,6 millones de euros/año**. También se está **demandando unos 350.000 kg./año de setas silvestres**, con un **valor de más de 2,1 millones de euros/año**.
- ❑ **Importante existencia de diversidad de especies varietales de castañas y setas silvestres**, siendo algunas de ellas **apreciadas entre las de mayor calidad en los mercados**.
- ❑ **Más del 75% de las compras de castañas** de las empresas transformadoras gallegas **proviene del monte gallego**. No obstante, en algún caso **tienen que acudir al mercado de Portugal y del resto de España** para cubrir sus necesidades. En el caso de las **setas silvestres**, el **90% de las compras proceden del monte gallego**.
- ❑ **Más del 75% de las empresas gallegas de castañas y setas silvestres tienen previsión de incrementar su actividad en los próximos 2-3 años**.
- ❑ Las **actividades de castañas y setas silvestres están muy orientadas a competir en calidad** de materia prima y producto, **aspecto que en general, es muy demandado por los consumidores finales**.
- ❑ El **principal canal de compra de castañas** por parte de las empresas es a través de **mayoristas comercializadores (46%) y directa a productores asociados (22%)**.
- ❑ El **principal canal de compra de setas silvestres** es por medio de compra directa al **productor individual (52%) y a mayoristas comercializadores (42%)**.
- ❑ **Limitada dimensión de las empresas en relación con el potencial de producción** de castañas y setas silvestres que tiene Galicia.
- ❑ **Potencial para el desarrollo de una denominación de origen** para las castañas y setas silvestres de Galicia.
- ❑ **Inadecuados sistemas de aprovechamiento de los soutos** (ordenación y limpieza, enfermedades fitopatológicas, selección de variedades, accesibilidad, entre otros), con una **importancia y urgencia en el diseño e implantación de una normativa que ordene** (zonas, vedas, tamaños, ...) y **regule el acceso al monte**.

## 1.2. Objetivos, metodología y planificación

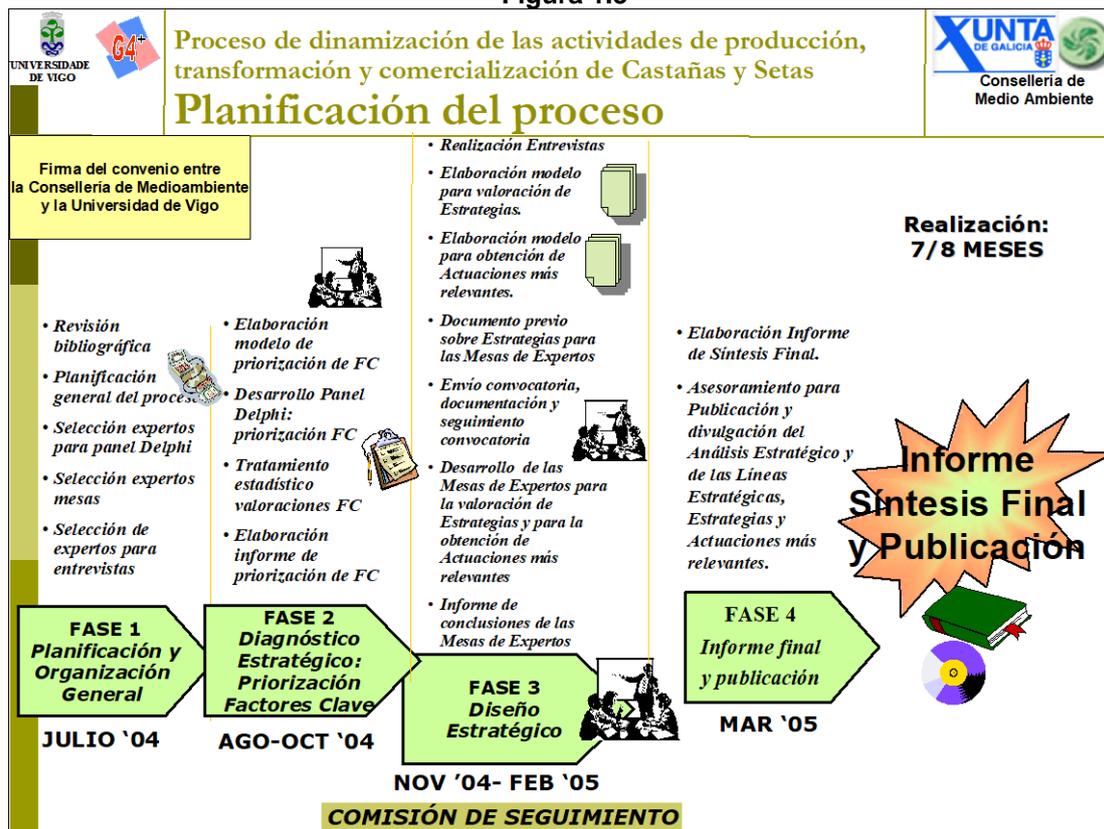
El proyecto de “**Proceso de Dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas**” se ha planteado con los siguientes **objetivos**:

- ⇒ Obtener la **priorización de Factores Clave** del Diagnóstico, orientando el posterior diseño estratégico.
- ⇒ **Diseñar Líneas y Actuaciones Estratégicas** de mejora, impulsando su puesta en marcha.
- ⇒ Obtener la **priorización de Estrategias** de mejora de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas en Galicia, especificando un **Plan de Actuaciones** concretas de mejora más relevantes.
- ⇒ Propiciar un **foro de encuentro sistemático** entre empresas, administraciones públicas y agentes involucrados.
- ⇒ Colaborar en el **desarrollo de una comunicación eficiente**, asesorando en la publicación y divulgación de las principales conclusiones derivadas del Análisis Estratégico y de las Líneas Estratégicas, Estrategias y Actuaciones de mejora, potenciando la dinamización del conjunto de actividades en Galicia.

Para ello, la **metodología empleada** se basa en el **enfoque de cadenas empresariales** (actividades de la cadena principal y cadenas laterales y de apoyo): las actividades de producción, transformación y comercialización de Castañas y Setas en Galicia.

Desde el punto de vista de **proceso**, la Figura 1.3 ilustra la planificación diseñada.

Figura 1.3



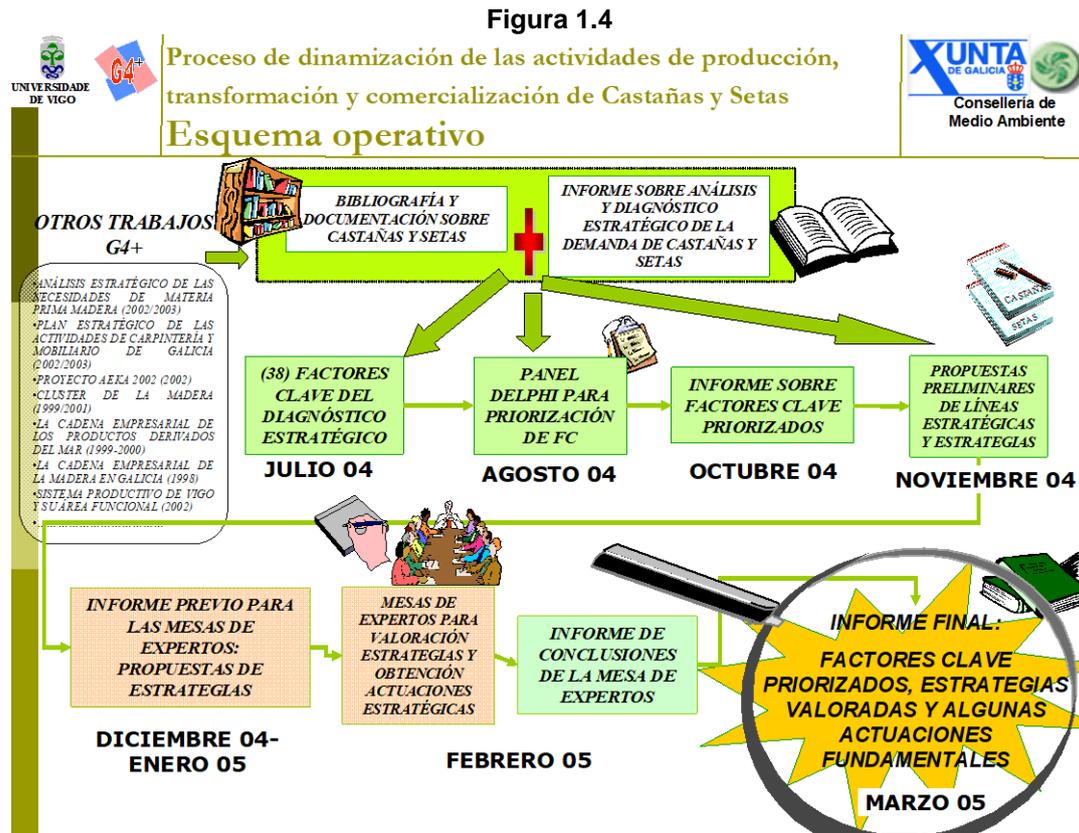
Fuente: elaboración propia

En la **primera fase** se estableció el marco conceptual y aquellos aspectos de planificación y organización general para la elaboración del trabajo. En la **segunda fase**, se engloban los trabajos para la identificación y matización de los **Factores Clave del Diagnóstico Estratégico** y su priorización a través de la realización de un panel Delphi. En la **tercera fase**, se llevaron a cabo los pasos relativos al **Diseño Estratégico**, con la **Mesa de Expertos** como herramienta metodológica central para la valoración de Estrategias y la obtención de actuaciones más relevantes, así como la identificación de agentes más implicados en su desarrollo.

Estas fases convergen en el presente **Informe Final**, que recoge el resultado de los trabajos desarrollados en las fases anteriores: los Factores Clave del Diagnóstico Estratégico y su priorización, el Diseño de Líneas, Estrategias y Actuaciones, la valoración de Estrategias en base a prioridad y urgencia y una selección de actuaciones más relevantes con la identificación de los agentes más implicados en su desarrollo.

Durante el desarrollo del proyecto se han realizado periódicamente reuniones de la **Comisión de Seguimiento**, conformada por representantes de la Consellería de Medioambiente y del Equipo Técnico de la Universidad de Vigo.

Desde una perspectiva operativa, la Figura 1.4 ilustra el esquema seguido a lo largo del proceso de realización de este proyecto, así como los principales hitos y fechas de obtención de resultados.

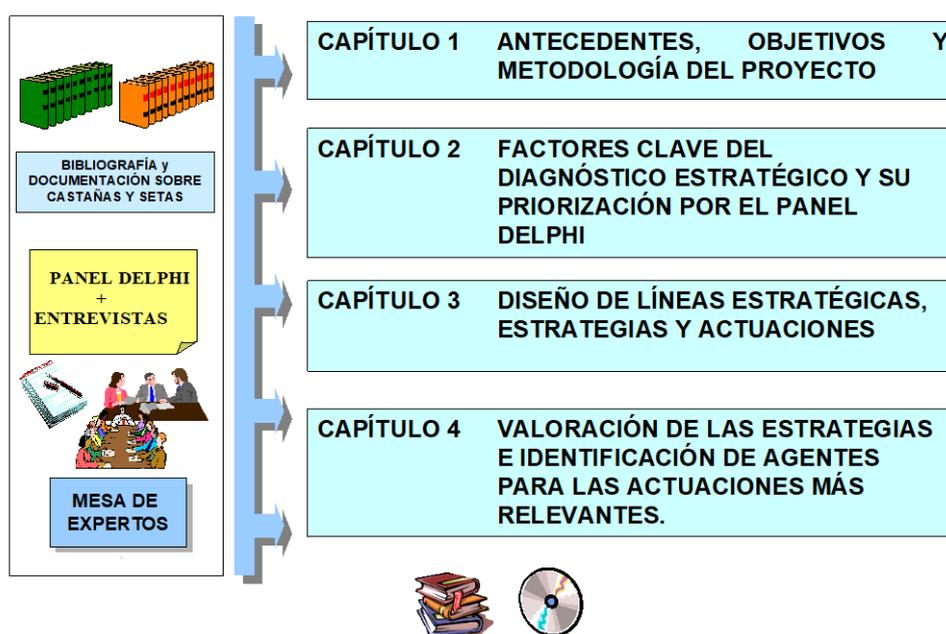


Fuente: elaboración propia

### 1.3. Estructura y contenido del Informe Final

El presente Informe Final se ha estructurado en **cuatro capítulos y un anexo**, cuyo contenido se expone brevemente a continuación con el fin de facilitar la lectura, interpretación y consulta de la información incluida (ver **Figura 1.5**).

**Figura 1.5**  
Estructura del proyecto



Fuente: elaboración propia

El **capítulo 1** aborda los antecedentes, objetivos y las bases en las que se fundamenta este trabajo sobre la demanda de castañas y setas al monte gallego. Comienza con la presentación de los antecedentes, continúa con los objetivos planteados, la metodología empleada y la planificación del proceso. Finaliza con la presentación de esta estructura.

En el **capítulo 2** se incluye la metodología empleada para la identificación y priorización de los Factores Clave del Diagnóstico Estratégico, detallándose la relación de los mismos y la priorización efectuada por el panel Delphi. Asimismo, se incluyen unos comentarios sobre dicha priorización.

El **capítulo 3** hace referencia a la metodología empleada en el Diseño de las Líneas Estratégicas, las Estrategias y las Actuaciones, incluyéndose una relación a modo de fichas para cada Estrategia.

El **capítulo 4** recoge la valoración efectuada por la Mesa de Expertos de las Estrategias, en base a prioridad y urgencia, los comentarios aportados por dichos expertos, así como una selección de actuaciones más relevantes e identificación de los agentes más implicados.

En el **anexo** se ofrece un listado de asistentes a la Mesa de Expertos para la valoración de Estrategias, un listado de los participantes en el Panel Delphi para la priorización de Factores Clave y el Diagnóstico Estratégico actualizado con las matizaciones obtenidas durante el proceso.

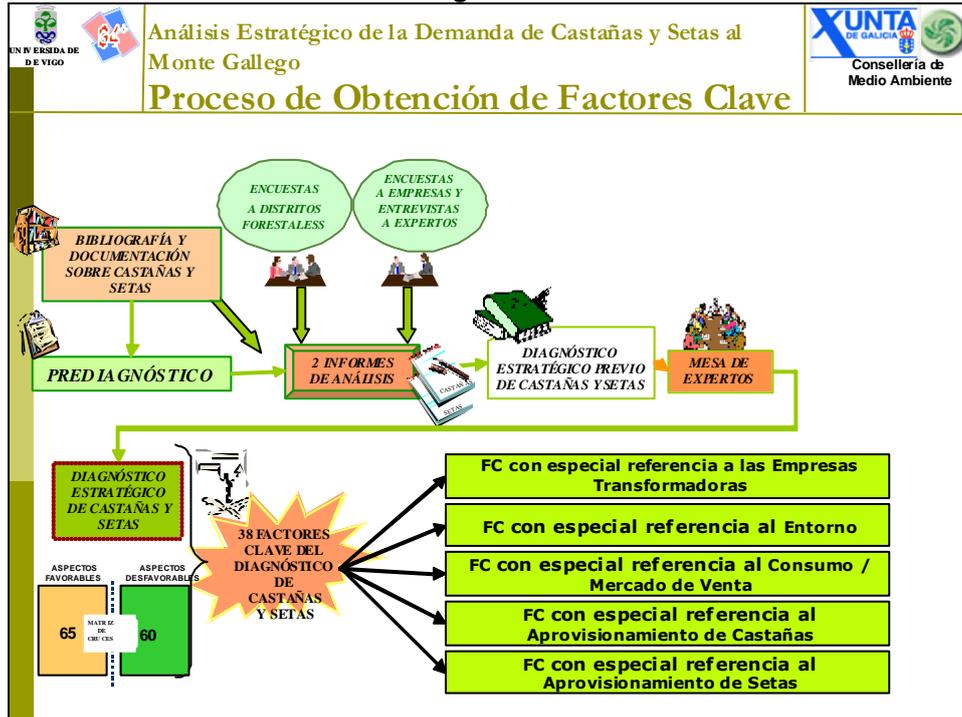
## **2. Factores Clave del Diagnóstico Estratégico y su priorización por el panel Delphi**

## **2.1. Metodología para la identificación de los Factores Clave derivados del Diagnóstico Estratégico y su priorización.**

La **complejidad del diagnóstico estratégico** efectuado sobre la demanda de castañas y setas al monte gallego por parte de la industria transformadora de Galicia, **con un total 65 aspectos favorables y 60 aspectos desfavorables**, requiere de un **esfuerzo de síntesis** que facilite, a través de la determinación de sus **FACTORES CLAVE**, la comprensión y el diseño de acciones estratégicas de mejora.

Para la **determinación de los Factores Clave** se ha partido del diagnóstico estratégico, elaborando unas **matrices de cruce** entre los aspectos positivos y los negativos del diagnóstico. Para ello, el equipo técnico del proyecto, ha asignado previamente un **grado de importancia** (de 0 a 3) a cada uno de los aspectos incluidos en el diagnóstico (en positivo los favorables y en negativo los desfavorables). Posteriormente, se ha efectuado una matriz de cruce, que ha permitido reducir las 3.900 combinaciones posibles a los **38 factores clave** más relevantes, seleccionando e integrando aquellos con mayor grado de interrelación. (Ver Figura 2.1).

Figura 2.1



Los **38 Factores Clave** se agrupan en **5 bloques**, según su **relación fundamental** con las 5 grandes agrupaciones efectuadas en el diagnóstico estratégico. Así, aparecerán Factores Clave **con especial referencia a las características de las empresas transformadoras**, al **entorno**, al **consumo y mercado de venta**, al **aprovisionamiento de castañas** y, por último, los especialmente referidos al **aprovisionamiento de setas silvestres**.

El **grado de relación** entre los **Factores Clave** y los distintos **aspectos del Diagnóstico Estratégico** se representa por un número de 0 a 3 en función de la intensidad de las relaciones, representando el **0 la ausencia de relación**, el **1 baja relación**, **2 media** y el **3 alta** (ver Figura 2.2).

Proceso de Dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas

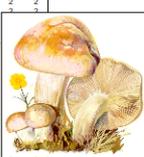
Figura 2.2



Modelo tipo de relación entre Diagnóstico Estratégico y Factores Clave



		Deniedos del Consumo/Mercado de Venta						Deniedos del Aprovechamiento Castañas						Deniedos del Aprovechamiento Setas										
		FC17	FC18	FC19	FC20	FC21	FC22	FC23	FC24	FC25	FC26	FC27	FC28	FC29	FC30	FC31	FC32	FC33	FC34	FC35	FC36	FC37	FC38	
Características de las Empresas Transformadoras	AD1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Aspectos Generales del Entorno	AD6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Zona de Consumo/Mercado de Venta	AD16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Mercado de Aprovechamiento de Castañas	AD26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Mercado de Aprovechamiento de Setas	AD36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2



Fuente: elaboración propia

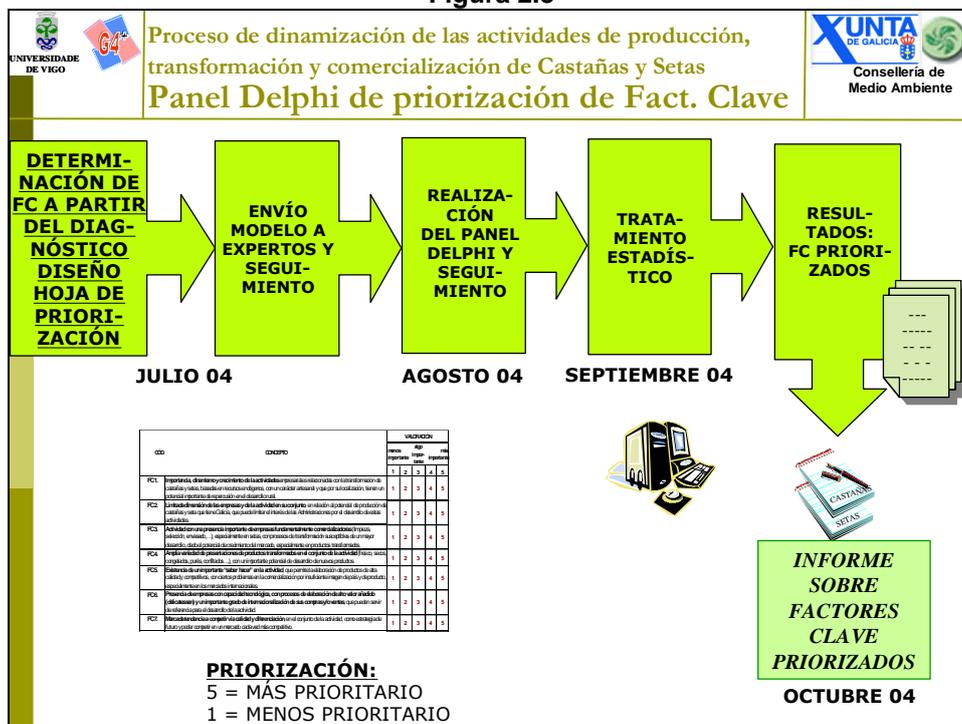
Estas tablas (anexo A.3) son la justificación los **38 Factores Clave** propuestos, **permitiendo la trazabilidad del sistema**, y facilitando posteriormente los posibles replanteamientos de Factores Clave y actuaciones derivadas, provocadas por las posibles variaciones de los aspectos favorables y desfavorables del diagnóstico.

Como se puede observar en estas tablas (ver anexo A.3) existe una amplia relación, con diferentes intensidades, entre los **Factores Clave** y los distintos aspectos del **Diagnóstico Estratégico**.

Los expertos priorizaron los **38 Factores Clave** identificados, teniendo que valorarlos en una **escala de 1 (menos prioritario) a 5 (más prioritario)**. Dicha priorización se realizó en base a la **importancia** que los mismos tuviesen como aspectos clave en la fase de Diseño Estratégico.

Para la **priorización de los 38 Factores Clave** se ha diseñado una metodología de **Panel Delphi**. Para ello el equipo técnico del proyecto ha diseñado una **hoja de priorización** que se envió a los expertos para su **evaluación y después de un proceso iterativo se realizó posteriormente el tratamiento estadístico**. En la Figura 2.3 se representa gráficamente el proceso realizado.

Figura 2.3



Fuente: elaboración propia

Para esta priorización se elaboró un **Documento de Priorización de Factores Clave** (ver Apéndices). Los distintos expertos participantes en este panel (anexo A.2) fueron **contactados por teléfono durante el mes de julio del año 2004 con el objetivo de informarles de su inclusión en el panel, el envío del documento, y la concertación de una reunión personal centrada en la priorización de factores clave**. Asimismo, en dicha reunión se realizó una entrevista semiestructurada para recoger y comentar posibles propuestas de

actuación que orienten al Equipo Técnico en la fase de elaboración de estrategias y actuaciones.

Todos los participantes fijaron el mes de agosto de 2004 como el más propicio para estas entrevistas. Para optimizar los desplazamientos se establecieron distintas rutas dada la dispersión geográfica de los mismos (Coruña, Toques, Pontevedra, Vigo, Ourense, Verín, Castrelo do Val, Monforte, Larouco) (Ver anexo A.2)

Una vez realizadas las visitas y obtenida la priorización individual de los **Factores Clave** por cada uno de los expertos del panel, la priorización final o conjunta de los Factores Clave se realizó a partir del cálculo de la **media aritmética** obtenida a partir de las puntuaciones dadas por los expertos independientemente a cada uno de los **Factores Clave** propuestos.

## **2.2. Relación de Factores Clave identificados**

Como resultado paralelo del proceso de priorización, por el trabajo iterativo del panel Delphi, se produjo una mejora en la redacción de algunos **Factores Clave**, especialmente del **Factor Clave FC1**, que precisa en mayor medida el contenido de los mismos.

**En la redacción definitiva del mismo ha desaparecido la referencia al carácter artesanal de la actividad** ya que en opinión de algunos expertos daba lugar a equívocos, pues **en la realidad de Galicia hay empresas transformadoras que están muy desarrolladas tecnológicamente y que hacen de dicha capacidad una base importante de su estrategia competitiva y conjuntamente con el “carácter artesanal” del producto final.** En este sentido, también se ha ajustado la redacción del aspecto del **Diagnóstico Estratégico, con el código AD4**, relacionado estrechamente con el anterior **Factor Clave**.

<b>FC CON ESPECIAL REFERENCIA A LAS EMPRESAS TRANSFORMADORAS</b>	
<b>FC 1.</b>	<b>Importancia, dinamismo y crecimiento de la actividades</b> empresariales relacionadas con la transformación de castañas y setas, basadas en recursos endógenos, y que por su localización, tienen un potencial importante de repercusión en el desarrollo rural.
<b>FC 2.</b>	<b>Limitada dimensión de las empresas y de la actividad en su conjunto</b> , en relación al potencial de producción de castañas y setas que tiene Galicia, que puede condicionar el interés estratégico de las Administraciones por el desarrollo de estas actividades.
<b>FC 3.</b>	<b>Actividad con una presencia importante de empresas fundamentalmente comercializadoras</b> (limpieza, selección, envasado,...), especialmente en setas, con procesos de transformación susceptibles de un mayor desarrollo, dado el potencial de crecimiento del mercado, especialmente en productos transformados.
<b>FC 4.</b>	<b>Amplia variedad de presentaciones de productos transformados en el conjunto de la actividad</b> (fresco, secos, congelados, purés, confitados....), con un importante potencial de desarrollo de nuevos productos.
<b>FC 5.</b>	<b>Existencia de un importante “saber hacer” en la actividad</b> , que permite la elaboración de productos de alta calidad y competitivos, con ciertos problemas en la comercialización por insuficiente imagen de país y de producto, especialmente en los mercados internacionales.
<b>FC 6.</b>	<b>Presencia de empresas con capacidad tecnológica, con procesos de elaboración de alto valor añadido (delicatessen) y un importante grado de internacionalización de sus compras y/o ventas</b> , que pueden servir de referencia para el desarrollo de la actividad.
<b>FC 7.</b>	<b>Marcada tendencia a competir vía calidad y diferenciación</b> , en el conjunto de la actividad, como estrategia de futuro y poder competir en un mercado cada vez más competitivo.

<b>FC CON ESPECIAL REFERENCIA AL ENTORNO</b>	
<b>FC 8.</b>	<b>Importancia de los avances tecnológicos susceptibles de aprovechamiento para mejorar la competitividad en toda la cadena de actividades</b> (desde la producción, la transformación y la comercialización) con dependencia del exterior en la tecnología de procesos (recolección y elaboración).
<b>FC 9.</b>	<b>Escasa cultura de cooperación en Galicia que repercute en un nivel de colaboración y asociacionismo muy reducido en la actividad</b> (productores-transformadores, entre empresas, empresas-clientes, empresas-Administración) que repercuten negativamente en el desarrollo y competitividad de una actividad conformada por pequeñas empresas.
<b>FC 10.</b>	<b>Carácter estratégico de la actividad con un interés potencialmente creciente por parte de las Administraciones Públicas</b> (recursos endógenos, desarrollo rural, actividad forestal)
<b>FC 11.</b>	<b>Concurrencia de competencias de diferentes Administraciones Públicas en la actividad, con escaso desarrollo de la coordinación</b> , que dificulta la realización de políticas de apoyo para el desarrollo integral de la actividad.
<b>FC 12.</b>	<b>Capacidad de investigación relacionada con la actividad</b> (Centros de Investigación y Universidades), en algunos campos de relieve internacional, no suficientemente orientada a las necesidades de la producción y la empresa transformadora y escasa implicación de ésta en la financiación de la misma, con resultados insuficientes en el desarrollo tecnológico y en el nivel de innovación de la actividad.
<b>FC 13.</b>	<b>Insuficiente formación y formadores especializados, para conseguir personal cualificado</b> , tanto para la industria transformadora como, especialmente, en los productores / recolectores, cuyas prácticas condiciona la productividad del monte y calidad de la materia prima
<b>FC 14.</b>	<b>Importancia del fomento de nuevas plantaciones de castaños y de la producción micológica</b> , con objeto de incrementar las producciones y atender la demanda, en cantidad y calidad, de la industria transformadora de Galicia y la generación de nuevas rentas en las áreas rurales.
<b>FC 15.</b>	<b>Insuficiente ordenación y cuidado de los montes</b> , que conjuntamente con el elevado minifundismo existente en el monte, una propiedad con escasa orientación empresarial, deficiencias en las infraestructuras, el abandono y el envejecimiento en las áreas rurales, dificulta la aplicación de una selvicultura adecuada que potencie en cantidad y calidad las producciones de castañas y setas.
<b>FC 16.</b>	<b>Problemática del desarrollo y control de la normativa y de la fiscalidad de las compras</b> , ante las prácticas inadecuadas que reducen las producciones y la presencia de vendedores sin documentación adecuada que dificulta la justificación de las mismas por parte de la empresa transformadora, especialmente en setas.

<b>FC CON ESPECIAL REFERENCIA AL CONSUMO / MERCADO DE VENTA</b>	
<b>FC 17.</b>	<b>Insuficiente cultura culinaria de castañas y setas</b> , e importancia de la restauración y la divulgación de platos a base de estos productos, como vía de introducir y promocionar su consumo en los hábitos alimenticios de las familias.
<b>FC 18.</b>	<b>Importancia de la seguridad alimenticia</b> , ante el “pánico” de consumir setas por falta de cultura micológica en una buena parte de la población.
<b>FC 19.</b>	<b>Importancia de la estacionalidad del consumo</b> , muy ligado a la estacionalidad de la producción, que dificulta el mantenimiento de la actividad y condiciona la rentabilidad de las empresas, ente los costes de almacenamiento de materias primas y/o productos terminados.
<b>FC 20.</b>	<b>Importancia de la calidad como principal atributo exigido por los consumidores</b> , que conjuntamente con las tendencias al consumo de productos naturales, favorece el consumo de castañas y setas de Galicia.
<b>FC 21.</b>	<b>Inexistencia denominación de origen para las castañas y setas de Galicia y escasa utilización del sello ecológico</b> , para responder a las tendencias de los consumidores y competir en calidad y diferenciación, reforzando la imagen país y la imagen de producto frente a competidores en calidad (Francia e Italia) o en precios (países del Este Europeo) .
<b>FC 22.</b>	<b>Decrecimiento del mercado de productos en fresco en general, excepto en producto de alta calidad, y crecimiento del mercado de productos transformados</b> , que exige un mayor nivel de transformación y de procesos de alto valor añadido por parte de la empresa de transformación de Galicia.
<b>FC 23.</b>	<b>Importante espacio para la innovación de productos</b> , como respuestas a la aparición de nuevos nichos de mercado (por ejemplo, alimentos preparados en base a castañas para celíacos y alimentación infantil con bajo contenido en gluten).
<b>FC 24.</b>	<b>Importantes mercados de venta para el crecimiento e internacionalización de la actividad</b> (España, Portugal, Francia, Italia, Este de Europa, Brasil, EE.UU., entre otros).
<b>FC 25.</b>	<b>Fuerte competencia de zonas geográficas con mejor imagen país y de producto</b> (Francia, Italia, Cataluña), que dificulta la penetración en los mercados a pesar de la calidad de los productos procedentes de Galicia.

<b>FC CON ESPECIAL REFERENCIA AL APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS</b>	
<b>FC 26.</b>	<b>Importante problemática de aprovisionamiento de castañas en el monte gallego pese al alto potencial de producción en Galicia</b> , con una disminución progresiva en la cantidad y calidad del fruto, que pone en riesgo la supervivencia de las empresas transformadoras existentes y obliga a la compra de materia prima en otros mercados, especialmente Portugal.
<b>FC 27.</b>	<b>Gravedad de la problemática sanitaria de los soutos de Galicia y dificultad de aplicación de tratamientos químicos existentes, por una reglamentación insuficiente que facilite la lucha contra las enfermedades fitopatológicas</b> , que pone en riesgo la supervivencia de un importante ecosistema en Galicia y de la industria transformadora y que requiere su solución previa a la implantación de la denominación de origen y al uso extensivo del sello de calidad, por la gran cantidad de castaña dañada existente en la actualidad.
<b>FC 28.</b>	<b>Inadecuados sistemas de aprovechamiento de los soutos</b> (ordenación, y limpieza, enfermedades fitopatológicas, selección de variedades, accesibilidad, entre otros), que incide negativamente en la productividad del monte y la calidad del fruto. La falta de preparación del campo y el tamaño de los aprovechamientos (minifundismo) dificulta las posibilidades de mecanización existentes, especialmente en la recolección de castañas.
<b>FC 29.</b>	<b>Existencia de importantes variedades de castañas de alta calidad en Galicia con características idóneas para competir en el mercado en fresco y especialmente en el de transformados</b> (Paredo o galeguiña, por ejemplo). Galicia tiene un alto potencial de producción de castañas, con una alta riqueza varietal, con diversidad de uso para fresco y transformado, por sus características tecnológicas y diversidad de tamaños.
<b>FC 30.</b>	<b>Insuficiente aplicación del conocimiento de la idoneidad de la gran riqueza varietal de castañas existente en Galicia para su uso por la industria transformadora</b> , que oriente la política de recuperación y nuevas plantaciones con orientación al mercado
<b>FC 31.</b>	<b>Problemática de la heterogeneidad y calidad de los lotes</b> , con presencia de diferentes variedades y en un alto porcentaje (60%) dañadas por la "bichada", que requieren de un importante proceso de selección previo a su transformación y de conservación, con incidencia negativa en los costes de elaboración y, por lo tanto, de pérdida de competitividad.
<b>FC 32.</b>	<b>Mercado de aprovisionamiento de castañas poco eficiente y transparente, con presencia de intermediarios con problemas de identificación fiscal</b> , que ocasionan fuertes fluctuaciones de los precios (con mala relación calidad/calibre/precio), dificultades en la justificación legal de las compras y, también, falta de interés en los productores para aplicar métodos silvícolas adecuados.

<b>FC CON ESPECIAL REFERENCIA AL APROVISIONAMIENTO DE SETAS</b>	
<b>FC 33.</b>	<b>Importante potencial de producción de setas en los montes de Galicia, con una calidad extraordinaria y diferenciada</b> , que permitiría claras ventajas competitivas a la industria transformadora.
<b>FC 34.</b>	<b>Falta de cultura micológica por parte de los propietarios del monte, con efectos negativos en el interés por estas producciones</b> (prácticamente el 80% quedan sin recoger), la aplicación de técnicas inadecuadas de recolección que dificultan la reproducción, y deficiencias en la conservación y el transporte hasta su utilización por la industria transformadora.
<b>FC 35.</b>	<b>Cuidados en el monte y prácticas silvícolas y de corta descontrolada de la madera, que no favorecen la producción de setas</b> , con problemas de decrecimiento de las producciones y de la calidad de las mismas. Este hecho se agrava en la actualidad con los efectos de la gran proliferación de jabalíes.
<b>FC 36.</b>	<b>Importancia y urgencia del diseño e implantación de una normativa que ordene (zonas, vedas, tamaños,...) y regule el acceso al monte</b> , contemplando los intereses de diferentes agentes implicados (productores, aficionados,...) teniendo en cuenta las peculiaridades de la propiedad del monte en Galicia y los derechos de los propietarios forestales.
<b>FC 37.</b>	<b>Control insuficiente de los recolectores con escaso desarrollo y cumplimiento de la normativa existente</b> (por ejemplo, tamaño de las setas, control sanitario), y falta de identificación fiscal de los mismos de forma generalizada, que determina un mercado de aprovisionamiento muy poco estable y transparente, con una importante problemática de justificación de las compras por parte de las empresas transformadoras.
<b>FC 38.</b>	<b>Presencia de gran cantidad de setas procedentes de países del Este de Europa, de baja calidad y bajo precio</b> , que representa una importante competencia en los mercados.

### 2.3. Factores Clave priorizados

En la siguiente tabla (Tabla 2.1) se presentan todos los **Factores Clave** priorizados por los expertos del Panel Delphi, de más prioritario a menos prioritario.

En la primera columna se refleja el orden de prioridad (importancia) de 1 a 3. En la segunda columna se refleja el código del **Factor Clave** (FC...) junto con una indicación en números romanos del bloque principal al que pertenece el **Factor Clave**:

I	Factores Clave con especial referencia a las Empresas Transformadoras
II	Factores Clave con especial referencia al entorno
III	Factores Clave con especial referencia al consumo/mercado de venta
IV	Factores Clave con especial referencia al aprovisionamiento de castañas, y
V	Factores Clave con especial referencia al aprovisionamiento de setas.

La **priorización final obtenida se recoge en la** Tabla 2.1 en la que aparecen **ordenados por orden de mayor a menor importancia** los 38 Factores Clave. La **valoración media del conjunto de los 38 Factores Clave** es **3,98**.

Este valor medio es indicativo de la **representatividad** de esos **Factores Clave como síntesis de los aspectos recogidos en el Diagnóstico Estratégico** y, por tanto, como una base consistente para el posterior diseño de líneas estratégicas y planes de acción.

**Tabla 2.1**  
**Factores Clave priorizados**

<b>Nº</b>	<b>COD.</b>	<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>VALOR</b> 5=más prioritario; 1=menos prioritario
1	FC27 (IV)	Gravedad de la problemática sanitaria de los soutos de Galicia y dificultad de aplicación de tratamientos químicos existentes, por una reglamentación insuficiente que facilite la lucha contra las enfermedades fitopatológicas, que pone en riesgo la supervivencia de un importante ecosistema en Galicia y de la industria transformadora y que requiere su solución previa a la implantación de la denominación de origen y al uso extensivo del sello de calidad, por la gran cantidad de castaña dañada existente en la actualidad.	<b>4,62</b>
2	FC15 (II)	Insuficiente ordenación y cuidado de los montes, que conjuntamente con el elevado minifundismo existente en el monte, una propiedad con escasa orientación empresarial, deficiencias en las infraestructuras, el abandono y el envejecimiento en las áreas rurales, dificulta la aplicación de una selvicultura adecuada que potencie en cantidad y calidad las producciones de castañas y setas.	<b>4,57</b>
3	FC28 (IV)	Inadecuados sistemas de aprovechamiento de los soutos (ordenación, y limpieza, enfermedades fitopatológicas, selección de variedades, accesibilidad, entre otros), que incide negativamente en la productividad del monte y la calidad del fruto. La falta de preparación del campo y el tamaño de los aprovechamientos (minifundismo) dificulta las posibilidades de mecanización existentes, especialmente en la recolección de castañas.	<b>4,54</b>
4	FC26 (IV)	Importante problemática de aprovisionamiento de castañas en el monte gallego pese al alto potencial de producción en Galicia, con una disminución progresiva en la cantidad y calidad del fruto, que pone en riesgo la supervivencia de las empresas transformadoras existentes y obliga a la compra de materia prima en otros mercados, especialmente Portugal.	<b>4,54</b>
5	FC14 (II)	Importancia del fomento de nuevas plantaciones de castaños y de la producción micológica, con objeto de incrementar las producciones y atender la demanda, en cantidad y calidad, de la industria transformadora de Galicia y la generación de nuevas rentas en las áreas rurales.	<b>4,43</b>

Nº	COD.	FACTOR CLAVE	VALOR 5=más prioritario; 1=menos prioritario
6	FC31 (IV)	Problemática de la heterogeneidad y calidad de los lotes, con presencia de diferentes variedades y en un alto porcentaje (60%) dañadas por la "bichada", que requieren de un importante proceso de selección previo a su transformación y de conservación, con incidencia negativa en los costes de elaboración y, por lo tanto, de pérdida de competitividad.	4,42
7	FC13 (II)	Insuficiente formación y formadores especializados, para conseguir personal cualificado, tanto para la industria transformadora como, especialmente, en los productores / recolectores, cuyas prácticas condiciona la productividad del monte y calidad de la materia prima	4,36
8	FC11 (II)	Concurrencia de competencias de diferentes Administraciones Públicas en la actividad, con escaso desarrollo de la coordinación, que dificulta la realización de políticas de apoyo para el desarrollo integral de la actividad.	4,31
9	FC34 (V)	Falta de cultura micológica por parte de los propietarios del monte, con efectos negativos en el interés por estas producciones (prácticamente el 80% quedan sin recoger), la aplicación de técnicas inadecuadas de recolección que dificultan la reproducción, y deficiencias en la conservación y el transporte hasta su utilización por la industria transformadora.	4,25
10	FC33 (V)	Importante potencial de producción de setas en los montes de Galicia, con una calidad extraordinaria y diferenciada, que permitiría claras ventajas competitivas a la industria transformadora.	4,25
11	FC7 (I)	Marcada tendencia a competir vía calidad y diferenciación, en el conjunto de la actividad, como estrategia de futuro y poder competir en un mercado cada vez más competitivo.	4,21
12	FC5 (I)	Existencia de un importante "saber hacer" en la actividad, que permite la elaboración de productos de alta calidad y competitivos, con ciertos problemas en la comercialización por insuficiente imagen de país y de producto, especialmente en los mercados internacionales.	4,21
13	FC35 (V)	Cuidados en el monte y prácticas silvícolas y de corta descontrolada de la madera, que no favorecen la producción de setas, con problemas de decrecimiento de las producciones y de la calidad de las mismas. Este hecho se agrava en la actualidad con los efectos de la gran proliferación de jabalíes.	4,17

Proceso de Dinamización de las actividades de producción,  
transformación y comercialización de castañas y setas

<b>Nº</b>	<b>COD.</b>	<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>VALOR</b> 5=más prioritario; 1=menos prioritario
14	FC4 (I)	Amplia variedad de presentaciones de productos transformados en el conjunto de la actividad (fresco, secos, congelados, purés, confitados....), con un importante potencial de desarrollo de nuevos productos.	<b>4,14</b>
15	FC32 (IV)	Mercado de aprovisionamiento de castañas poco eficiente y transparente, con presencia de intermediarios con problemas de identificación fiscal, que ocasionan fuertes fluctuaciones de los precios (con mala relación calidad/calibre/precio), dificultades en la justificación legal de las compras y, también, falta de interés en los productores para aplicar métodos silvícolas adecuados.	<b>4,08</b>
16	FC9 (II)	Escasa cultura de cooperación en Galicia que repercute en un nivel de colaboración y asociacionismo muy reducido en la actividad (productores-transformadores, entre empresas, empresas-clientes, empresas-Administración) que repercuten negativamente en el desarrollo y competitividad de una actividad conformada por pequeñas empresas.	<b>4,07</b>
17	FC16 (II)	Problemática del desarrollo y control de la normativa y de la fiscalidad de las compras, ante las prácticas inadecuadas que reducen las producciones y la presencia de vendedores sin documentación adecuada que dificulta la justificación de las mismas por parte de la empresa transformadora, especialmente en setas.	<b>4,07</b>
18	FC6 (I)	Presencia de empresas con capacidad tecnológica, con procesos de elaboración de alto valor añadido (delicatessen) y un importante grado de internacionalización de sus compras y/o ventas, que pueden servir de referencia para el desarrollo de la actividad.	<b>4,00</b>
19	FC36 (V)	Importancia y urgencia del diseño e implantación de una normativa que ordene (zonas, vedas, tamaños...) y regule el acceso al monte, contemplando los intereses de diferentes agentes implicados (productores, aficionados...) teniendo en cuenta las peculiaridades de la propiedad del monte en Galicia y los derechos de los propietarios forestales.	<b>4,00</b>

Nº	COD.	FACTOR CLAVE	VALOR 5=más prioritario; 1=menos prioritario
20	FC29 (IV)	Existencia de importantes variedades de castañas de alta calidad en Galicia con características idóneas para competir en el mercado en fresco y especialmente en el de transformados (Paredo o galeguiña, por ejemplo). Galicia tiene un alto potencial de producción de castañas, con una alta riqueza varietal, con diversidad de uso para fresco y transformado, por sus características tecnológicas y diversidad de tamaños.	4,00
21	FC24 (IV)	Importantes mercados de venta para el crecimiento e internacionalización de la actividad (España, Portugal, Francia, Italia, Este de Europa, Brasil, EE.UU, entre otros).	3,92
22	FC10 (II)	Carácter estratégico de la actividad con un interés potencialmente creciente por parte de las Administraciones Públicas (recursos endógenos, desarrollo rural, actividad forestal)	3,92
23	FC37 (V)	Control insuficiente de los recolectores con escaso desarrollo y cumplimiento de la normativa existente (por ejemplo, tamaño de las setas, control sanitario), y falta de identificación fiscal de los mismos de forma generalizada, que determina un mercado de aprovisionamiento muy poco estable y transparente, con una importante problemática de justificación de las compras por parte de las empresas transformadoras.	3,92
24	FC1 (I)	Importancia, dinamismo y crecimiento de las actividades empresariales relacionadas con la transformación de castañas y setas, basadas en recursos endógenos, y que por su localización, tienen un potencial importante de repercusión en el desarrollo rural.	3,85
25	FC38 (V)	Presencia de gran cantidad de setas procedentes de países del Este de Europa, de baja calidad y bajo precio, que representa una importante competencia en los mercados.	3,83
26	FC21 (IV)	Inexistencia de denominación de origen para las castañas y setas de Galicia y escasa utilización del sello ecológico, para responder a las tendencias de los consumidores y competir en calidad y diferenciación, reforzando la imagen país y la imagen de producto frente a competidores en calidad (Francia e Italia) o en precios (países del Este Europeo) .	3,79
27	FC20 (III)	Importancia de la calidad como principal atributo exigido por los consumidores, que conjuntamente con las tendencias al consumo de productos naturales, favorece el consumo de castañas y setas de Galicia.	3,79

Nº	COD.	FACTOR CLAVE	VALOR 5=más prioritario; 1=menos prioritario
28	FC17 (III)	Insuficiente cultura culinaria de castañas y setas, e importancia de la restauración y la divulgación de platos a base de estos productos, como vía para introducir y promocionar su consumo en los hábitos alimenticios de las familias	3,79
29	FC3 (I)	Actividad con una presencia importante de empresas fundamentalmente comercializadoras (limpieza, selección, envasado,...), especialmente en setas, con procesos de transformación susceptibles de un mayor desarrollo, dado el potencial de crecimiento del mercado, especialmente en productos transformados.	3,71
30	FC2 (I)	Limitada dimensión de las empresas y de la actividad en su conjunto, en relación al potencial de producción de castañas y setas que tiene Galicia, que puede condicionar el interés estratégico de las Administraciones por el desarrollo de estas actividades.	3,69
31	FC8 (II)	Importancia de los avances tecnológicos susceptibles de aprovechamiento para mejorar la competitividad en toda la cadena de actividades (desde la producción, la transformación y la comercialización) con dependencia del exterior en la tecnología de procesos (recolección y elaboración).	3,64
32	FC25 (III)	Fuerte competencia de zonas geográficas con mejor imagen país y de producto (Francia, Italia, Cataluña), que dificulta la penetración en los mercados a pesar de la calidad de los productos procedentes de Galicia.	3,64
33	FC23 (III)	Importante espacio para la innovación de productos, como respuestas a la aparición de nuevos nichos de mercado (por ejemplo, alimentos preparados en base a castañas para celíacos y alimentación infantil con bajo contenido en gluten).	3,62
34	FC18 (III)	Importancia de la seguridad alimenticia, ante el "pánico" de consumir setas por falta de cultura micológica en una buena parte de la población.	3,54
35	FC12 (II)	Capacidad de investigación relacionada con la actividad (Centros de Investigación y Universidades), en algunos campos de relieve internacional, no suficientemente orientada a las necesidades de la producción y la empresa transformadora y escasa implicación de ésta en la financiación de la misma, con resultados insuficientes en el desarrollo tecnológico y en el nivel de innovación de la actividad.	3,46

Proceso de Dinamización de las actividades de producción,  
transformación y comercialización de castañas y setas

Nº	COD.	FACTOR CLAVE	VALOR 5=más prioritario; 1=menos prioritario
36	FC22 (III)	Decrecimiento del mercado de productos en fresco en general, excepto en producto de alta calidad, y crecimiento del mercado de productos transformados, que exige un mayor nivel de transformación y de procesos de alto valor añadido por parte de la empresa de transformación de Galicia.	3,36
37	FC30 (IV)	Insuficiente aplicación del conocimiento de la idoneidad de la gran riqueza varietal de castañas existente en Galicia para su uso por la industria transformadora, que oriente la política de recuperación y nuevas plantaciones con orientación al mercado	3,33
38	FC19 (III)	Importancia de la estacionalidad del consumo, muy ligado a la estacionalidad de la producción, que dificulta el mantenimiento de la actividad y condiciona la rentabilidad de las empresas, ente los costes de almacenamiento de materias primas y/o productos terminados.	3,21

<b>PROMEDIO 38 FCD: 3,98</b>
------------------------------

Fuente: elaboración propia

## 2.4. Comentarios a la priorización efectuada por los expertos

A continuación se realiza un breve comentario a la priorización efectuada por los expertos. En el primer apartado se hace referencia a los **Factores Clave más relevantes**, es decir, aquellos más prioritarios para diseñar acciones.

El segundo apartado se centra en los **otros Factores Clave** que, siendo también importantes tienen un **orden de prioridad** menor.

Finalmente, se incluye un comentario agrupado por **bloques temáticos de Factores Clave**.

### ➤ FACTORES CLAVE MÁS RELEVANTES

A continuación, en el **gráfico se muestran los 14 Factores Clave del Diagnóstico más relevantes** (Figura 2.4), representándose también la media de la valoración global como punto de referencia.

**Todos los factores clave fueron considerados como muy importantes**, teniendo en cuenta la valoración por encima de 3 (el 100% de los mismos). También se observa un **alto grado de coincidencia** en la prioridad otorgada a los **catorce** primeros Factores Clave, con valores entre **4,62 y 4,14**. Estos **Factores Clave**, para una mayor comprensión son ilustrados con comentarios extraídos de la Mesa de Expertos realizada en la fase anterior de este estudio (11 de septiembre de 2003).

Entre los más prioritarios, destaca la **gravedad de la problemática sanitaria de los soutos de Galicia**, *“el chancro fue identificado en el Bierzo hace años y ahora Galicia está infestada, por no aplicar a tiempo los tratamientos adecuados”*. *“Se necesitan medidas urgentes ante un ecosistema que tiene un alto riesgo de desaparecer”*, agravado por la **dificultad de aplicación de tratamientos químicos existentes, por una insuficiente reglamentación que facilite la lucha contra las enfermedades fitopatológicas**,. *“Hoy en día los dueños de los soutos no pueden luchar contra las plagas por que no hay productos químicos autorizados”*.

Figura 2.4. Media aritmética de los 14 Factores Clave más relevantes  
calculados a partir de las votaciones individuales de los expertos

Fuente: elaboración propia

Esto pone en riesgo la supervivencia de un importante ecosistema en Galicia y de la industria transformadora, **requiriendo su solución previa a la implantación de la denominación de origen** y el uso extensivo del sello de calidad, por la gran cantidad de castaña dañada existente en la actualidad. (FCD27)

Por orden de prioridad, según los expertos, el segundo factor clave es la insuficiente ordenación y cuidado de los montes, que conjuntamente con el **elevado minifundismo** existente en el monte, **una propiedad con escasa orientación empresarial, deficiencias en las infraestructuras, el abandono** y el **envejecimiento** en las áreas rurales, dificulta la aplicación de una selvicultura adecuada que potencie en cantidad y calidad las producciones de castañas y setas. *“El monte de Galicia es minifundista y con técnicas de aprovechamiento demasiado tradicionales”.* *“En Galicia no hemos terminado todavía la primera concentración parcelaria, en Alemania van por la tercera”.* (FCD15)

Muy relacionado con lo anterior, también aparece entre los más prioritarios el **Factor Clave** relativo a los **inadecuados sistemas de aprovechamiento de los soutos (ordenación, y limpieza, enfermedades fitopatológicas, selección de variedades, accesibilidad, entre otros)**. *“El problema más importante que tiene la castaña en Galicia es la producción en el monte, y para solucionar cualquier problema hay que empezar por aquí”.* Esto incide negativamente en la productividad del monte y la calidad del fruto. La falta de preparación del campo y el tamaño de los aprovechamientos (minifundismo) **dificulta las posibilidades de mecanización existentes, especialmente en la recolección de castañas (FCD28). Los cuidados en el monte y prácticas silvícolas y de corta descontrolada de la madera no favorecen la producción de setas**, con problemas de decrecimiento de las producciones y de la calidad de las mismas. *“La gran cantidad de castañas desechadas por tener plaga se amontonan de cualquier manera y favorecen la proliferación de la misma, y también hay que tener cuidado, cuando se realizan las podas, de no dejar las ramas en cualquier sitio, que puede afectar negativamente a las setas”.* **Este hecho se agrava en la actualidad con los efectos de la gran proliferación de jabalíes.** (FCD35).

Otro aspecto destacado es la **importante problemática de aprovisionamiento de castañas en el monte gallego, pese al alto potencial de producción en Galicia, con un deterioro permanente en la cantidad y calidad del fruto.** *“Cada vez es mayor el problema de la compra de materia prima procedente del monte gallego, y esto es progresivo año tras año, tanto en cantidad como en la calidad de los lotes”, que pone en riesgo la supervivencia de las empresas transformadoras existentes y obliga a la compra de materia prima en otros mercados, especialmente Portugal.* Dicho mercado *“es un modelo a imitar en cuanto a la calidad de producción de castañas, aunque es una zona en donde empieza a haber ciertos problemas de volumen de abastecimiento”* (FCD26).

También sobresalen la **importancia del fomento de nuevas plantaciones de castaños y de la producción micológica**, con objeto de incrementar las producciones y atender la demanda, en cantidad y calidad, de la industria transformadora de Galicia y la generación de nuevas rentas en las áreas rurales (FCD14). Así como, la problemática de la **heterogeneidad y calidad de los lotes**, con presencia de diferentes variedades y en un alto porcentaje (60%) dañadas por la “bichada”, *“todas las variedades están mezcladas. Incluso se dan los casos de que un mismo árbol produce dos o más variedades distintas”, que requieren de un importante proceso de selección previo a su transformación y de conservación, con incidencia negativa en los costes de elaboración y, por lo tanto, de pérdida de competitividad.* (FCD31). *“En Galicia hay de las mejores variedades del mundo como la Parede (también A Galeguiña). Habría que identificar donde está y cuidarla. Es una variedad mucho mejor que las mejores italianas. Hay que luchar por conservarla. Tenemos el mejor producto del mundo, las mejores variedades de obra, pero no sabemos aprovecharlo”.*

Otro de los **Factores Clave** valorado entre los 14 más prioritarios, especialmente relevante si se tiene en cuenta lo comentado anteriormente en relación al reducido tamaño de empresas, es la **insuficiente formación y el reducido número de formadores especializados**, *“las prácticas de cultivo y recolección actuales, poco profesionales, producen un efecto negativo, agravando el problema de reducción de la producción y de la calidad del*

*producto*”. **Es muy importante, para conseguir personal cualificado, tanto para la industria transformadora como, especialmente, para los productores / recolectores, cuyas prácticas condicionan la productividad del monte y calidad de la materia prima (FCD13).** “*Se echa de menos la existencia de organismos o servicios que cumplan el papel del antiguo Servicio de Extensión Agraria, con una importante labor en este sentido, divulgando y formando en nuevas técnicas de cultivo a los productores*”.

Otro aspecto destacado por los expertos, es el relativo a la **conurrencia de competencias de diferentes Administraciones Públicas en la actividad, con escaso desarrollo de la coordinación, que dificulta la realización de políticas de apoyo para el desarrollo integral de la actividad (FCD11).** “*La realización de este estudio es prueba del posible cambio de rumbo... permitiendo tener un visión integral de la realidad de la actividad y poder actuar en conjunto*”.

También se puso de relieve la **falta de cultura micológica** por parte de los propietarios del monte, con efectos negativos en el interés por estas producciones (prácticamente el 80% quedan sin recoger), **la aplicación de técnicas inadecuadas de recolección que dificultan la reproducción, y deficiencias en la conservación y el transporte hasta su utilización por la industria transformadora (FCD34).** “*Las prácticas de cultivo y recolección actuales, poco profesionales, producen un efecto negativo, agravando el problema de reducción de la producción y de la calidad del producto*”. “*Los montes productores de setas sufren mucho con los incendios y no recuperan la producción en varios años*”.

Muy relacionado con lo anterior, se destaca el **importante potencial de producción de setas en los montes de Galicia**, con una calidad extraordinaria y diferenciada, que permitiría **claras ventajas competitivas** a la industria transformadora (FCD33), o la **marcada tendencia a competir vía calidad y diferenciación, en el conjunto de la actividad**, como estrategia de futuro y para poder competir en un mercado cada vez más competitivo (FCD7). También se resalta, la **existencia de un importante “saber hacer” en la actividad**, que permite la elaboración de productos de alta calidad y competitivos, si bien con ciertos problemas en la comercialización por una

insuficiente imagen de país y de producto, especialmente en los mercados internacionales (FCD5). También la **amplia variedad de presentaciones de productos transformados en el conjunto de la actividad** (fresco, secos, congelados, purés, confitados....), con un importante potencial de desarrollo de nuevos productos (FCD4). *“El consumidor lo que desea es calidad y Galicia la tiene, pero le falta imagen de país y de producto frente a los mercados exteriores, Francia e Italia tienen un gran poder, asociado a una imagen tradicional de calidad de estos productos”*. *“El 60% de la producción de castañas está atacada por plagas. Con este porcentaje de enfermedades en la castaña gallega, pensar en el sello ecológico cierra la entrada a la lucha química necesaria para acabar con ellas”*.

#### ➤ **OTROS FACTORES CLAVE VALORADOS**

**Los Factores Clave posteriores, son considerados también como importantes**, pero con una **priorización menor** que los anteriores. Esto es, dentro de la valoración general de muy importantes, los expertos han considerado que existían otros Factores Clave más relevantes para el diseño de actuaciones.

Tal es el caso, por ejemplo, de los **mercados de aprovisionamiento de castañas y setas** que son vistos como **poco eficientes y transparentes**, con presencia de intermediarios **con problemas de identificación fiscal**. Esto ocasiona **fuertes fluctuaciones de los precios** (con mala relación calidad/calibre/precio), dificultades en la justificación legal de las compras y, también, falta de interés en los productores para aplicar métodos silvícolas adecuados. Esto está muy relacionado con la problemática del **desarrollo implantación de la normativa y de la fiscalidad de las compras**, ante las prácticas inadecuadas que reducen las producciones, y la presencia de **vendedores sin documentación adecuada** que dificulta la justificación de las compras por parte de la empresa transformadora, **especialmente en setas**. También se relacionan con la **falta de control de los recolectores con escaso desarrollo y cumplimiento de la normativa existente** (por ejemplo,

tamaño de las setas, control sanitario), y que determina un **mercado de aprovisionamiento muy poco estable y transparente** (FC32, FC16, FC37).

Los expertos constatan la **importancia, dinamismo y crecimiento de las actividades empresariales relacionadas con la transformación de castañas y setas**, basadas en recursos endógenos, y que por su localización, tienen un potencial importante de repercusión en el desarrollo rural. La presencia en Galicia de **empresas con capacidad tecnológica**, con procesos de elaboración de alto valor añadido (delicatessen) y un **importante grado de internacionalización** de sus compras y/o ventas, pueden servir de referencia para el desarrollo de la actividad. Si bien, en Galicia existe una **presencia importante de empresas fundamentalmente comercializadoras (limpieza, selección, envasado,...)**, especialmente en setas, con procesos de transformación susceptibles de un mayor desarrollo, dado el potencial de crecimiento del mercado, especialmente en productos transformados. (FC6, FC9, FC1)

Se señala la importancia de los **avances tecnológicos susceptibles de aprovechamiento para mejorar la competitividad en toda la cadena de actividades** (desde la producción, la transformación y la comercialización) con dependencia del exterior en la tecnología de procesos (recolección y elaboración). Esto proporciona un **importante espacio para la innovación de productos**, como respuesta a la aparición de nuevos nichos de mercado (por ejemplo, alimentos preparados en base a castañas para celíacos y alimentación infantil con bajo contenido en gluten). También se señala la **capacidad de investigación relacionada con la actividad (Centros de Investigación y Universidades)**, en algunos campos de relieve internacional, **no suficientemente orientada a las necesidades de la producción y la empresa transformadora y escasa implicación de ésta en la financiación de la misma**, con resultados insuficientes en el desarrollo tecnológico y en el nivel de innovación de la actividad. (FC3, FC8)

Muy relacionado con lo anterior mencionan la **escasa cultura de cooperación en Galicia** que repercute en un **nivel de colaboración y asociacionismo prácticamente inexistente en la actividad** (productores-transformadores, entre empresas, empresas-clientes, empresas-

Administración) **que repercuten negativamente en el desarrollo y competitividad de una actividad conformada por pequeñas empresas.**  
(FC23, FC12)

Los expertos destacan la **importancia y urgencia del diseño e implantación de una normativa que ordene** (zonas, vedas, tamaños...) **y regule el acceso al monte**, contemplando los intereses de diferentes agentes implicados (productores, aficionados...) teniendo en cuenta las peculiaridades de la propiedad del monte en Galicia y los derechos de los propietarios forestales. (FC36)

También se valora la **importancia de la calidad** como principal atributo exigido por los consumidores, que conjuntamente con las tendencias al consumo de productos naturales, **favorece el consumo de castañas y setas de Galicia**. Sin embargo, se señala la **inexistencia de una denominación de origen para las castañas y setas de Galicia y una escasa utilización del sello ecológico**, en coherencia con la necesidad de un tratamiento fitosanitario previo, para responder a las tendencias de los consumidores y competir en calidad y diferenciación, reforzando la imagen país y la imagen de producto frente a competidores en calidad (Francia e Italia) o en precios (países del Este Europeo). La **presencia de gran cantidad de setas procedentes de países del Este de Europa**, de baja calidad y bajo precio, que representa una importante competencia en los mercados. **Para ello es muy importante la denominación de origen y del sello de calidad, para que no se confundan estas producciones con la gallega**. La **fuerte competencia de zonas geográficas con mejor imagen país y de producto** (Francia, Italia, Cataluña), dificulta la penetración en los mercados a pesar de la calidad de los productos procedentes de Galicia. Lo que dificulta la entrada en **importantes mercados de venta para el crecimiento e internacionalización de la actividad** (España, Portugal, Francia, Italia, Este de Europa, Brasil, EE.UU, entre otros) (FC21, FC38, FC20, FC25, FC24)

Los participantes en el panel Delphi, señalan el importante **decrecimiento del mercado de productos en fresco en general, excepto en producto de alta calidad, y crecimiento del mercado de productos transformados**, que exige un mayor nivel de transformación y de procesos de

alto valor añadido por parte de la empresa de transformación de Galicia. Los expertos también valoran positivamente la existencia de **importantes variedades de castañas de alta calidad en Galicia con características idóneas para competir en el mercado en fresco y especialmente en el de transformados** (Parede o Galeguiña, por ejemplo). Galicia tiene un alto potencial de producción de castañas, con una alta riqueza varietal, con diversidad de uso para fresco y transformado, por sus características tecnológicas y diversidad de tamaños, aunque señalan como importante la **insuficiente aplicación del conocimiento existente sobre la idoneidad de la gran riqueza varietal de castañas existente en Galicia para su uso por la industria transformadora, que podría orientar la política de recuperación y nuevas plantaciones con orientación al mercado.** (FC29, FC30, FC22)

Se aprecia el carácter estratégico de la actividad con un **interés potencialmente creciente por parte de las Administraciones Públicas** (recursos endógenos, desarrollo rural, actividad forestal), si bien la **limitada dimensión de las empresas y de la actividad en su conjunto, en relación al potencial de producción de castañas y setas que tiene Galicia, puede limitar el interés de las Administraciones** por el desarrollo de estas actividades. (FC10, FC2)

Con respecto al mercado final, los participantes en el Panel, remarcan la **insuficiente cultura culinaria de castañas y setas en España, e importancia de la restauración y la divulgación de platos a base de estos productos**, como vía para introducir y promocionar su consumo en los hábitos alimenticios de las familias, así como la **importancia de la seguridad alimenticia, ante el “pánico” de consumir setas por falta de una cultura micológica** en una buena parte de la población. También se destaca la **estacionalidad del consumo, muy ligado a la estacionalidad de la producción**, que dificulta el mantenimiento de la actividad y condiciona la rentabilidad de las empresas, ente los costes de almacenamiento de materias primas y/o productos terminados. (FC17, FC18, FC19)

➤ **VISIÓN GENERAL POR BLOQUES TEMÁTICOS DE FACTORES CLAVE**

Como se puede observar en la Tabla 2.1 los distintos **Factores Clave** pertenecen a una de las cinco agrupaciones consideradas:

- I Factores Clave con especial referencia a las Empresas Transformadoras
- II Factores Clave con especial referencia al entorno
- III Factores Clave con especial referencia al consumo/mercado de venta
- IV Factores Clave con especial referencia al aprovisionamiento de castañas, y
- V Factores Clave con especial referencia al aprovisionamiento de setas.

**Los 8 primeros Factores Clave pertenecen exclusivamente a los grupos IV (aprovisionamiento de castañas) y II (entorno) por este orden, siendo los 3 de los 4 primeros Factores Clave señalados pertenecientes al grupo de aprovisionamiento de castañas y sólo 1 perteneciente al grupo de entorno.**

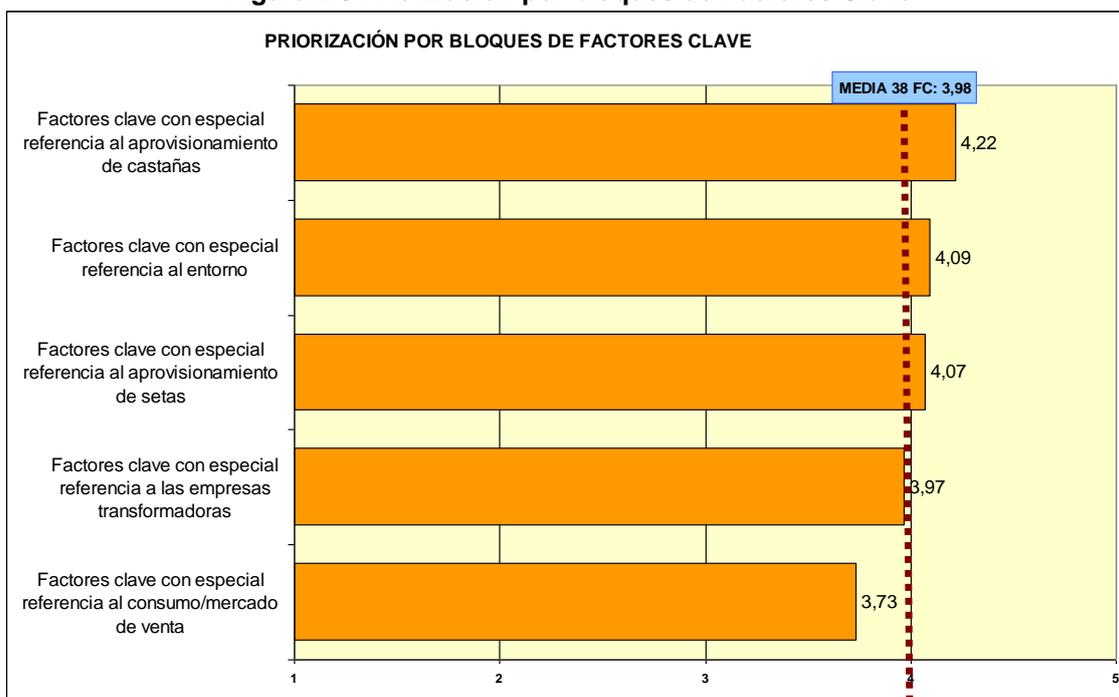
Es de destacar que los **Factores Clave** con mayor priorización pertenecen a determinados grupos. Así, como se puede observar en la Tabla 2.1, **no hay ningún Factor Clave del grupo III (consumo/mercado de venta) entre los 14 primeros, y sólo a partir del Factor Clave con número de prioridad 9 aparecen los grupos V (aprovisionamiento de setas) y I (Empresas Transformadoras).**

Por tanto cabe señalar, que en opinión de los expertos, los **Factores Clave más prioritarios** a la hora de diseñar acciones encaminadas a la dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas **están relacionados con la mejora del aprovisionamiento de castañas principalmente**, junto con el factor clave (FC15) con orden de prioridad 2 sobre la **insuficiente ordenación y cuidado de los montes, que conjuntamente con el elevado minifundismo existente en el monte, una propiedad con escasa orientación empresarial, deficiencias en las infraestructuras, el abandono y el envejecimiento en las áreas rurales, dificulta la aplicación de una selvicultura adecuada que potencie en cantidad y calidad las producciones de castañas y setas**, que

como se puede observar, aunque perteneciente a los **Factores Clave** del entorno, está estrechamente relacionados y condicionan el aprovisionamiento de producto.

En la Figura 2.5 se representa la media de las puntuaciones de todos los **Factores Clave** en función del bloque a que pertenecen.

**Figura 2.5 Priorización por bloques de Factores Clave**



Fuente: elaboración propia

El conjunto de los **38 Factores Clave** agrupados por bloques está en línea con las conclusiones extraídas del análisis de los 14 más prioritarios. Así, son los bloques de los **Factores Clave de aprovisionamiento, tanto de castañas como de setas, los que resultan más prioritarios**, con una media de 4,22 puntos para el aprovisionamiento de castañas y 4,07 para el aprovisionamiento de setas, respectivamente. **Secundariamente, por orden de prioridad, aparecen los bloques de Factores Clave del entorno**, con una media de 4,09, y de las empresas transformadoras, con una media de 3,97. **El bloque que en conjunto, aunque importante, parece relativamente menos prioritario**, a juicio de los expertos, **es el relacionado con el consumo/mercado de venta**, también en línea con el análisis de los 14 Factores Clave más prioritarios.

**En conclusión**, para el grupo de expertos consultado y después del análisis de los datos correspondientes, se puede afirmar que **la problemática**

**no está tanto por el lado del consumo y los mercados de venta** (que sí es importante), **sino por el lado del aprovisionamiento de castañas y setas y los factores del entorno que les condicionan para conseguir suministros en calidad, cantidad y precios adecuados para la industria de transformación.**

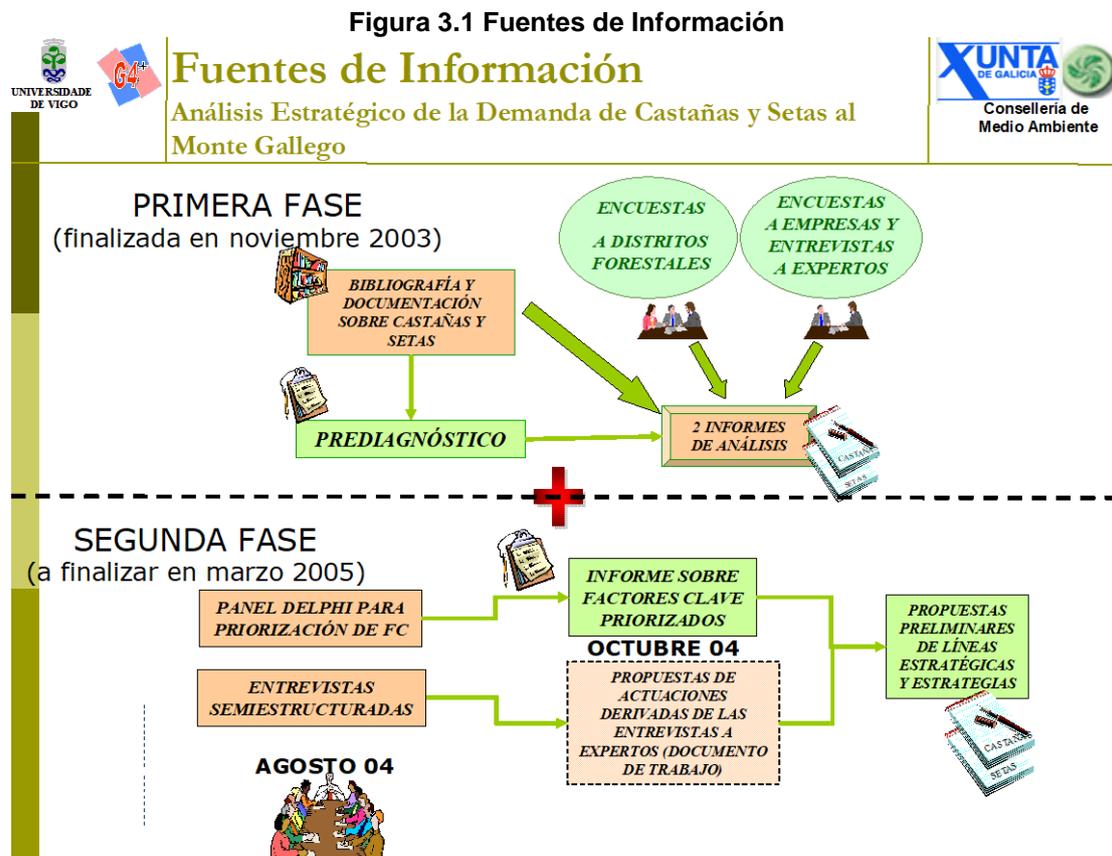
Por lo que para la solución de los primeros (consumo/mercado de venta) sería fundamental para el diseño futuro de actuaciones el **establecimiento de estrategias y actuaciones que ataquen conjuntamente la problemática derivada del aprovisionamiento y los factores del entorno** (ordenación, sistemas de aprovechamientos, minifundismo,...) que actúan como freno.

### **3. Diseño de Líneas Estratégicas, Estrategias y Actuaciones**

### 3.1. Metodología para el diseño de Líneas, Estrategias y Actuaciones.

En el **Informe de Priorización de los Factores Clave del Diagnóstico Estratégico** (octubre de 2004), se recogió la priorización de los **38 Factores Clave** del Diagnóstico Estratégico, efectuada por el Panel de Expertos en el mes de Agosto de 2004.

Los **Factores Clave** priorizados marcan los aspectos más relevantes para orientar el proceso de **diseño estratégico**, permitiendo la **determinación de Líneas Estratégicas y Estrategias relacionadas** y, posteriormente, ayudan a concretar dichas estrategias en **propuestas de actuaciones**, orientadas fundamentalmente a acciones de optimización del monte gallego, que permitan la mejora competitiva de las actividades objeto de estudio.



Fuente: elaboración propia.

Para las **propuestas de Líneas Estratégicas y Estrategias**, se ha tenido en cuenta, además de los 38 Factores Clave priorizados, las

aportaciones efectuadas por **los Expertos** en las **entrevistas** desarrolladas en Agosto de 2004, recogidas en un documento interno de trabajo. Asimismo, el equipo técnico ha considerado otras aportaciones relacionadas, derivadas de los trabajos efectuados en la 1º Fase de este Proyecto (finalizada en septiembre de 2003): **Encuestas a Empresas y Distritos Forestales, Entrevistas, y Mesa de Expertos** realizada el 11 de septiembre de 2003 (ver Figura 3.1).

Teniendo en cuenta los anteriores inputs, se propusieron **4 Líneas Estratégicas y 12 Estrategias**, que fueron objeto de valoración por parte de la Mesa de Expertos, mediante las hojas diseñadas a tal efecto.

Figura 3.2 Hoja de valoración de estrategias

Línea	CÓD.	ESTRATEGIA	PRIORIDAD					NIVEL DE URGENCIA		
			Menos prioritario		Más prioritario			CORTO PLAZO	MEDIO PLAZO	LARGO PLAZO
			1	2	3	4	5	A	B	C
1: MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO	LE1.E1	OPTIMIZAR LOS RECURSOS FORESTALES: PUESTA EN VALOR, AGRUPACIÓN Y MEJORES PRÁCTICAS SILVÍCOLAS								
	LE1.E2	POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE CASTAÑAS ACORDE CON LOS REQUERIMIENTOS DE CALIDAD Y CANTIDAD DEL MERCADO								
	LE1.E3	POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE SETAS Y LA MEJORA DE LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN								
	LE1.E4	MEJORAR LA FIABILIDAD DEL MERCADO DE APROVISIONAMIENTO, FACILITANDO UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN CON MAYOR								

**Priorización:**  
 de 5=más prioritario  
 a 1=menos prioritario

**Nivel de urgencia:**  
 A=corto plazo  
 B=medio plazo  
 C=largo plazo

Fuente: elaboración propia.

Como se aprecia, las Estrategias se valoraron en función de su **prioridad** (5=más prioritario; 1=menos prioritario) y de su **urgencia** (según fuese conveniente desarrollarla a corto, medio o largo plazo).

### 3.2. Relación de Líneas Estratégicas, Estrategias y Actuaciones

Se incluyen a continuación, de forma esquemática, las 4 Líneas Estratégicas y las 12 Estrategias, cuyo esquema se ilustra en la Figura 3.3.

Figura 3.3 Líneas Estratégicas



Fuente: elaboración propia.

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	
<b>LE1 MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
LE1.E1	OPTIMIZAR LOS RECURSOS FORESTALES: PUESTA EN VALOR, AGRUPACIÓN Y MEJORES PRÁCTICAS SILVÍCOLAS
LE1.E2	POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE CASTAÑAS ACORDE CON LOS REQUERIMIENTOS DE CALIDAD Y CANTIDAD DEL MERCADO
LE1.E3	POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE SETAS Y LA MEJORA DE LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN
LE1.E4	MEJORAR LA FIABILIDAD DEL MERCADO DE APROVISIONAMIENTO, FACILITANDO UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN CON MAYOR VALOR AÑADIDO

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	
<b>LE2 INFORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
LE2.E1	INFORMAR PARA SENSIBILIZAR Y DESARROLLAR EL MERCADO DE CONSUMO
LE2.E2	DESARROLLAR PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA PARA PERSONAL ESPECIALIZADO EN EL ÁMBITO FORESTAL, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES
LE2.E3	CREAR, POTENCIAR E INVOLUCRAR A LOS CENTROS Y SERVICIOS DE FORMACIÓN

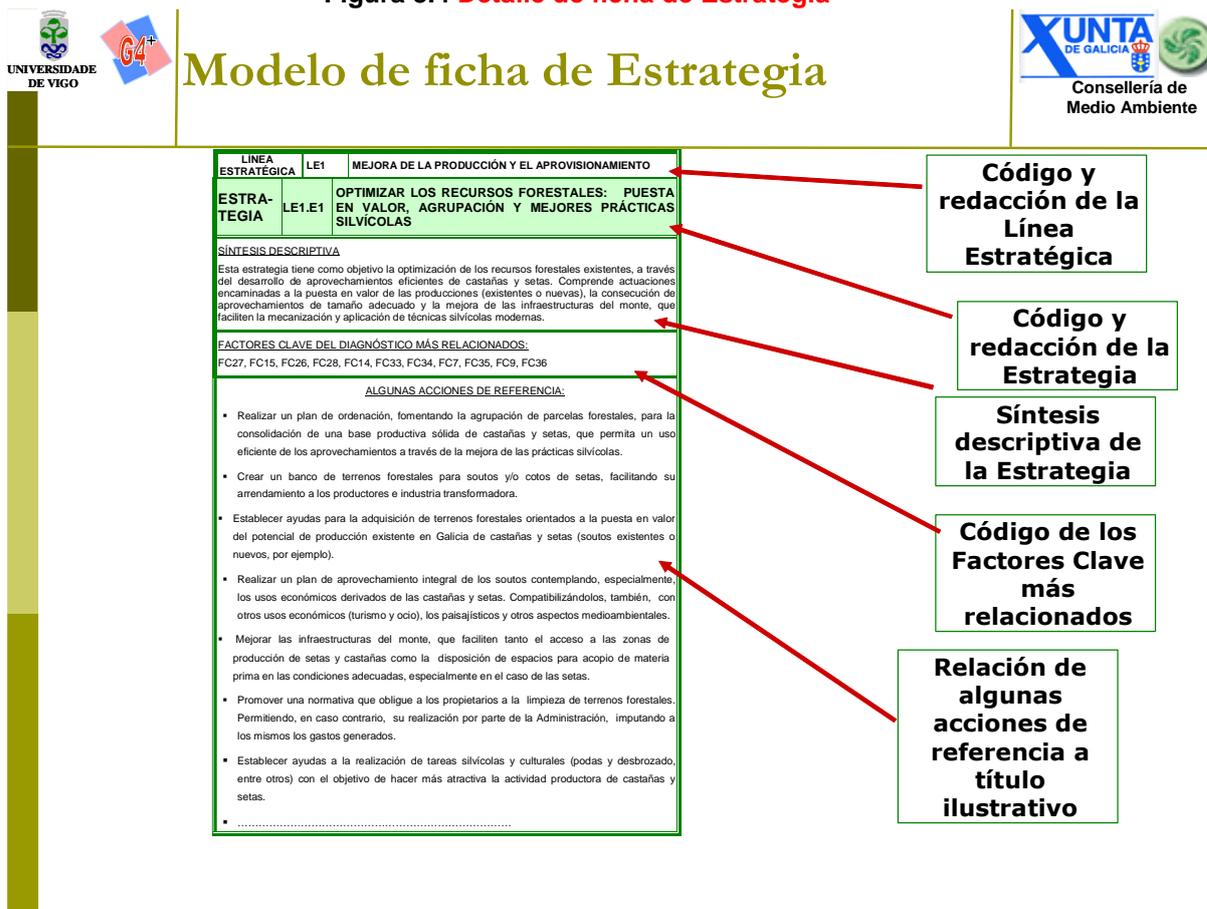
<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	
<b>LE3 INNOVACIÓN</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
LE3.E1	POTENCIAR LA CULTURA DE INNOVACIÓN EN PRODUCTOS-PROCESOS/ ORGANIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
LE3.E2	FOMENTAR EL ACERCAMIENTO ENTRE LAS ENTIDADES DE I+D+i, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES DE LA ACTIVIDAD

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	
<b>LE4 COOPERACIÓN</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
LE4.E1	IMPULSAR Y DESARROLLAR LA COOPERACIÓN ENTRE LAS ACTIVIDADES DE LA CADENA, ESPECIALMENTE ENTRE PRODUCTORES
LE4.E2	FORTALECER LA COORDINACIÓN ENTRE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y ENTRE DIFERENTES NIVELES DE LAS MISMAS
LE4.E3	PROMOVER LA COOPERACIÓN ENTRE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES

Posteriormente, se incluyen una serie de fichas, donde se detalla para cada Estrategia propuesta (ver Figura 3.4):

- La **Línea Estratégica** donde se encuadra y su codificación.
- La **redacción de la Estrategia propuesta**, con su correspondiente codificación.
- La **síntesis descriptiva** de la Estrategia propuesta para una mayor comprensión de la misma.
- Los **códigos de los Factores Clave** más relacionados con la Estrategia propuesta, ordenados por la priorización otorgada.
- Un **detalle, a título ilustrativo de Algunas Acciones de Referencia**, que facilita una mejor comprensión del alcance de la Estrategia propuesta. Dichas acciones, han sido matizadas con las principales ideas aportadas por los expertos en la Mesa.

Figura 3.4 Detalle de ficha de Estrategia



Fuente: elaboración propia.

**LE1. Mejora de la producción y el aprovisionamiento**

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	<b>LE1 MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO</b>	
<b><u>ESTRATEGIAS:</u></b>	Síntesis descriptiva	
LE1.E1 OPTIMIZAR LOS RECURSOS FORESTALES: PUESTA EN VALOR, AGRUPACIÓN Y MEJORES PRÁCTICAS SILVÍCOLAS	Esta estrategia tiene como objetivo el desarrollo de <b>aprovechamientos eficientes</b> de castañas y setas para la <b>optimización de los recursos forestales existentes</b> . Comprende actuaciones encaminadas a la <b>puesta en valor de las producciones</b> (existentes o nuevas), la consecución de <b>aprovechamientos de tamaño adecuado</b> y la <b>mejora de las infraestructuras del monte</b> que faciliten la mecanización y aplicación de técnicas silvícolas modernas.	
LE1.E2 POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE CASTAÑAS ACORDE CON LOS REQUERIMIENTOS DE CALIDAD Y CANTIDAD DEL MERCADO	Con esta estrategia se pretende favorecer la <b>producción de castañas, tanto en cantidad como en calidad</b> , con el fin de <b>satisfacer la demanda</b> y <b>requerimientos</b> del mercado en general y especialmente de las empresas transformadoras. Se contemplan acciones relacionadas con la <b>prevención y mejora fitosanitaria</b> , la <b>homogeneización de variedades</b> con orientación al mercado y el apoyo a la <b>automatización</b> de las prácticas de recolección y culturales.	
LE1.E3 POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE SETAS Y LA MEJORA DE LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN	El objetivo de esta estrategia es conseguir un <b>incremento de la producción de setas silvestres acorde con las necesidades de aprovisionamiento</b> existente en el mercado. Se desarrollan acciones encaminadas a la <b>ordenación, regulación y control</b> de la actividad, la <b>promoción de la producción/recolección</b> (propietarios forestales, cotos de setas,...) y el impulso de <b>técnicas de micorrización</b> .	
LE1.E4 MEJORAR LA FIABILIDAD DEL MERCADO DE APROVISIONAMIENTO, FACILITANDO UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN CON MAYOR VALOR AÑADIDO	Esta estrategia se centra en la mejora de los <b>sistemas de aprovisionamiento</b> tanto de castañas como de setas, permitiendo la generación de un <b>mayor valor añadido</b> en los <b>procesos de comercialización y transformación</b> . Engloba actuaciones encaminadas a la <b>mejora de la calidad del producto en origen</b> , la <b>normalización y clasificación</b> del mismo, así como todos aquellos aspectos que incrementen la <b>transparencia y fiabilidad del mercado</b> , tanto desde el punto de vista de las operaciones de abastecimiento como de la normativa aplicable.	

LÍNEA ESTRATÉGICA	LE1	MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>LE1.E1</b>	<b>OPTIMIZAR LOS RECURSOS FORESTALES: PUESTA EN VALOR, AGRUPACIÓN Y MEJORES PRÁCTICAS SILVÍCOLAS</b>
<p><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></p> <p>Esta estrategia tiene como objetivo el desarrollo de <b>aprovechamientos eficientes</b> de castañas y setas para la <b>optimización de los recursos forestales existentes</b>. Comprende actuaciones encaminadas a la <b>puesta en valor de las producciones</b> (existentes o nuevas), la consecución de <b>aprovechamientos de tamaño adecuado</b> y la <b>mejora de las infraestructuras del monte</b> que faciliten la mecanización y aplicación de técnicas silvícolas modernas.</p>		
<p><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></p> <p>FC27, FC15, FC26, FC28, FC14, FC33, FC34, FC7, FC35, FC9, FC36</p>		
<p style="text-align: center;"><b><u>EJEMPLO DE ALGUNAS ACCIONES A TÍTULO ILUSTRATIVO:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un plan de ordenación, fomentando la agrupación de parcelas forestales, para la consolidación de una base productiva sólida de castañas y setas con un tamaño mínimo de los aprovechamientos, que permita un uso eficiente de las mismas a través de la mejora de las prácticas silvícolas.</li> <li>▪ Crear un banco de terrenos forestales para sotos y cotos de setas, facilitando su arrendamiento a los productores e industria transformadora (<i>banco de arrendamientos</i>).</li> <li>▪ Establecer ayudas para la adquisición de terrenos forestales orientados a la puesta en valor del potencial de producción existente en Galicia de castañas y setas (terrenos para desarrollo de aprovechamientos existentes o para nuevos aprovechamientos).</li> <li>▪ Realizar un plan de aprovechamiento integral de los sotos contemplando, especialmente, los usos económicos derivados de las castañas y setas. Compatibilizarlos, también, con otros usos como turismo y ocio, paisajísticos y otros aspectos medioambientales.</li> <li>▪ Mejorar las infraestructuras del monte, que faciliten tanto el acceso a las zonas de producción de setas y castañas como la disposición de espacios para los aprovisionamientos en las condiciones adecuadas, especialmente en el caso de las setas.</li> <li>▪ Promover normativas que estimulen a los propietarios al desbroce y mantenimiento de terrenos forestales, permitiendo, en caso contrario, su realización por parte de la Administración, y la posible imputación a los mismos de los gastos generados, contemplando situaciones particulares (edad avanzada, rentas...).</li> <li>▪ Establecer ayudas a la realización de tareas silvícolas y culturales (podas y desbrozado, entre otros) con el objetivo de hacer más atractiva la actividad productora de castañas y setas, fomentando, en su caso, la creación de empresas para el desarrollo de dichas tareas en el ámbito rural.</li> <li>▪ .....</li> </ul>		

LÍNEA ESTRATÉGICA	LE1	MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO
ESTRATEGIA	LE1.E2	<b>POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE CASTAÑAS ACORDE CON LOS REQUERIMIENTOS DE CALIDAD Y CANTIDAD DEL MERCADO</b>
<p><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></p> <p>Con esta estrategia se pretende favorecer <b>la producción de castañas, tanto en cantidad como en calidad</b>, con el fin de <b>satisfacer la demanda y requerimientos</b> del mercado en general y especialmente de las empresas transformadoras. Se contemplan acciones relacionadas con la <b>prevención y mejora fitosanitaria</b>, la <b>homogeneización de variedades</b> con orientación al mercado y el apoyo a la <b>automatización</b> de las prácticas de recolección y culturales.</p>		
<p><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></p> <p>FC27, FC15, FC26, FC28, FC14, FC31, FC13, FC11, FC33, FC7, FC29, FC10, FC1, FC20, FC8, FC25</p>		
<p><u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar un plan de defensa fitopatológica de los sotos de carácter urgente (programa plurianual de tratamiento y exterminación de las plagas del castaño con productos adecuados y trampas de feromonas), que garantice la recuperación de este ecosistema y permita un incremento substancial de la calidad y producción de castañas.</li> <li>▪ Fomentar los portainjertos de castaño autóctono resistentes a las enfermedades en zonas de producción tradicional.</li> <li>▪ Fomentar los híbridos de variedades orientadas al mercado en las nuevas plantaciones de sotos.</li> <li>▪ Impulsar la homogeneización de variedades en el soto con el objeto de obtener un mayor aprovechamiento comercial.</li> <li>▪ Establecer ayudas para la realización de instalaciones y la adquisición de bienes de equipo para la mecanización de las labores culturales y de recogida del fruto, que incremente la eficiencia de los procesos intensivos en mano de obra, teniendo en cuenta la carencia de personal especializado por el abandono y el progresivo envejecimiento de la población de las áreas rurales.</li> <li>▪ .....</li> </ul>		

LÍNEA ESTRATÉGICA	LE1	MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>LE1.E3</b>	<b>POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE SETAS Y LA MEJORA DE LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN</b>
<p><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></p> <p>El objetivo de esta estrategia es conseguir un <b>incremento de la producción de setas silvestres acorde con las necesidades de aprovisionamiento</b> existente en el mercado. Se desarrollan acciones encaminadas a la <b>ordenación, regulación y control</b> de la actividad, la <b>promoción de la producción/recolección</b> (propietarios forestales, cotos de setas,...) y el impulso de <b>técnicas de micorrización</b>.</p>		
<p><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></p> <p>FC15, FC14, FC13, FC11, FC33, FC34, FC7, FC35, FC36, FC10, FC1, FC20, FC8</p>		
<p><u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regular la producción de setas y la accesibilidad para su recolección, considerando experiencias de otras áreas geográficas, contemplando las peculiaridades del sistema de propiedad del monte gallego y los intereses de los diferentes agentes implicados (propietarios, comercializadores, transformadores, Administración, micólogos, entre otros).</li> <li>▪ Regulación y control de la recolección de la producción de setas, neutralizando prácticas que impiden la reproducción de las mismas en el monte y garantizando permanentemente la seguridad alimentaria.</li> <li>▪ Fomentar la producción micológica entre los propietarios forestales, que permita un incremento de las producciones y la generación de rentas adicionales en las áreas rurales.</li> <li>▪ Profundizar, apoyar y promocionar la experiencia de cotos de setas, como un sistema innovador de ordenación y potenciación de la producción, compatibilizándolo con otros usos económicos y sociales (madera, ganado, turismo y ocio, conservación de la naturaleza).</li> <li>▪ Establecer ayudas para la producción micológica con el objeto de hacer más atractivo este tipo de actividades productivas (por ejemplo, <i>micorrización in situ</i>...).</li> <li>▪ .....</li> </ul>		

LÍNEA ESTRATÉGICA	LE1	MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO
ESTRATEGIA	LE1.E4	<b>MEJORAR LA FIABILIDAD DEL MERCADO DE APROVISIONAMIENTO, FACILITANDO UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN CON MAYOR VALOR AÑADIDO</b>
<p><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></p> <p>Esta estrategia se centra en la mejora de los <b>sistemas de aprovisionamiento</b> tanto de castañas como de setas, permitiendo la generación de un <b>mayor valor añadido</b> en los <b>procesos de comercialización y transformación</b>. Engloba actuaciones encaminadas a la <b>mejora de la calidad del producto en origen</b>, la <b>normalización y clasificación</b> del mismo, así como todos aquellos aspectos que incrementen la <b>transparencia y fiabilidad del mercado</b>, tanto desde el punto de vista de las operaciones de abastecimiento como de la normativa aplicable.</p>		
<p><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></p> <p>FC27, FC15, FC26, FC28, FC14, FC31, FC13, FC11, FC33, FC34, FC35, FC32, FC9, FC36, FC37, FC8</p>		
<p><u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar una normativa fiscal adaptada a las peculiaridades del aprovisionamiento de setas y castañas, aprovechando las experiencias en otras zonas productoras, que contemple las dificultades de identificación fiscal de los vendedores/recolectores y permita justificar adecuadamente las compras por parte de la industria transformadora.</li> <li>▪ Mejorar la transparencia del mercado con redes de abastecimiento fiables (recepción, clasificado, tratamiento en origen...).</li> <li>▪ Normalizar la producción (clasificación de los productos y estándares, niveles de calidad y tallas) para simplificar el proceso de identificación y compra.</li> <li>▪ Fomentar los contratos de aprovisionamiento entre productores-transformadores de castañas que permitan asegurar el suministro en cantidad y calidad adecuada, la estabilización de los precios y una más eficiente planificación que minore los riesgos y asegure las rentabilidades de ambas actividades (contratos homologados, en los que interviniesen sindicatos, empresas transformadoras y Administración).</li> <li>▪ Potenciar el aprovechamiento de las lonjas existentes y, en su caso, estudiar la viabilidad de la creación de una lonja de setas y castañas, o de frutos forestales en general, para simplificar el proceso de compra-venta de las producciones y facilitar la fijación de precios con transparencia, de acuerdo con el mercado.</li> <li>▪ .....</li> </ul>		

**LE2. Información, sensibilización y formación**

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	<b>LE2 INFORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN</b>
<b><u>ESTRATEGIAS:</u></b>	Síntesis descriptiva
LE2.E1 INFORMAR PARA SENSIBILIZAR Y DESARROLLAR EL MERCADO DE CONSUMO	La finalidad de esta estrategia es <b>incrementar la sensibilización del consumidor final</b> (directamente o a través de prescriptores), permitiendo el desarrollo de una <b>mayor demanda de setas y castañas</b> , que impulse las producciones y la generación de mayores rentas en la actividad. Incluye acciones de <b>comunicación</b> y de <b>difusión</b> de una <b>cultura culinaria</b> relacionada con las castañas y setas, con la <b>colaboración de agentes relacionados</b> (Administración, hostelería, asociaciones,...). Asimismo, se contemplan actuaciones orientadas a <b>resaltar los atributos del producto</b> (origen, calidad,...).
LE2.E2 DESARROLLAR PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA PARA PERSONAL ESPECIALIZADO EN EL ÁMBITO FORESTAL, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES	Esta estrategia se centra en la <b>mejora de la formación y capacitación</b> (continua y ocupacional) de los recursos humanos relacionados con la actividad, con objeto de incrementar la competitividad de la misma. Las acciones abarcan distintos aspectos, como pueden ser la <b>detección de necesidades formativas</b> , el diseño de <b> cursos de sensibilización y formación técnica y de gestión</b> , relacionados con la actividad silvícola o empresarial, como son: sistemas de producción, aprovechamientos compatibles, fitosanidad, métodos de recolección, micorrización, seguridad alimentaria, gestión medioambiental, seguridad y riesgos laborales, planificación y comercialización, entre otros.
LE2.E3 CREAR, POTENCIAR E INVOLUCRAR A LOS CENTROS Y SERVICIOS DE FORMACIÓN	Con esta estrategia se pretende la <b>mejora de las infraestructuras y los recursos de formación</b> , mediante la creación, potenciación e implicación de centros y servicios de formación relacionados, que desarrollan o puedan desarrollar, las iniciativas formativas y de capacitación de interés para la actividad. Se incluyen acciones encaminadas a la <b>incorporación de materias específicas en los programas actuales de titulaciones</b> de formación reglada afines, <b>prácticas de empresas, formación de formadores</b> , así como el <b>desarrollo de centros y servicios de formación específicos</b> .

<b>LÍNEA ESTRATÉGI CA</b>	<b>LE2</b>	<b>INFORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN</b>
<b>ESTRA -TEGIA</b>	<b>LE2.E1</b>	<b>INFORMAR PARA SENSIBILIZAR Y DESARROLLAR EL MERCADO DE CONSUMO</b>
<b><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></b>		
<p>La finalidad de esta estrategia es <b>incrementar la sensibilización del consumidor final</b> (directamente o a través de prescriptores), permitiendo el desarrollo de una <b>mayor demanda de setas y castañas</b>, que impulse las producciones y la generación de mayores rentas en la actividad. Incluye acciones de <b>comunicación</b> y de <b>difusión</b> de una <b>cultura culinaria</b> relacionada con las castañas y setas, con la <b>colaboración de agentes relacionados</b> (Administración, hostelería, asociaciones,...). Asimismo, se contemplan actuaciones orientadas a <b>resaltar los atributos del producto</b> (origen, calidad,....).</p>		
<b><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></b>		
FC11, FC33, FC34, FC5, FC7, FC4, FC17, FC20, FC21, FC18, FC22, FC19		
<b><u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u></b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer una campaña de promoción institucional de las castañas y setas de Galicia, resaltando los atributos de origen, producto natural, sano y de calidad, aprovechando las experiencias de otras actividades relacionadas con la alimentación en Galicia (mejillón, vino, entre otros).</li> <li>▪ Producir y difundir documentales de televisión con el objetivo de concienciar a la población general de la riqueza que supone este tipo de actividades forestales (ecosistemas forestales, producción, recolección, tradición cultural, etc.), así como programas de televisión de cocina para potenciar una cultura culinaria en Galicia con base en castañas y setas.</li> <li>▪ Potenciar el desarrollo de un <i>packaging</i> adecuado y de signos distintivos para la identificación de los productos en el mercado y el aprovechamiento de la imagen de calidad de los alimentos de Galicia, utilizando, en su caso, el posible desarrollo de una Denominación de Origen o Indicación Geográfica Protegida.</li> <li>▪ Desarrollo de actividades conjuntas con las asociaciones culturales y micológicas orientadas a la divulgación de diferentes aspectos relacionados con la actividad de castañas y setas.</li> <li>▪ Establecer campañas de promoción en la hostelería y en las escuelas de hostelería de las castañas y las setas como ingredientes en platos tradicionales y de nueva cocina, (por ejemplo de la celebración de un simposium de cocina centrado en castañas y setas y en el que pueda colaborar la industria transformadora, ...).</li> <li>▪ Establecer una “Semana de la Gastronomía de la Castaña y la Seta de Galicia”, con concursos de cocina elaborada con estos productos, así como proclamar “Postres Típicos” o “Platos Típicos” realizaciones con estos productos, siguiendo otras experiencias de otros</li> </ul>		

productos, («Pan de Cea», «Bica de Trives», ...).

- .....

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	<b>LE2</b>	<b>INFORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN</b>
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>LE2.E 2</b>	<b>DESARROLLAR PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA PARA PERSONAL ESPECIALIZADO EN EL ÁMBITO FORESTAL, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES</b>
<p><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></p> <p>Esta estrategia se centra en la <b>mejora de la formación y capacitación</b> (continua y ocupacional) de los recursos humanos relacionados con la actividad, con objeto de incrementar la competitividad de la misma. Las acciones abarcan distintos aspectos, como pueden ser la <b>detección de necesidades formativas</b>, el diseño de <b>cursos de sensibilización y formación técnica y de gestión</b>, relacionados con la actividad silvícola o empresarial, como son: sistemas de producción, aprovechamientos compatibles, fitosanidad, métodos de recolección, micorrización, seguridad alimentaria, gestión medioambiental, seguridad y riesgos laborales, planificación y comercialización, entre otros.</p>		
<p><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></p> <p>FC27, FC15, FC28, FC31, FC13, FC11, FC34, FC7, FC35, FC1, FC2</p>		
<p><u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un inventario de necesidades formativas por cada nivel de la cadena, tanto en el ámbito forestal como en el ámbito empresarial, con el objetivo de desarrollar programas de formación (continua u ocupacional) adaptados a las necesidades reales de cada uno de los niveles de la cadena.</li> <li>▪ Desarrollar un plan de sensibilización y formación por módulos con enfoque práctico, para productores, recolectores y personal especializado en el ámbito forestal, que habilite para la obtención del «carné de recolector» en el caso de las setas., sobre técnicas silvícolas, tratamientos fitopatológicos, métodos y técnicas de recolección-producción, métodos de clasificación y conservación, seguridad alimentaria, uso de nuevas tecnologías de cultivo y de proceso, entre otros.</li> <li>▪ Desarrollar un plan de formación continua del personal operativo de las empresas, orientado al puesto de trabajo, especialmente en procesos y en manejo de máquinas y nuevas tecnologías, así como en seguridad alimentaria.</li> <li>▪ Impartir cursos de aprovechamientos compatibles y simultáneos con las castañas y setas, como por ejemplo, ganado, apicultura, plantas aromáticas y medicinales, carne de ovino, frutos silvestres, etc.</li> <li>▪ Impulsar la realización de formación en técnicas de gestión empresarial con objeto de profesionalizar progresivamente los niveles directivos de las actividades, como por ejemplo, en planificación estratégica y operativa, internacionalización, inversión y financiación,</li> </ul>		

gestión de recursos humanos, gestión de la producción, marketing, calidad, medioambiente, seguridad e higiene en el trabajo, mejora continua y seguridad alimentaria, entre otros.

- .....

LÍNEA ESTRATÉGICA	LE2	INFORMACIÓN, FORMACIÓN	SENSIBILIZACIÓN	Y
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>LE2.E3</b>	<b>CREAR, POTENCIAR E INVOLUCRAR A LOS CENTROS Y SERVICIOS DE FORMACIÓN</b>		
<u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u>				
<p>Con esta estrategia se pretende la <b>mejora de las infraestructuras y los recursos de formación</b>, mediante la creación, potenciación e implicación de centros y servicios de formación relacionados, que desarrollan o puedan desarrollar, las iniciativas formativas y de capacitación de interés para la actividad. Se incluyen acciones encaminadas a la <b>incorporación de materias específicas en los programas actuales de titulaciones</b> de formación reglada afines, <b>prácticas de empresas, formación de formadores</b>, así como el <b>desarrollo de centros y servicios de formación específicos</b>.</p>				
<u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u>				
FC13, FC11, FC34, FC5, FC35, FC17, FC2, FC25, FC23, FC18, FC12, FC30, FC19				
<u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajustar los programas de la formación reglada relacionados (Formación Profesional y Universidades), incluyendo materias específicas relativas a la producción, comercialización y transformación de castañas y setas, fomentando la interrelación con la actividad real.</li> <li>▪ Establecer un programa de prácticas para alumnos de Formación Profesional y Universidad que los acerquen a la realidad de las actividades en Galicia.</li> <li>▪ Desarrollar programas de formación de formadores, para diseñar y realizar las diversas actividades formativas específicas para la actividad, con el objetivo de dotar un cuerpo docente suficiente para impartir los programas de formación.</li> <li>▪ Potenciar el desarrollo de los “Centro Castaño” existentes (Riós y A Gudiña), y en su caso la creación de nuevos centros, para la sensibilización, formación (Escuelas Taller) y divulgación de los resultados de la I+D desarrollada por los agentes del Sistema de Innovación. Iniciativa que también sería extensible para las setas, de forma conjunta o independiente.</li> <li>▪ Impulsar el desarrollo, y en su caso la creación, de servicios de formación que diseñen, adapten, gestionen e impartan programas de formación continua y ocupacional adaptados a las necesidades formativas de la actividad en cada momento, para un aprovechamiento práctico y eficiente de los mismos.</li> <li>▪ .....</li> </ul>				

## LE3. Innovación

LÍNEA ESTRATÉGICA		LE3 INNOVACIÓN
<u>ESTRATEGIAS:</u>		Síntesis descriptiva
LE3.E1	POTENCIAR LA CULTURA DE INNOVACIÓN EN PRODUCTOS- PROCESOS/ ORGANIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	Esta estrategia se centra en el desarrollo de una <b>cultura de innovación, en sentido amplio</b> (tecnológica, organizativa y comercial), para asegurar la competitividad y el desarrollo sostenible de la actividad, en un mercado cada vez más internacionalizado. Se trata fundamentalmente de <b>profundizar en la estrategia de calidad</b> , como base para la diferenciación y para la generación de mayor valor añadido. Para ello, se plantean acciones relacionadas con la <b>innovación de productos y procesos</b> , y la <b>innovación en mercados-clientes</b> . También se incide en la <b>modernización</b> de las organizaciones, a través de una mejor detección de oportunidades de negocio, el <b>desarrollo de herramientas de marketing</b> y la <b>profesionalización de sus estructuras</b> .
LE3.E2	FOMENTAR EL ACERCAMIENTO ENTRE LAS ENTIDADES DE I+D+i, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES DE LA ACTIVIDAD	Esta estrategia tiene como finalidad la <b>generación de mayores sinergias entre las entidades públicas de I+D+i y las necesidades presentes y futuras de la actividad</b> . Se trata fundamentalmente de propiciar un <b>mayor acercamiento</b> para potenciar el desarrollo de proyectos de interés mutuo que aseguren y faciliten los procesos de innovación inducidos por la dinámica de los mercados. Incluye actuaciones orientadas a la determinación de <b>áreas de investigación y desarrollo de interés común</b> , la <b>realización de proyectos conjuntos</b> de investigación aplicada (variedades, tratamiento de plagas, micorrización, sistemas de cultivo, tecnologías, subproductos y residuos, ...), la <b>transferencia de conocimiento</b> . También se incluye el <b>aprovechamiento y optimización de las infraestructuras de I+D+i</b> existentes o, en su caso, la creación de centros específicos.

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	<b>LE3</b>	<b>INNOVACIÓN</b>
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>LE3.E1</b>	<b>POTENCIAR LA CULTURA DE INNOVACIÓN EN PRODUCTOS-PROCESOS, ORGANIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN</b>

SÍNTESIS DESCRIPTIVA

Esta estrategia se centra en el desarrollo de una **cultura de innovación, en sentido amplio** (tecnológica, organizativa y comercial), para asegurar la competitividad y el desarrollo sostenible de la actividad, en un mercado cada vez más internacionalizado. Se trata fundamentalmente de **profundizar en la estrategia de calidad**, como base para la diferenciación y para la generación de mayor valor añadido. Para ello, se plantean acciones relacionadas con la **innovación de productos y procesos**, y la **innovación en mercados-clientes**. También se incide en la **modernización** de las organizaciones, a través de una mejor detección de oportunidades de negocio, el **desarrollo de herramientas de marketing** y la **profesionalización de sus estructuras**.

FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:

FC13, FC5, FC7, FC4, FC6, FC3, FC23, FC12, FC22, FC30

ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:

- Promover la producción de variedades de castañas y setas, centrándose en sus propiedades tecnológicas, en relación tanto a los requerimientos de la industria transformadora como del mercado de consumo en general, que oriente las políticas de conservación de los aprovechamientos existentes y de nuevas plantaciones, asegurando la utilización de la materia prima disponible y mejorando el atractivo y la rentabilidad de las actividades.
- Desarrollar nuevos procesos y sistemas de mejora continua, con el apoyo de investigadores, tecnólogos y empresas especializadas, que permitan una mayor calidad de los productos y eficiencia de los recursos, orientada a proporcionar mayor satisfacción de los clientes.
- Innovar en productos derivados de las castañas y las setas, desarrollando nuevos productos basados en la calidad y con alto valor añadido, con el apoyo de investigadores y tecnólogos, orientados, por ejemplo, a nichos específicos de clientes, como pueden ser en el caso de las castañas los celíacos (bajo contenido en gluten) y la alimentación infantil.
- Realizar estudios de mercado para la detección de nuevas oportunidades de negocio, con el apoyo de equipos universitarios o empresas especializadas, tanto en el ámbito geográfico (apertura de nuevos mercados, internacionalización) como en la tipología de clientes.
- Desarrollar herramientas de marketing para la promoción de la actividad y los productos, con el apoyo de la Administración, como pueden ser, entre otros: asistencia conjunta a ferias, realización de campañas publicitarias, relaciones públicas con prescriptores (restauradores, periodistas especializados,...) promoción en los canales de venta, uso de las nuevas tecnologías de la información (páginas web, comercio electrónico).
- Modernización de las estructuras organizativas de las empresas, a través de una mayor profesionalización, que soporte las nuevas funciones requeridas para el desarrollo y la competitividad de la actividad.
- .....

<b>LÍNEA</b>	<b>LE3</b>	<b>INNOVACIÓN</b>
--------------	------------	-------------------

<b>ESTRATEGIA</b>		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>LE3.E 2</b>	<b>FOMENTAR EL ACERCAMIENTO ENTRE ENTIDADES DE I+D+i, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES</b>
<u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u>		
<p>Esta estrategia tiene como finalidad la <b>generación de mayores sinergias entre las entidades públicas de I+D+i y las necesidades presentes y futuras de la actividad</b>. Se trata fundamentalmente de propiciar un <b>mayor acercamiento</b> para potenciar el desarrollo de proyectos de interés mutuo que aseguren y faciliten los procesos de innovación inducidos por la dinámica de los mercados. Incluye actuaciones orientadas a la determinación de <b>áreas de investigación y desarrollo de interés común</b>, la <b>realización de proyectos conjuntos</b> de investigación aplicada (variedades, tratamiento de plagas, micorrización, sistemas de cultivo, tecnologías, subproductos y residuos, ...), la <b>transferencia de conocimiento</b>. También se incluye el <b>aprovechamiento y optimización de las infraestructuras de I+D+i</b> existentes o, en su caso, la creación de centros específicos.</p>		
<u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u>		
FC27, FC31, FC13, FC5, FC7, FC2, FC23, FC12, FC22, FC30		
<u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un inventario de áreas de investigación prioritarias por cada nivel de la cadena de actividades, y un catálogo permanente de investigaciones y tecnologías susceptibles de generar innovaciones en la producción, comercialización y transformación de castañas y setas en Galicia.</li> <li>▪ Promover un Plan de Investigación y Desarrollo específico entre Universidades/Centros de Investigación, productores y empresas, para la realización de proyectos comunes de interés para el desarrollo de la actividad, especialmente relacionados con tecnologías de cultivo e innovación de productos y mercados, con implicación financiera de las empresas y facilitando el acceso a subvenciones de I+D+i (en general y específicas).</li> <li>▪ Promocionar la creación conjunta, en su caso, de centros de investigación, desarrollo e innovación, (I+D+i), con el objetivo de aunar esfuerzos en los aspectos más relevantes para la actividad (desarrollo de nuevas variedades, tratamiento de plagas, micorrización, sistemas de cultivo, tecnologías, subproductos y residuos, ...).</li> <li>▪ Desarrollar investigaciones en variedades de castaños resistentes a las enfermedades, en mejora de la calidad de la planta, en nuevos sistemas de cultivo, y en nuevos tratamientos fitosanitarios. En el caso de las setas, en micorrización, en sostenibilidad de las producciones silvestres, entre otros.</li> <li>▪ Divulgar y aplicar innovaciones en la producción, en base al desarrollo y transferencia de resultados de las investigaciones sobre cultivos de castañas y setas, por ejemplo, en tecnologías de hibridación y micorrización, entre otros, mediante el establecimiento de aprovechamientos modelo (fincas piloto o demostración) para facilitar la observación de los rendimientos.</li> <li>▪ Estudiar la valorización de subproductos y la eliminación de residuos, especialmente de la castaña, que permita un mayor conocimiento de las posibilidades de aprovechamiento comercial y, en su caso, de sistemas de eliminación adecuados, contribuyendo así a la mejora medioambiental.</li> <li>▪ .....</li> </ul>		

## LE4. Cooperación.

LÍNEA ESTRATÉGICA	LE4 COOPERACIÓN
<u>ESTRATEGIAS:</u>	Síntesis descriptiva
LE4.E1 IMPULSAR Y DESARROLLAR LA COOPERACIÓN ENTRE LAS ACTIVIDADES DE LA CADENA, ESPECIALMENTE ENTRE PRODUCTORES	Con esta estrategia se pretende incidir en la <b>mejora de la cadena de valor</b> , a través de la <b>colaboración entre las actividades</b> relacionadas con las castañas y setas, con objeto de incrementar la productividad y la eficiencia de las mismas. Fundamentalmente se trata de acciones encaminadas a la <b>creación de foros permanentes</b> y, especialmente, el <b>impulso de la cooperación entre productores</b> . También, se incluyen acciones de <b>cooperación entre las actividades principales</b> (producción y transformación), <b>entre ellas y otras actividades directamente relacionadas</b> (distribución, maquinaria, ...) y también <b>con otras actividades que pueden producir sinergias importantes</b> (turismo, mejillón, marisqueo, conservas, congelados, vino, ...).
LE4.E2 FORTALECER LA COORDINACIÓN ENTRE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y ENTRE DIFERENTES NIVELES DE LAS MISMAS	La finalidad de esta estrategia es conseguir una mayor <b>eficacia y eficiencia</b> de las actuaciones de las Administraciones Públicas con competencia en la actividad, tratando de <b>obtener sinergias y complementariedades de las diversas políticas públicas</b> . Incluye actuaciones relacionadas con el desarrollo de <b>políticas públicas de apoyo integral</b> a la actividad, la <b>mejora de la comunicación</b> con la misma, la elaboración de <b>normativa específica</b> (fiscal, ordenación y control, regulación de importaciones, ...) y el <b>desarrollo de ayudas</b> para saneamiento, protección de zonas, seguridad alimentaria, entre otras.
LE4.E3 PROMOVER LA COOPERACIÓN ENTRE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES	Esta estrategia tiene como objetivo <b>el incremento de la cooperación entre las Administraciones Públicas, los productores y los transformadores</b> para mejorar la competitividad de las actividades de castañas y setas de Galicia. Fundamentalmente se trata de actuaciones de <b>implantación de sistemas de información para la toma de decisiones</b> , la realización de inversiones en <b>infraestructuras y equipamientos</b> , el estudio de la posible implantación de una <b>denominación de origen</b> , así como el desarrollo de la <b>cooperación con otras áreas geográficas</b> .

LÍNEA ESTRATÉGICA		LE4	COOPERACIÓN
ESTRATEGIA	LE4.E1	<b>IMPULSAR Y DESARROLLAR LA COOPERACIÓN ENTRE LAS ACTIVIDADES DE LA CADENA, ESPECIALMENTE ENTRE PRODUCTORES</b>	
<u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u>			
<p>Con esta estrategia se pretende incidir en la <b>mejora de la cadena de valor</b>, a través de la <b>colaboración entre las actividades</b> relacionadas con las castañas y setas, con objeto de incrementar la productividad y la eficiencia de las mismas. Fundamentalmente se trata de acciones encaminadas a la <b>creación de foros permanentes</b> y, especialmente, el <b>impulso de la cooperación entre productores</b>. También, se incluyen acciones de <b>cooperación entre las actividades principales</b> (producción y transformación), <b>entre ellas y otras actividades directamente relacionadas</b> (distribución, maquinaria, ...) y también <b>con otras actividades que pueden producir sinergias</b> importantes (turismo, mejillón, marisqueo, conservas, congelados, vino, ...).</p>			
<u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u>			
FC26, FC5, FC32, FC9, FC6, FC37			
<u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear un foro permanente de productores-transformadores y agentes relacionados, con apoyo inicial de la Administración, para impulsar mejores prácticas en la producción, comercialización y transformación, entre otras, que sirva de acicate a la innovación y la mejora continua en la actividad en Galicia.</li> <li>▪ Promocionar la cooperación entre los productores, estableciendo ayudas específicas para la puesta en marcha de cooperativas de producción u otras figuras legales de carácter empresarial, así como para la realización de inversiones en instalaciones y bienes de equipo. Priorizar aquellos proyectos que por la extensión de los aprovechamientos y/o la edad de sus promotores (jóvenes), garanticen un mayor desarrollo sostenible de las áreas rurales.</li> <li>▪ Fomentar la cooperación con los canales de distribución especializados (tiendas de “productos de la tierra” o “delicatessen”) o genéricos (supermercados y grandes superficies), para la comercialización y promoción de los productos. Potenciar un mayor aprovechamiento de los mismos como fuente de información sobre las tendencias del mercado para el desarrollo e innovación de productos.</li> <li>▪ Impulsar la cooperación con otras actividades de suministros complementarios y servicios de apoyo relacionados y, especialmente, con las actividades de equipamiento para el desarrollo conjunto de proyectos de mecanización y automatización, adaptados a las peculiaridades de la actividad en Galicia.</li> <li>▪ Fomentar la cooperación con otras actividades empresariales relacionadas, para el desarrollo de proyectos y actividades de interés común, aprovechando las posibles sinergias que existan, por ejemplo, con las actividades de turismo y ocio, marisqueo, mejillón, conservas, congelados, vino, entre otras.</li> </ul>			

- .....

LÍNEA ESTRATÉGICA	LE4	COOPERACIÓN
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>LE4.E2</b>	<b>FORTALECER LA COORDINACIÓN ENTRE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y ENTRE LOS DIFERENTES NIVELES DE LAS MISMAS</b>
<p><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></p> <p>La finalidad de esta estrategia es conseguir una mayor <b>eficacia y eficiencia</b> de las actuaciones de las Administraciones Públicas con competencia en la actividad, tratando de <b>obtener sinergias y complementariedades de las diversas políticas públicas</b>. Incluye actuaciones relacionadas con el desarrollo de <b>políticas públicas de apoyo integral</b> a la actividad, la <b>mejora de la comunicación</b> con la misma, la elaboración de <b>normativa específica</b> (fiscal, ordenación y control, regulación de importaciones, ...) y el <b>desarrollo de ayudas</b> para saneamiento, protección de zonas, seguridad alimentaria, entre otras.</p>		
<p><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></p> <p>FC27, FC15, FC31, FC11, FC34, FC5, FC35, FC32, FC16, FC10</p>		
<p><u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar una mayor coordinación, evitando solapamientos, de todas las Administraciones Públicas (especialmente local y la autonómica) con competencias en la actividad para el diseño, implantación y seguimiento de políticas públicas que faciliten el desarrollo integral de la actividad, contemplándolas globalmente desde diferentes ámbitos (normativa, investigación y desarrollo, innovación, formación, promoción y ayudas, entre otros). Asimismo, aprovechar las experiencias relacionadas directamente con la actividad en otras zonas geográficas, y también experiencias en otras actividades de Galicia (por ejemplo, el caso de los parques de cultivos marinos en los arenales).</li> <li>▪ Proteger las zonas de soutos bien conservadas, declarándolas patrimonio natural (“Espacio Privado de Interés Natural”, por ejemplo), garantizando y compatibilizando el aprovechamiento económico de las mismas.</li> <li>▪ Impulsar las normativas de control de calidad de las importaciones, entre todas las Administraciones Públicas (autonómica, central y europea) garantizando la introducción de producto con los requerimientos de seguridad alimentaria y calidad adecuada para el mercado, especialmente con las setas procedentes del Este Europeo.</li> <li>▪ Desarrollar un canal de comunicación entre las Administraciones Públicas para facilitar el acceso a la información derivada de las actuaciones públicas de interés para las actividades (normativa, ayudas,.....) a los productores y transformadores, a nivel general., por ejemplo a través de los Distritos Forestales.</li> <li>▪ .....</li> </ul>		

<b>LÍNEA ESTRATÉGICA</b>	<b>LE4</b>	<b>COOPERACIÓN</b>
<b>ESTRA- TEGIA</b>	<b>LE4.E3</b>	<b>PROMOVER LA COOPERACIÓN ENTRE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES</b>
<p><u>SÍNTESIS DESCRIPTIVA</u></p> <p>Esta estrategia tiene como objetivo <b>el incremento de la cooperación entre las Administraciones Públicas, los productores y los transformadores</b> para mejorar la competitividad de las actividades de castañas y setas de Galicia. Fundamentalmente se trata de actuaciones de <b>implantación de sistemas de información para la toma de decisiones</b>, la realización de inversiones en <b>infraestructuras y equipamientos</b>, el estudio de la posible implantación de una <b>denominación de origen</b>, así como el desarrollo de la <b>cooperación con otras áreas geográficas</b>.</p>		
<p><u>FACTORES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO MÁS RELACIONADOS:</u></p> <p>FC27, FC15, FC14, FC31, FC11, FC34, FC5, FC7, FC32, FC9, FC36, FC10, FC24, FC37, FC38, FC3, FC2, FC25</p>		
<p><u>ALGUNAS ACCIONES DE REFERENCIA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar el diseño y desarrollo de un sistema de información económica y técnica sobre la actividad que permita la mejora en la toma de las decisiones en el ámbito público y privado.</li> <li>▪ Profundizar en la conveniencia de la implantación de la Denominación de Origen de las castañas y setas de Galicia, o la Indicación Geográfica Protegida, previo saneamiento fitopatológico en el caso de las castañas, así como la posible extensión del sello ecológico elaborado por la Administración y con la implicación real de la actividad, que mejore la imagen de país y la imagen del producto, como instrumentos de apoyo a las estrategias de calidad y diferenciación.</li> <li>▪ Impulsar programas coordinados «Interreg Transfronterizos» con Portugal en temas de castañas y setas, como programas de cooperación para la transferencia de conocimientos sobre castañas y setas y el desarrollo de la actividad.</li> <li>▪ Estudiar la viabilidad del establecimiento conjunto de instalaciones difícilmente rentables a nivel individual, para dotar al conjunto de actividades de herramientas adecuadas para las primeras fases, que faciliten la comercialización del producto</li> <li>▪ (por ejemplo, en el caso de las castañas, instalaciones para la esterilización del agua).....</li> </ul>		

#### **4. Valoración de las Estrategias e identificación de agentes para las Actuaciones más relevantes.**

#### 4.1. Metodología para la valoración de las Estrategias e identificación de agentes.

En el marco del proyecto “Proceso de Dinamización de las Actividades de Producción, Transformación y Comercialización de Castañas y Setas. Como Aportación a la Optimización del Monte Gallego”, el lunes, 28 de febrero de 2005 se desarrolló la **Mesa de Expertos para la Valoración de Estrategias** en la sede de la Consellería de Medio Ambiente en Santiago. Los **objetivos** de dicha Mesa eran:

- **Presentar la propuesta de Líneas Estratégicas y Estrategias.**
- **Realizar la valoración de las Estrategias, en base a prioridad y urgencia.**
- **Realizar un coloquio sobre ideas de actuaciones más relevantes en el marco de la valoración de las Estrategias.**

La Figura 4.1 recoge la **estructura** de esta sesión de la Mesa de Expertos.



- Inicialmente, abrió la sesión el *Director Xeral de Montes e Industrias Forestais*, insistiendo en **la importancia que las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas tienen** para el desarrollo socio-económico en el ámbito rural gallego. Desde dicha *Dirección Xeral* se vienen desarrollando acciones de apoyo a las mismas a raíz de las conclusiones del proyecto desarrollado anteriormente y de su continuidad durante el 2004 y 2005 y, específicamente, se han contemplado temas concretos en el desarrollo de la nueva ley de montes, que traten de estimular una mayor conexión entre las producciones de castañas y setas y su transformación y comercialización. Posteriormente, el equipo técnico de la Universidad de Vigo realizó una **presentación general** de la situación actual del proyecto. Seguidamente presentó y comentó brevemente algunos **aspectos específicos del Diseño Estratégico** realizado, cuya síntesis son las **4 Líneas Estratégicas con sus 12 Estrategias**.
- A continuación, la sesión se orientó a **comentar**, por parte de los miembros de la Mesa, la **propuesta de Líneas Estratégicas y Estrategias**. Se estableció una primera ronda de intervenciones para que cada uno de los asistentes expusiese su punto de vista y, posteriormente, se abrió un **coloquio** entre todos los participantes.
- Seguidamente, como conclusión de los comentarios y del coloquio, los asistentes procedieron a **VALORAR** las 12 Estrategias, en las hojas de trabajo diseñadas. Dicha valoración se efectuó en base a **prioridad**, evaluando entre 5 y 1 las citadas Estrategias (5= más prioritaria; 1= menos prioritaria), y además se valoró también la **urgencia** con que deben acometerse dichas Estrategias (A=corto plazo; B=medio plazo; C=largo plazo).
- Tras una pausa-café durante la cual los miembros del equipo técnico de la Universidad de Vigo realizaron el **tratamiento estadístico** de las respuestas obtenidas, se **presentaron y comentaron las Estrategias** ordenadas según la valoración otorgada por los expertos de la Mesa, tanto en base a **prioridad** como en base a **urgencia**.
- A continuación se abrió un **coloquio sobre actuaciones** más relevantes a llevar a cabo, en el marco de las estrategias valoradas.
- Posteriormente, los expertos **señalaron algunas propuestas de acciones**, cubriendo las hojas previstas al efecto, e indicando también los agentes que deben ser los encargados de promoverlas (a desarrollar por los productores, por los transformadores, por las administraciones públicas), bien individualmente, bien en cooperación.

- Como colofón final, el equipo técnico de la Universidad de Vigo realizó un **resumen de los principales puntos tratados**, y los próximos pasos a desarrollar. Finalmente, en la comida de trabajo, se destacó de nuevo la importancia que dichas actividades tienen y las positivas aportaciones recogidas durante todo el proceso, algunas de las cuales se están tratando de impulsar desde la propia *Dirección Xeral*.

A continuación, se presenta un **listado con los expertos invitados para la realización de la Mesa**. Dichos expertos, coinciden con los integrantes de la Mesa de Expertos para el Diagnóstico celebrada el 11-09-03 en la anterior fase de este estudio, así como con los participantes en el Panel Delphi que se ha desarrollado durante el mes de agosto de 2004.

Listado de invitados para la Mesa de Expertos

EMPRESA	CONTACTO	ACTIVIDAD
Antonio Martín S.L.	Sr. D. Martín Pérez Salgado	Manipulación y envasado de castaña
Aqua Terrae	Sr. D. Tod Bloomberger	Tienda de productos de la tierra
Arotz-Catesa	Sr. D. Jesús Quintás	Transformación y comercialización de Setas
Asociaciones micológicas	Sr. D. Fernando de la Peña	Micólogo
Castañas Naiciña	Sr. D. Miguel Angel Areán	Manipulación y envasado de castaña
Centro de investigaciones forestales y ambientales de Lourizán	Sr. D. Francisco Fernández de Ana Magán	Investigador
Cuevas y CIA, S.A.	Sr. D. Manuel de la Fuente	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada; Setas
Ecoagro, Sociedad Cooperativa	Sr. D. Francisco Pérez Pérez	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada. Setas
Hifas da Terra	Sra. Dña. Catalina Fernández de Ana	Transformación y comercialización de Setas
José Xaneiro, S.L.	Sr. D. José María Castro	Comercialización de Setas
Marrón Glacé, S.L.	Sr. D. José Posada	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada; Castaña congelada; Setas
Rudecas, S.L.	Sr. D. Luis Rodríguez Vázquez	Setas silvestres
Terra de Baronceli, S.L.	Sr. D. Antonio Álvarez Sobrino	Manipulación y envasado de seta
Universidad de Vigo	Sr. D. José Manuel García Queijeiro	Investigador

## 4.2. Principales comentarios de la Mesa de Expertos

Con objeto de facilitar la **visión conjunta** de los expertos, los comentarios derivados de sus intervenciones se han organizado en torno a las 4 Líneas Estratégicas propuestas.

La Figura 4.2 ilustra dicha estructura, así como el número de Estrategias para cada Línea Estratégica temática. La numeración de las Líneas atiende a razones de codificación, sin que represente un criterio de orden ni de valoración.

Figura 4.2 Diseño de Líneas Estratégicas



Fuente: elaboración propia

Con anterioridad a la celebración de la Mesa, se envió a los expertos convocados a participar, el documento de trabajo **“Propuesta de Líneas Estratégicas y Estrategias para su Valoración”**. En dicho documento, se incluían las fichas detalladas de las 12 Estrategias diseñadas.

En general, todos los asistentes destacaron la **importancia de las Estrategias diseñadas**, que responden básicamente al conjunto de los Factores Clave del Diagnóstico Estratégico.

A continuación, se presentan **de forma sintética y agrupada, en base a las 4 Líneas Estratégicas**, los **principales comentarios** y las conclusiones más relevantes derivadas de las intervenciones de los asistentes.



### ➤ MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO

Los asistentes estuvieron de acuerdo en que los soutos de Galicia representan algo más que un mero recurso o un elemento del paisaje, forman parte del **“patrimonio cultural”** de Galicia y aportan biodiversidad. Todos estos elementos hacen que sea **necesario realizar un aprovechamiento y cuidado de los soutos adecuado, combinando su aprovechamiento productivo con la ecología, el cuidado y la utilización de estos espacios naturales para el ocio, la cultura y el turismo de naturaleza.**

Las **actividades relacionadas con el monte**, como es el caso tanto de las **castañas** como de las **setas**, pueden ser de **“gran utilidad para reducir la despoblación del campo gallego y fijar la población mediante el incremento de las actividades”**, complementarias a las agrícolas y ganaderas, y consecuentemente incrementando la renta generada: **“hay pinares que producen el doble o triple de beneficios en setas que en madera”**. La existencia de **castaños singulares, “arquitectos del paisaje”**, puede hacer necesario la **implantación de ayudas específicas para los propietarios** de los mismos como cuidadores de un elemento patrimonial.

Como posible solución a los problemas de propiedad y de gestión del monte, que afectan a la capacidad de producción, los expertos consideraron que, entre otras medidas, se podría crear un **banco de castaños productores bajo la fórmula de “unidades de gestión” para la explotación sistemática y profesionalizada** de los recursos forestales. Por ejemplo, **“en muchas ocasiones la corta de árboles, al realizarse sin una gestión conjunta y sin tener**

en cuenta la producción micológica, afecta negativamente a la misma, porque para proteger las setas es necesario hacer sacas y no cortas completas”. Esto denota la **necesidad de poner en común** las necesidades e inquietudes de las actividades de la madera y las micológicas.

Otro foco de preocupación, según los asistentes a la mesa, es el tema **fitosanitario**, cuyo estado han considerado como grave. *“No podemos trabajar con las castañas de Galicia en el estado sanitario en que se encuentran. En muy poco tiempo está desapareciendo una cultura milenaria”*. Las **castañas** son un **producto natural** en el que se debe tener en cuenta su estado sanitario para no afectar negativamente a la demanda de la misma. A esto hay que añadir la **dificultad para controlar las entradas de productos** de otros países **y su salubridad**, *“como por ejemplo de China y Turquía”*. Según algunos expertos, *“la fuente del problema sanitario se encuentra en el abandono de los montes, y en las malas prácticas silvícolas que todavía persisten”*. Según estos mismos expertos, **se debiera profundizar en actuaciones concretas, concentrando esfuerzos en unas pocas variedades**, *“las que tengan más aptitudes para la transformación por la industria”*, con objeto de obtener una respuesta favorable en un corto plazo de tiempo.

Algunos de los participantes en la mesa cuestionaron algunas soluciones para solventar el minifundismo, como la **concentración parcelaria**, que por la **lentitud del proceso**, en muchos casos dura 10 años, afecta a la producción de la zona: *“en demasiadas ocasiones, dicha lentitud se convierte en un freno a la actividad. Todo se paraliza esperando que termine el proceso”*.

En el caso concreto de las **setas**, además de prevenir contra los **incendios forestales y la necesidad de tener montes desbrozados**, *“donde se incendió el monte se tarda 20 años en recuperar la producción de setas”*, algunos asistentes propusieron realizar un **plan sectorial** *“como se hizo en la provincia de Soria, que ordenó en gran medida el conjunto de actividades”*, con **ayuda financiera de la Unión Europea**, *“y esta experiencia es en parte aprovechable y transferible a Galicia”*.

Aunque se debatió sobre la preocupación por una **posible sobreproducción de setas que podría hacer bajar los precios**, la mayoría

de **los asistentes sostienen que hay demanda suficiente para una producción mayor que la actual**, *“la clave es la calidad, la variedad y defender la seta nacional contra las importaciones de países del Este europeo”*.



## ➤ INFORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN

Los expertos opinaron que **es necesario emplear todos los recursos posibles en realizar un mayor número de acciones formativas y de sensibilización** que lleguen a los agentes implicados en las actividades: *“más acciones de formación y sensibilización y menos fiestas gastronómicas”*.

En opinión de los asistentes, se deben realizar *“cursillos”* o jornadas sectoriales sobre **temas concretos y básicos, como puede ser la recogida de las setas**, *“y, por ejemplo, en función de los cursos recibidos los participantes puedan obtener un carné que les capacite para poder recoger setas”*.

Estos expertos también sostuvieron que existe la **necesidad de divulgar el impacto económico de las actividades de las castañas y las setas de Galicia entre la población general**, así como la divulgación social del consumo de castañas y setas para **concienciar al mercado local** de la importancia de las actividades. *“En el caso de **castañas**, el consumo en fresco sigue una clara tendencia a la baja, mientras los productos con cierto grado de transformación incrementan su consumo”*. *“En el caso de las **setas** se aprecia un bajo grado de consumo de productos por la población en Galicia, por lo que sería necesario estimular en mayor medida la cultura de consumo, tanto en fresco como en productos transformados”*:

En opinión de los asistentes a la mesa, la **denominación “castaña galega”** puede ser un **motivo de compra en el mercado**, *“un reclamo”*, al estar asociado a un **nivel de calidad alto**. Además de implantar la

denominación o certificación de origen, **sería necesario sensibilizar e informar** a la población sobre los productos de origen gallego, ya que en la actualidad se venden productos con el reclamo de “castaña galega” que no responden al origen geográfico del mismo, llevando a confusión al consumidor.



### ➤ INNOVACIÓN

Con respecto a los temas de **innovación**, los expertos opinaron que **debiera haber una transferencia más clara y directa de los resultados de investigación desde las entidades de I+D hacia las empresas de la actividad**. *“Las empresas tenemos que ir a buscar la información, en vez de que los centros de investigación cuenten con las empresas”*. Los participantes en la mesa consideraron que *“es importante tener en cuenta a las empresas, tanto para realizar estudios, como para la difusión práctica de los resultados de los mismos si se desea que éstos sirvan para la mejora de las actividades reales”*.

Los asistentes a la mesa manifestaron su acuerdo, en general, sobre la necesidad de crear un **inventario de iniciativas** actuales o futuras para las actividades de la cadena y hacer un esfuerzo de **divulgación del mismo** con el objetivo de evitar duplicidad de esfuerzos y fomentar la coordinación entre los agentes implicados con el fin de lograr **sinergias**.

Los expertos, ante el grave estado fitosanitario del castaño, propusieron la **realización de estudios exhaustivos sobre posibles tratamientos sanitarios para determinadas variedades**, muy afectadas por las enfermedades, defendiendo la idea de que *“estos trabajos deben tener una cierta **continuidad en el tiempo**”* para estudiar de forma sistemática los resultados de distintos tratamientos a largo plazo. *“La clave en la aplicación de estos estudios es la posterior **trazabilidad** que permita identificar ante los consumidores finales el tratamiento empleado, con el ánimo de garantizar la seguridad alimentaria”*.

Los asistentes a la mesa manifestaron la **necesidad** de la divulgación de los avances técnicos y de I+D que se produzcan, “*con una **conexión** más estrecha entre los **centros de I+D y las empresas** con objetivo de orientar la investigación hacia los problemas reales de estas últimas*”.

Asimismo, son claves las **experiencias «piloto» desarrolladas conjuntamente por productores y profesionales expertos en gestión en las denominadas «fincas demostración»**. Estas «fincas», pueden tener “*muchísimo impacto a nivel local*”, siendo recomendable que se “*desarrollen conjuntamente entre empresas transformadoras, centros de investigación y universidades, diseñando sistemas que después se puedan implantar en otras propiedades forestales*”. De esta manera, se podría **extender la práctica de gestión y cultivo idóneos**.

Según los expertos, **existe potencial para desarrollar innovaciones relativas a nuevos aprovechamientos y diversificación de los productos obtenidos del monte**, si bien debe prestarse especial atención “*a la despoblación del campo, ya que va a ser necesario mano de obra inmigrante como sucedió en Almería*”, “*actualmente no hay quien recoja hojas de eucalipto o laurel, y eso que se pagan a 1€/Kg, cuyo aprovechamiento podría favorecer la fijación de población y la generación de mayores rentas en el rural*”.

La **Administración Pública debiera apoyar este tipo de iniciativas** facilitando su desarrollo “*no necesariamente mediante la provisión de ayudas directas, sino más bien como apoyo técnico y divulgación de mejores prácticas*”.

Todos los asistentes estuvieron de acuerdo en que la situación requiere **actuaciones urgentes con equipos de investigación coordinados** que desarrollen “*un plan de acción urgente y concreto que tenga resultados de forma inmediata*”.

LE4:  
COOPERACIÓN



➤ **COOPERACIÓN**

Con respecto a la línea estratégica de cooperación, los expertos reconocieron la existencia de una problemática de **dispersión de esfuerzos** que reduce la efectividad de los mismos, *“es necesario organizarse, para actuar de forma sistemática y ordenada”*.

Según los miembros de la Mesa, también se puede **incrementar la calidad de vida en el campo**, derivada de las economías de escala, **si se logra cierto grado de asociacionismo**. En opinión de los asistentes, *“es necesario concienciar y sensibilizar a la gente de las ventajas que aporta el estar asociados”*. El asociacionismo ayudaría a corregir ciertos problemas derivados de la dispersión de la propiedad, como es la viabilidad económica de la inversión en maquinaria específica (*“se necesita fomentar la plantación de castaños y la mecanización de las labores culturales”*) o en cuanto a la prevención de incendios y la puesta en práctica de acciones que puedan dar en el futuro otras formas de entender el monte. Esta labor de concienciación para asociarse no es sencilla, *“puesto que una gran parte de la población del campo es de edad avanzada y con un escaso interés en iniciar nuevas actividades”*.

En general todos los asistentes estuvieron de acuerdo en que todavía **es necesario intensificar todavía más la cooperación entre las Administraciones Públicas**, como por ejemplo, entre las *«Consellerías de Medioambiente»*, la de *«Política Agroalimentaria e Desenvolvemento Rural»* y la de *«Innovación, Industria e Comercio»*. Según algunos asistentes, la capacidad de escucha y respuesta de las distintas Administraciones también debiera ser incrementada, ya que en ocasiones se les presentan diferentes proyectos y solicitudes de actuación y apoyo que, o bien se rechazan, o bien no reciben el apoyo necesario. ***“La Administración Pública debiera estimular y apoyar claramente las iniciativas singulares sin ponerles trabas burocráticas”***.

Algunos expertos propusieron la idea de desarrollar **los cotos de setas en Galicia** siguiendo el ejemplo de los cotos de caza. En cualquier caso,

manifestaron que se necesita una **cierta regulación administrativa de los posibles cotos seteros**, como ya se está contemplando en la futura Ley de Montes, *“teniendo en cuenta experiencias de otras zonas de España, como es el caso de Soria, si bien deben contemplarse cuestiones específicas del monte gallego como es la situación de la propiedad forestal”*. Otros expertos propusieron la iniciativa del **“alquiler” de montes vecinales** para cultivar setas y explotar la zona por un *“club o asociación micológica”*. Según los asistentes a la mesa, en cualquiera de los casos es necesario desarrollar un carné de recolector de setas, quizá *“aprovechando la experiencia en el marisqueo”*. La mayoría de los expertos estuvieron de acuerdo en que se necesita financiación pública para implantar las medidas más importantes de mejora del conjunto de las actividades de la cadena, como el cultivo en el monte de determinados tipos de variedades de setas.

Los expertos asistentes también señalaron la necesidad de una **mayor cooperación de la Administración Pública en el tema de control de las ventas** en el conjunto de las actividades de setas y castañas, para dotar al mercado de una mayor transparencia, *“ya que hay mucha economía sumergida”*.

Los expertos señalaron la **necesidad de un marco normativo específico para el desarrollo adecuado de las actividades de las castañas y las setas** en todos los aspectos relacionados, algunos de los cuales *“ya se han contemplado en la futura Ley de Montes de Galicia, y otros que habría que incorporarlos a partir de aquí”*.

Asimismo, también se apreció en los comentarios que **muchas de las Estrategias y actuaciones a desarrollar** que se encuentran ubicadas en otras Líneas Estratégicas, **deben ser llevadas a cabo de forma conjunta en cooperación**, por lo que la **Línea Estratégica LE4 «Cooperación»** debe ser considerada como horizontal.

### **4.3. Estrategias valoradas según prioridad y urgencia.**

Tras el coloquio-debate sobre Estrategias, los expertos procedieron a valorar dichas Estrategias en base a dos criterios: prioridad y urgencia.

Con respecto a la **prioridad**, cada experto valoró cada una de las Estrategias entre 5 (=más prioritario) y 1 (=menos prioritario).

Con respecto a la **urgencia**, las valoraron señalando si deben ser acometidas a corto (A), medio (B) o largo plazo (C). Con objeto de realizar una valoración conjunta se le otorgaron valores numéricos a las categorías de respuesta relativas a la urgencia (corto plazo→A=3; medio plazo→B=2; largo plazo→C=1).

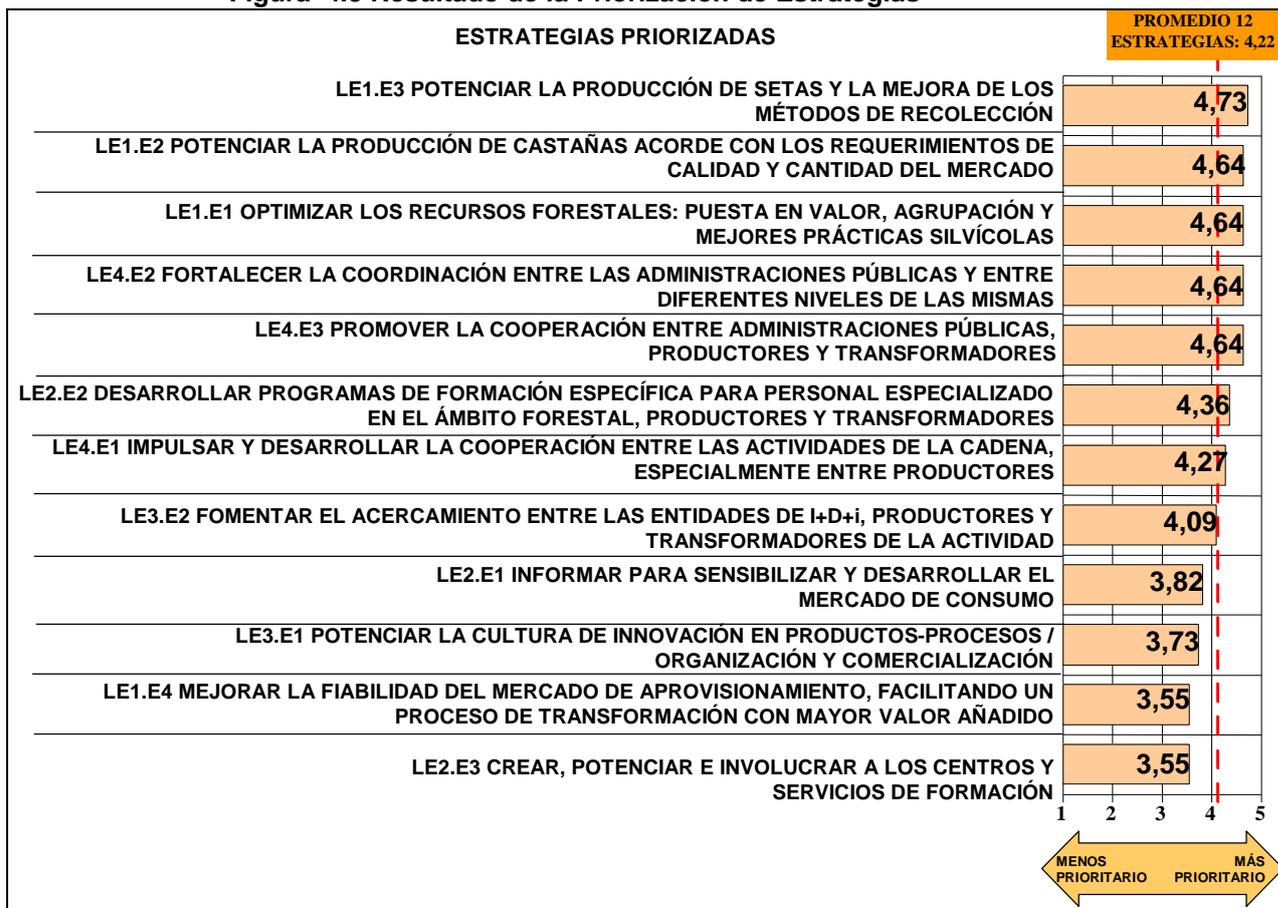
#### ➤ **VALORACIÓN DE ESTRATEGIAS EN BASE A PRIORIDAD**

A continuación se presenta el **resultado de la valoración conjunta** por parte de los Expertos sobre la **prioridad de las 12 Estrategias**. El valor final de cada Estrategia resulta del **promedio de las valoraciones de los expertos**.

Como se aprecia, existe un alto grado de correlación entre los principales comentarios de la sesión y la posterior priorización de Estrategias. Destaca asimismo la **alta prioridad otorgada a todas las Estrategias**, con un **valor máximo de 4,73** y un **valor mínimo de 3,55**, situándose el **promedio de las doce Estrategias en 4,22**.

La Figura 4.3 muestra el orden de prioridad de todas las Estrategias valoradas, así como la media del conjunto (siendo 5= más prioritario y 1=menos prioritario).

Figura 4.3 Resultado de la Priorización de Estrategias



fuente: elaboración propia

Como se aprecia a raíz de los valores alcanzados por las 12 Estrategias, los expertos han considerado **más prioritario** aquellas **Estrategias relativas a mejorar aspectos más cercanos a la producción y el aprovisionamiento en el monte, tanto en castañas como en setas**, necesitando contar con el **apoyo y el impulso** desde las **administraciones públicas de actuaciones coordinadas**. Asimismo, también los expertos han considerado entre las Estrategias más prioritarias la **formación específica** como elemento de mejora y profesionalización de la producción en el monte, además de ser conscientes de la **necesidad de cooperar entre todos los eslabones de la cadena y con la administración pública** para impulsar la mejora de la competitividad global del conjunto.

Concretamente, la valoración en base a prioridad determina la necesidad de desarrollar la Estrategia para **potenciar la producción de setas y la mejora de los métodos de recolección (LE1.E3)** con 4,73. A continuación, se

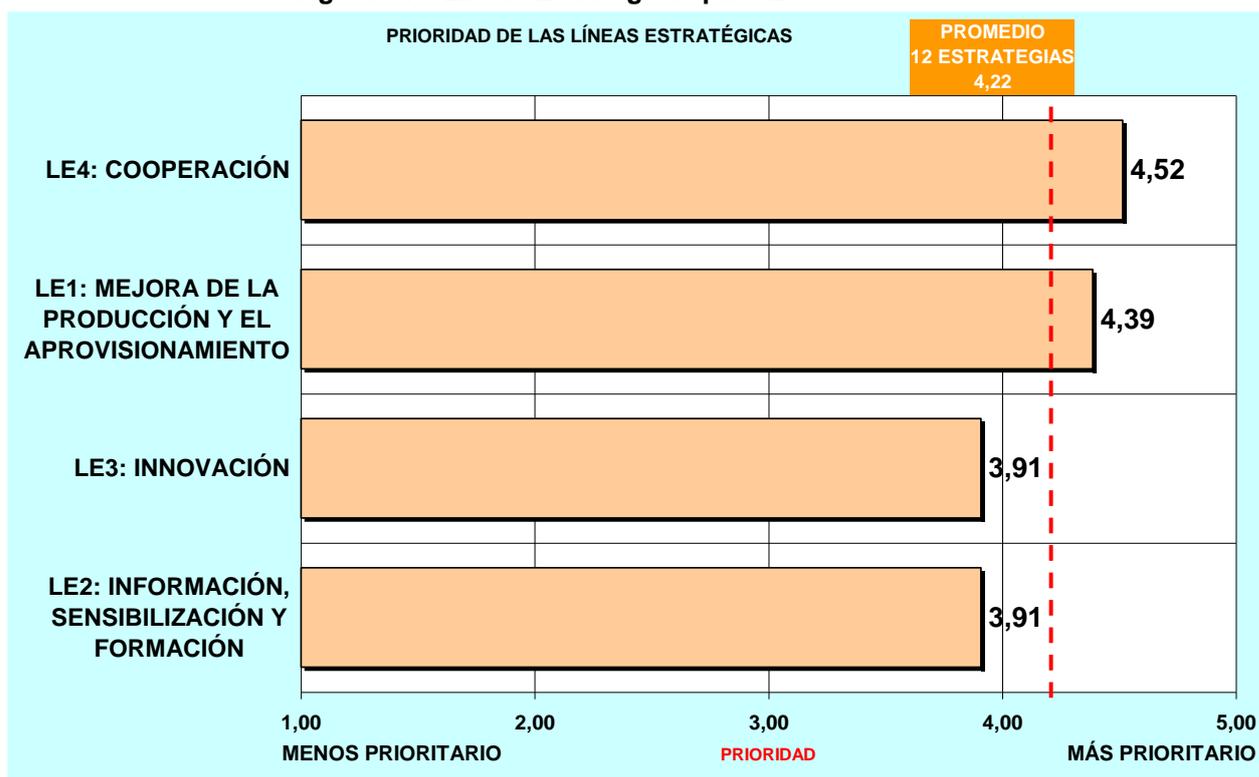
sitúan cuatro Estrategias con idéntica prioridad (4,64). Entre ellas, de la Línea Estratégica 1 de «*Mejora de la producción y el aprovisionamiento*» se encuentra la **potenciación de la producción de castañas acorde con los requerimientos de calidad y cantidad del mercado (LE1.E2)** y la necesidad de **optimizar los recursos forestales mediante la puesta en valor, agrupación y mejores prácticas selvícolas (LE1.E1)**.

También dentro de estas cuatro Estrategias, se encuentran dos de la Línea Estratégica 4 «Cooperación», estando dicha cooperación muy centrada en las administraciones públicas, tanto internamente entre ellas a través del **fortalecimiento de la coordinación entre las administraciones públicas y entre diferentes niveles de las mismas (LE4.E2)**, como externamente **promoviendo la cooperación entre administraciones públicas, productores y transformadores (LE4.E1)**.

Asimismo, con valores superiores a la media pero inferiores a los anteriores, se situaron las Estrategias relativas a la **formación específica para personal especializado en el ámbito forestal, productores y transformadores (LE2.E2)** y la necesidad de **impulsar y desarrollar la cooperación entre las actividades de la cadena, especialmente entre productores (LE4.E1)**.

La Figura 4.4 ilustra la **prioridad otorgada a las Líneas Estratégicas** en base al promedio de cada una de sus Estrategias. Se aprecia la elevada prioridad otorgada en general a las Estrategias de «**Cooperación**» (LE4) y, como se ha comentado anteriormente, las Estrategias de «**Mejora de la producción y el aprovisionamiento**» (LE1).

Figura 4.4 Líneas Estratégicas priorizadas



fuente: elaboración propia

### ➤ VALORACIÓN DE ESTRATEGIAS EN BASE A URGENCIA

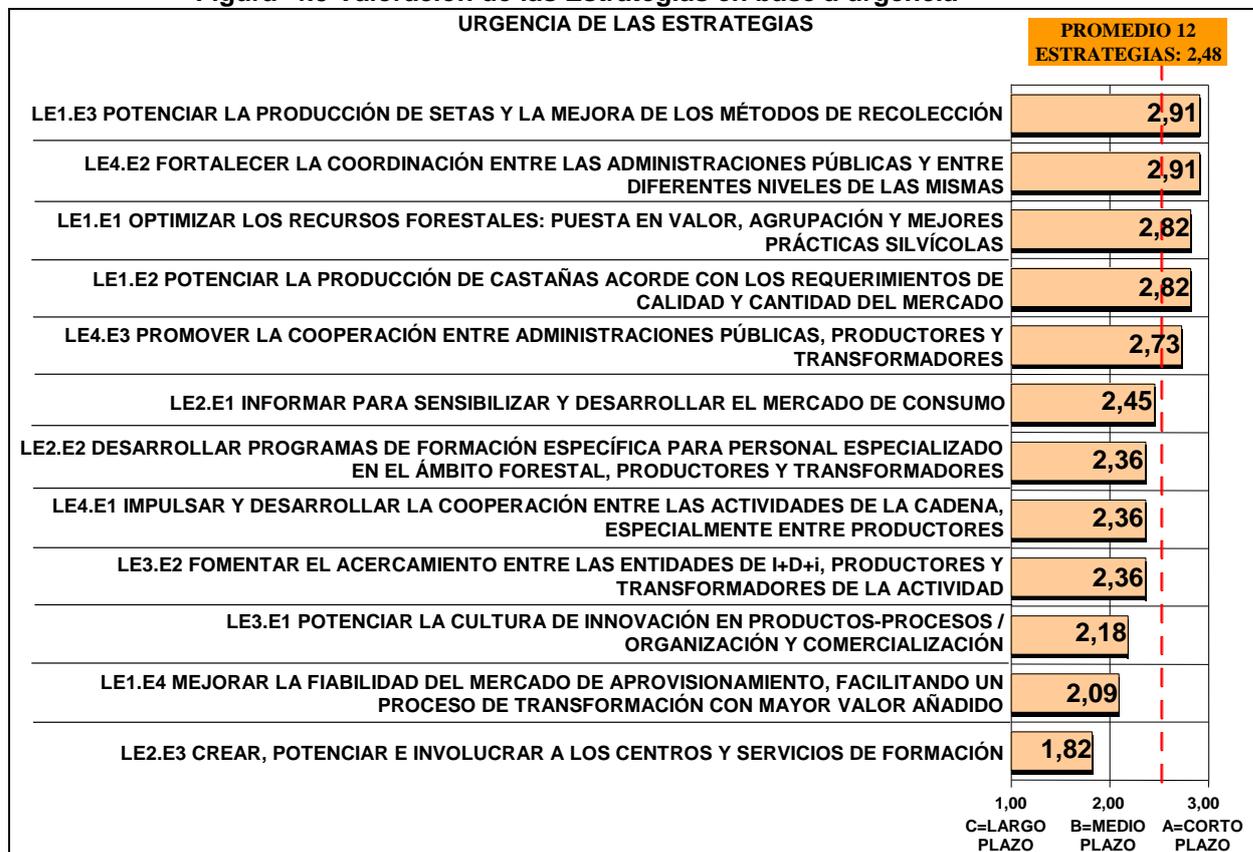
A continuación se presenta el **resultado de la valoración conjunta** por parte de los Expertos sobre la **urgencia de las 12 Estrategias**. El valor final de cada Estrategia resulta del **promedio de las valoraciones de los expertos participantes**.

Con objeto de facilitar el tratamiento estadístico, se han otorgado valores numéricos a cada categoría de respuesta. Así, se han considerado como 3 = corto plazo (A), 2 = medio plazo (B) y 1 = largo plazo (C).

Teniendo en cuenta los valores alcanzados por cada Estrategia, se observa el **alto grado de correspondencia entre la prioridad y la urgencia** para desarrollar las Estrategias diseñadas. En conjunto, se puede afirmar que **es necesario iniciar** la puesta en marcha y desarrollo de las mismas fundamentalmente **desde el corto plazo** (2,48 de media).

La Figura 4.5 muestra el resultado final del orden de **urgencia** de todas las Estrategias valoradas, así como la media del conjunto.

Figura 4.5 Valoración de las Estrategias en base a urgencia



fuentes: elaboración propia

Los expertos consideraron como Estrategias de mayor urgencia (corto plazo) las relativas a **potenciar la producción de setas y la mejora de los métodos de recolección (LE1.E3)** y la necesidad de **fortalecer la coordinación entre las administraciones públicas y entre diferentes niveles de las mismas (LE4.E2)**, en correspondencia con los comentarios recogidos durante la sesión. Dichas Estrategias también figuran entre las más prioritarias.

Muy relacionado con lo anterior, y con un grado de urgencia también próxima al corto plazo, se situaron las Estrategias tendentes a **optimizar los recursos forestales (LE1.E1)** y, entre ellos, la necesidad de abordar también a corto plazo la **potenciación de la producción de castañas acorde con los requerimientos de calidad y cantidad del mercado (LE1.E2)**. También

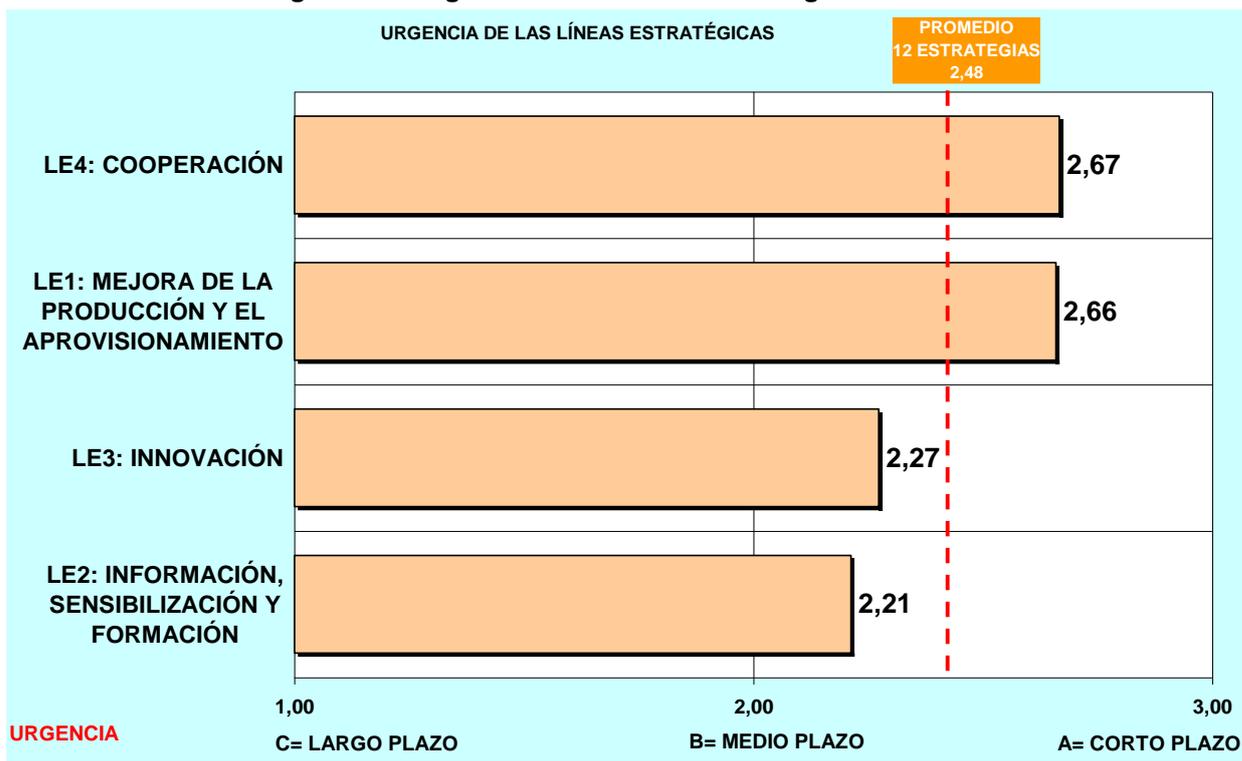
desde el corto plazo, debe ser desarrollada la Estrategia para **promover la cooperación entre administraciones públicas, productores y transformadores (LE4.E3)**.

Desde una perspectiva de medio/corto plazo deben ser desarrolladas un conjunto de cuatro Estrategias con valores que van desde el 2,45 al 2,36. Entre ellas, figura la necesidad de **informar para sensibilizar y desarrollar el mercado de consumo (LE2.E1)**, y, también dentro de la línea de información y formación, la estrategia que **desarrolle programas de formación específica (LE2.E2)**. Con idéntico valor que la anterior relativa a su urgencia (2,36), se situaron las Estrategias que traten de **impulsar y desarrollar la cooperación entre las actividades de la cadena (LE4.E1)** y el **acercamiento entre las entidades de I+D+i, productores y transformadores de la actividad (LE3.E2)**.

Finalmente, teniendo en cuenta la situación actual y prioridades, los expertos consideraron que más a medio plazo, deben ser desarrolladas las Estrategias relativas a **potenciar la cultura de innovación en productos, procesos, organización y comercialización (LE3.E1)**, la **mejora de la fiabilidad del mercado de aprovisionamiento (LE1.E4)** y la **creación, potenciación e involucración de los centros y servicios de formación (LE2.E3)**.

La Figura 4.6 ofrece una visión de conjunto de la **urgencia** de las Líneas Estratégicas. Como se puede apreciar, es muy importante emprender el desarrollo de Estrategias de forma inmediata, con **especial urgencia** de aquellas tendentes a mejorar la **cooperación en general (LE4)** y la **mejora de la producción y el aprovisionamiento (LE1)**, como pasos iniciales. Posteriormente, en un **medio plazo cercano**, deben acometerse las Estrategias de **innovación (LE3)** y de **información, sensibilización y formación (LE2)**.

Figura 4.6 Urgencia de las Líneas Estratégicas



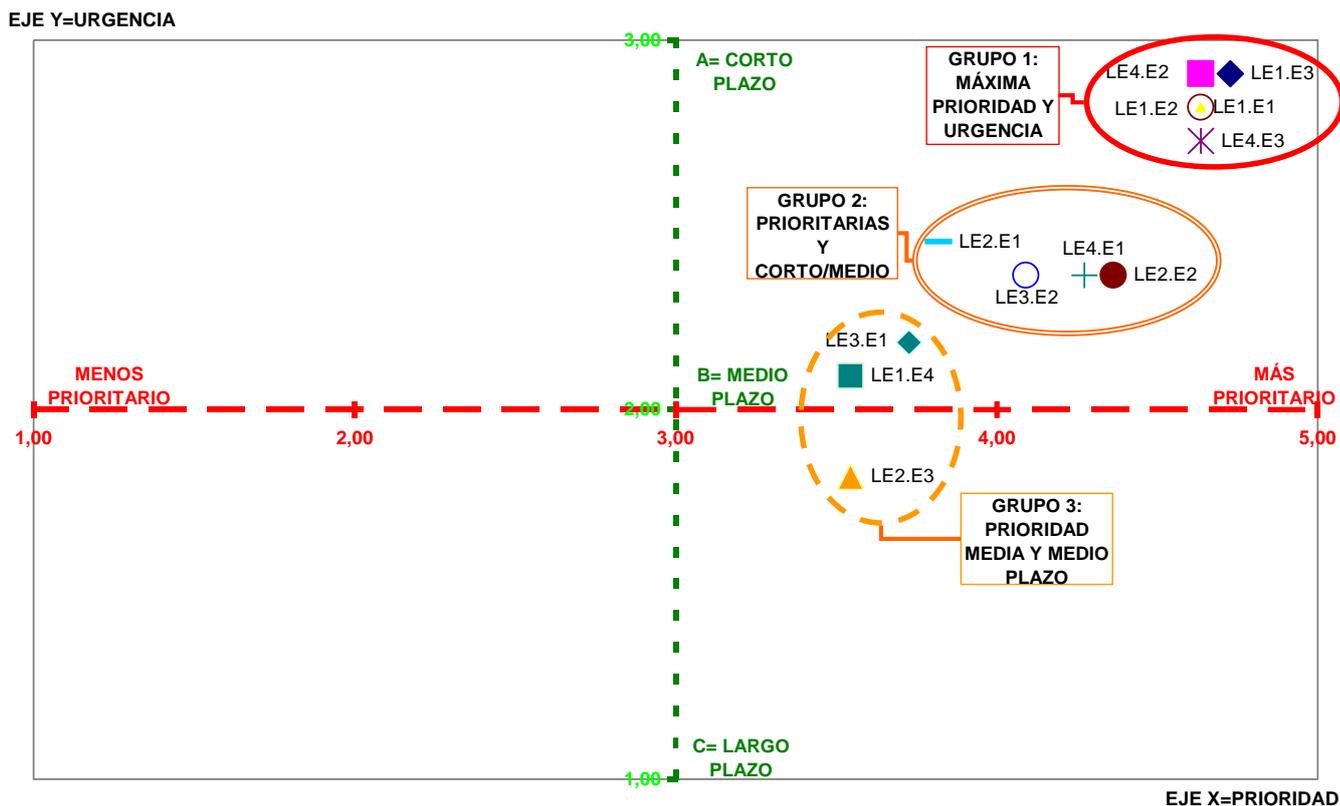
fuente: elaboración propia

### ➤ VISIÓN CONJUNTA: MATRIZ PRIORIDAD-URGENCIA

Con objeto de tener una **visión conjunta** desde una **perspectiva** tanto de **prioridad** como de **urgencia**, se ha elaborado una matriz (ver Figura 4.7) que recoge la valoración de las 12 Estrategias según ambos criterios.

Se ha representado en el **eje horizontal** la **prioridad** (desde 5=más prioritario a 1=menos prioritario) y en el **eje vertical** la **urgencia** (donde 3 = corto plazo, 2= medio plazo, 1= largo plazo). De tal forma que se recogen cuatro cuadrantes que gráficamente ilustran el orden a la hora de comenzar a desarrollar Estrategias en base a los citados criterios.

Figura 4.7 Matriz prioridad-urgencia



Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar, en conjunto existe una elevada correspondencia entre la prioridad y la urgencia a la hora de acometer Estrategias. De hecho, en cuanto a ordenación según ambos criterios, existen numerosas coincidencias.

En el eje de prioridad (horizontal), se observa la elevada prioridad de todas las Estrategias, con valores superiores a 3,5.

En el eje de urgencia (vertical), todas las Estrategias excepto una han obtenido valores por encima de 2 (medio plazo).

Desde ambas perspectivas cruzadas, se pueden identificar **tres grandes grupos de Estrategias**. Un **primer grupo** aglutina a **cinco Estrategias** de máxima prioridad y urgencia (corto plazo). El **segundo**, recoge **cuatro Estrategias** prioritarias y que deben ser emprendidas a corto/medio plazo. El **tercero**, engloba a las **tres Estrategias** restantes, de prioridad media y que deben ser desarrolladas a medio plazo.

En detalle, el **grupo 1** son cinco Estrategias de máxima prioridad y cuya urgencia indica que deben ser emprendidas a corto plazo (ver Tabla 4.1).

Tabla 4.1 GRUPO 1: ESTRATEGIAS DE MÁXIMA PRIORIDAD Y URGENCIA

CÓD. ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	PRIORIDAD (5=más prioritario; 1=menos prioritario)	URGENCIA (3=corto plazo; 2=medio plazo; 1=largo plazo)
LE1.E3	POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE SETAS Y LA MEJORA DE LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN	4,73	2,91
LE4.E2	FORTALECER LA COORDINACIÓN ENTRE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y ENTRE DIFERENTES NIVELES DE LAS MISMAS	4,64	2,91
LE1.E1	OPTIMIZAR LOS RECURSOS FORESTALES: PUESTA EN VALOR, AGRUPACIÓN Y MEJORES PRÁCTICAS SILVÍCOLAS	4,64	2,82
LE1.E2	POTENCIAR LA PRODUCCIÓN DE CASTAÑAS ACORDE CON LOS REQUERIMIENTOS DE CALIDAD Y CANTIDAD DEL MERCADO	4,64	2,82
LE4.E3	PROMOVER LA COOPERACIÓN ENTRE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES	4,64	2,73

El **grupo 2** son **4 Estrategias** cuya prioridad, también elevada, es inferior al grupo anterior y deben ser desarrolladas en un plazo temporal de corto/medio plazo. El detalle de las mismas se recoge en la Tabla 4.2.

Tabla 4.2 GRUPO 2: ESTRATEGIAS PRIORITARIAS Y DESARROLLO A CORTO/MEDIO PLAZO

CÓD. ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	PRIORIDAD (5=más prioritario; 1=menos prioritario)	URGENCIA (3=corto plazo; 2=medio plazo; 1=largo plazo)
LE2.E2	DESARROLLAR PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA PARA PERSONAL ESPECIALIZADO EN EL ÁMBITO FORESTAL, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES	4,36	2,36
LE4.E1	IMPULSAR Y DESARROLLAR LA COOPERACIÓN ENTRE LAS ACTIVIDADES DE LA CADENA, ESPECIALMENTE ENTRE PRODUCTORES	4,27	2,36
LE3.E2	FOMENTAR EL ACERCAMIENTO ENTRE LAS ENTIDADES DE I+D+i, PRODUCTORES Y TRANSFORMADORES DE LA ACTIVIDAD	4,09	2,36
LE2.E1	INFORMAR PARA SENSIBILIZAR Y DESARROLLAR EL MERCADO DE CONSUMO	3,82	2,45

Finalmente, el **grupo 3** son **3 Estrategias** de una prioridad media, y que fundamentalmente se considera que deben ser emprendidas desde el medio plazo. Estas tres Estrategias se detallan en la Tabla 4.3.

**Tabla 4.3 GRUPO 3: ESTRATEGIAS DE PRIORIDAD MEDIA Y DESARROLLO A MEDIO PLAZO**

<b>CÓD. ESTRATEGIA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PRIORIDAD</b> (5=más prioritario; 1=menos prioritario)	<b>URGENCIA</b> (3=corto plazo; 2=medio plazo; 1=largo plazo)
LE3.E1	POTENCIAR LA CULTURA DE INNOVACIÓN EN PRODUCTOS-PROCESOS, ORGANIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	3,73	2,18
LE1.E4	MEJORAR LA FIABILIDAD DEL MERCADO DE APROVISIONAMIENTO, FACILITANDO UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE MAYOR VALOR AÑADIDO	3,55	2,09
LE2.E3	CREAR, POTENCIAR E INVOLUCRAR A LOS CENTROS Y SERVICIOS DE FORMACIÓN	3,55	1,82

#### **4.4. Selección de actuaciones más relevantes e identificación de agentes más implicados.**

A continuación, se incluyen una serie de tablas donde se han integrado las **propuestas realizadas por los expertos**, en la parte final de la sesión de la Mesa para la Valoración de Estrategias. Con el objeto de facilitar su tratamiento, se han **agrupado en torno a las 4 Líneas Estratégicas** consideradas en el Diseño Estratégico.

Las propuestas aquí recogidas, son **el fruto de la integración y complementariedad** de las ideas vertidas en las hojas de trabajo, mediante un proceso que **aglutina las acciones con un contenido muy similar**.

Se trata de un catálogo de **actuaciones propuestas** en el marco de las Estrategias valoradas que incluye, para cada una de ellas, los **agentes impulsores** de las actuaciones **señalados por los expertos** y la Estrategia relacionada. La primera columna expresa el **grado de coincidencia** de las propuestas aportadas por los expertos, cuyo valor es el **porcentaje sobre el total** de los once expertos, incluida la administración pública.

El orden en el que figuran las agrupaciones de actuaciones propuestas, responde a la valoración obtenida por las Líneas Estratégicas, comentada en el apartado anterior. Así, la secuencia de actuaciones se corresponde con el listado siguiente:

- **LE4 COOPERACIÓN.**
- **LE1 MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO.**
- **LE3 INNOVACIÓN.**
- **LE2 INFORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN**

Dentro de cada Línea Estratégica, se ordenan de **mayor a menor grado de coincidencia entre las aportaciones**. En caso de igualdad en dicho valor, se ordenan en función de la Estrategia relacionada. Como puede observarse todas ellas están contenidas, aunque de forma más genérica, en las fichas de las Estrategias. Se puede apreciar que **las acciones detalladas aquí están enunciadas con un planteamiento más concreto** y que tratan de poner el énfasis en **aquellas que son consideradas como más urgentes** en relación con otras de la misma estrategia.

**ALGUNAS ACTUACIONES RELEVANTES RELACIONADAS CON LA  
LÍNEA ESTRATÉGICA  
LE4 COOPERACIÓN**

Valor	Cód. ESTRAT.	ACTUACIONES	AGENTES QUE DEBEN PROMOVERLAS		
			PRODUCTORES	TRANSFOR- MADORES	ADMINIST. PÚBLICAS
45%	LE4.E2	Impulsar una mayor cooperación entre los diversos niveles de la Administración Autonómica de Galicia para favorecer el desarrollo de las actividades de castañas y setas de Galicia			X
45%	LE4.E3	Implantar un sistema de información integrado que facilite el detalle de la producción y consumo de las diversas variedades de castañas y setas, por ejemplo a través de la definición de encuestas (INE, IGE), y la difusión de los datos a los agentes de las actividades (página web con datos actualizados de precios según especies, calidades y cantidades por comarcas).	X	X	X
36%	LE4.E1	Desarrollar una mayor cooperación entre productores, y de éstos con las actividades transformadoras de la cadena, impulsando la creación de agrupaciones de transformadores de castañas y setas.	X	X	
27%	LE4.E3	Impulsar el desarrollo de una Denominación de Origen Protegida, favoreciendo además el control en el mercado de productos que se comercialicen bajo la etiqueta de «Galicia» sin ser realmente de aquí.	X	X	X
18%	LE4.E2	Desarrollar un marco normativo que dote de mayor transparencia a las actividades de producción y transformación de castañas y setas.			X
18%	LE4.E2	Crear un organismo único que aglutine las actuaciones de las Administraciones Públicas sobre aspectos relativos al castaño.			X
18%	LE4.E3	Desarrollar jornadas sectoriales para sensibilizar sobre la importancia de las castañas, setas y otros productos del monte.	X	X	X
18%	LE4.E3	Desarrollar una línea específica en el programa «Labora» para contratar titulados y técnicos especialistas (gestores, economistas, ingenieros forestales, ingenieros agrónomos, informáticos, etc.).			X
18%	LE4.E3	Profundizar en el desarrollo de actuaciones específicas en cooperación entre administraciones públicas, productores y transformadores.	X	X	X

**ALGUNAS ACTUACIONES RELEVANTES RELACIONADAS CON LA LÍNEA ESTRATÉGICA  
LE1 MEJORA DE LA PRODUCCIÓN Y EL APROVISIONAMIENTO**

Valor	Cód. ESTRAT.	ACTUACIONES	AGENTES QUE DEBEN PROMOVERLAS		
			PRODUC- TORES	TRANSFOR- MADORES	ADMINIST. PÚBLICAS
73%	LE1.E2	Desarrollar, autorizar y homologar tratamientos generalizados fitosanitarios para favorecer el tratamiento de la castaña			X
55%	LE1.E1	Potenciar la creación de agrupaciones de productores de castañas y setas o la agrupación de parcelas para su gestión en común, incluso participando empresas transformadoras.	X	X	X
55%	LE1.E1	Desarrollar fincas demostración y planes pilotos comarcales para la gestión de la producción en monte, con técnicos profesionales como asesores, que sirvan de estímulo para la adopción de mejores prácticas de gestión sostenible de la producción de castañas y setas.	X	X	X
45%	LE1.E3	Promover iniciativas de ordenación micológica a través fórmulas como pueden ser los cotos de setas, sensibilizando sobre su funcionamiento a través de «cotos demostrativos».	X	X	X
36%	LE1.E2	Potenciar la producción de castañas y setas, apoyando a los productores en el monte, incidiendo en la calidad como elemento de mejora de la producción.	X	X	X
36%	LE1.E4	Impulsar la formalización de contratos de compra-venta entre productores y transformadores, con una visión de continuidad a largo plazo.	X	X	X
27%	LE1.E1	Desarrollar mejoras en las prácticas silvícolas de las masas forestales, de su técnica y de la plantación, difundiendo un manual de buenas prácticas.	X		X
27%	LE1.E1	Elaborar y difundir códigos de buenas prácticas de gestión y aprovechamiento de sotos de castañas y setas, por ejemplo, estableciendo contratos de gestión de propiedades forestales entre propietarios y empresas transformadoras.	X	X	X
27%	LE1.E1	Fomentar la creación de empresas de servicios silvícolas (podas, desbroces, claras, clareos, sacas, entresacas, plan de gestión...).	X		X
27%	LE1.E4	Estudiar la viabilidad del desarrollo de una lonja de castañas y setas que favorezca la transparencia del mercado.	X	X	X
18%	LE1.E1	Estudiar la viabilidad de establecer los sotos como Patrimonio Cultural de la Humanidad, compatible con su aprovechamiento económico y productivo.			X
18%	LE1.E1	Estimular económicamente la tarea de cuidado y conservación de sotos y árboles individuales singulares.	X		X
18%	LE1.E2	Desarrollar un sistema de control fitosanitario que facilite la permanente actualización del estado de los sotos.			X
18%	LE1.E3	Implantar un carné que capacite para la recolección de setas.			X
18%	LE1.E4	Definir y establecer un sistema de normalización y estandarización de calidad de setas y castañas, contemplando entre otros su posible orientación a consumo en fresco o transformación.	X	X	X
18%	LE1.E4	Apoyar técnicamente a los productores para mejorar la recogida de setas.	X	X	
18%	LE1.E4	Establecer y mejorar los mecanismos de fiscalización del mercado clandestino de setas y castañas.			X

**ALGUNAS ACTUACIONES RELEVANTES RELACIONADAS CON LA  
LÍNEA ESTRATÉGICA  
LE3 INNOVACIÓN**

Valor	Cód. ESTRAT.	ACTUACIONES	AGENTES QUE DEBEN PROMOVERLAS		
			PRODUC- TORES	TRANSFOR- MADORES	ADMINIST. PÚBLICAS
45%	LE3.E1	Desarrollar estudios para promover innovaciones en la homogeneización de variedades de castañas en función de la demanda, injertando o reponiendo las variedades en los sotos y regularizando las variedades a utilizar en las campañas de injerto.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
27%	LE3.E1	Potenciar la cultura de innovación en productos, procesos, organización y comercialización entre todos los agentes involucrados, con especial atención a la participación de productores y su conexión con las empresas transformadoras.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
27%	LE3.E2	Realizar un inventario de iniciativas y experiencias desarrolladas en el ámbito de castañas y setas, promoviendo su posterior difusión a todos los agentes relacionados.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
18%	LE3.E1	Potenciar nuevas producciones de castañas orientadas a las demandas del mercado de consumo y de las industrias transformadoras.	<b>X</b>		<b>X</b>
18%	LE3.E1	Desarrollar y aplicar innovaciones que faciliten la adopción de planes de gestión conjunta de sotos por parte de propietarios particulares.	<b>X</b>		
18%	LE3.E2	Fomentar el intercambio de experiencias en I+D+i y de gestión con otras zonas productoras españolas y europeas.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
18%	LE3.E2	Creación de un censo de castaños y creación de un banco de castaños productores por variedades aprovechando experiencias ya desarrolladas por los centros de I+D			<b>X</b>
18%	LE3.E2	Estimular la transferencia de resultados de I+D para la mejora genética del castaño.			<b>X</b>

**ALGUNAS ACTUACIONES RELEVANTES RELACIONADAS CON LA  
LÍNEA ESTRATÉGICA  
LE2 INFORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN**

Valor	Cód. ESTRAT.	ACTUACIONES	AGENTES QUE DEBEN PROMOVERLAS		
			PRODUC- TORES	TRANSFOR- MADORES	ADMINIST. PÚBLICAS
36%	LE2.E1	Desarrollar campañas de sensibilización que estimule el consumo de castañas y setas entre la población en general, dando a conocer la importancia de estos productos, su origen y calidad...	X	X	X
36%	LE2.E2	Desarrollar formación y asesoramiento para la puesta en marcha de producciones viables.	X	X	X
36%	LE2.E2	Desarrollar cursos de micología que permitan la obtención del carné que capacite como recolector de setas.			X
27%	LE2.E2	Desarrollar jornadas de formación sobre micología, con especial atención a la valorización de las setas por parte de los transformadores.	X	X	X
27%	LE2.E2	Desarrollar formación y divulgación sobre cultivos y mejores prácticas para las actividades productivas y transformadoras.	X	X	X
27%	LE2.E2	Informar y formar a los productores en monte sobre las variedades más recomendables y de mayor demanda en el mercado.	X	X	
18%	LE2.E2	Profundizar en una mayor difusión entre los productores y empresas transformadoras de los conocimientos existentes sobre las castañas y las setas (cultura, fitopatología, rendimientos...).			X
18%	LE2.E2	Diseñar y desarrollar un plan para potenciar la profesionalización de las actividades de castañas y setas en el monte gallego.	X	X	X
18%	LE2.E2	Desarrollar jornadas de sensibilización para potenciar una recuperación y una mayor orientación hacia una cultura del castaño.	X	X	X
18%	LE2.E3	Establecer una red de Centros del Castaño, dotándolos de una programación de formación e información estable e itinerante.	X	X	X
18%	LE2.E3	Promover el desarrollo de escuelas-taller con temática relacionada con los servicios forestales y cuidados del monte.	X		X

## **Anexo**

**A.1. Asistentes a la Mesa de Expertos para la Valoración de Estrategias****(28/02/2005)**

EMPRESA	CONTACTO	ACTIVIDAD
Antonio Martín S.L.	Sr. D. Martín Pérez Salgado	Manipulación y envasado de castaña
Arotz-Catesa	Sr. D. Jesús Quintás	Transformación y comercialización de Setas
Centro de investigaciones forestales y ambientales de Lourizán	Sr. D. Francisco Fernández de Ana Magán	Investigador
Ecoagro, Sociedad Cooperativa	Sr. D. Francisco Pérez Pérez	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada. Setas
José Xaneiro, S.L.	Sr. D. José María Castro Sr. D. Santiago Liñeira	Comercialización de Setas Productor
Marrón Glacé, S.L.	Sr. D. José Posada	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada; Castaña congelada; Setas
Universidad de Vigo	Sr. D. José Manuel García Queijeiro	Investigador
Castañas Naiciña (*)	Sr. D. Miguel Angel Areán	Manipulación y envasado de castaña
Rudecas, S.L. (*)	Sr. D. Luis Rodríguez Vázquez	Setas silvestres
Hifas da Terra (*)	Sra. Dña. Catalina Fernández de Ana	Transformación y comercialización de Setas
Cuevas y CIA, S.A. (*)	Sr. D. Manuel de la Fuente	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada; Setas

(\*) Manifestaron su interés por participar en la mesa pero disculparon su asistencia por contratiempos de última hora.

**Equipo de la Consellería de Medio Ambiente**

Sr. D. Tomás Fernández-Couto Juanas  
Sr. D. José Luís Chan Rodríguez  
Sr. D. Alfredo Fernández Ríos  
Sr. D. Manuel Salgado Blanco

**Equipo de la Universidad de Vigo**

Sr. D. Jorge González Gurriarán  
Sr. D. Pedro Figueroa Dorrego  
Sr. D. José Pita Castelo  
Sr. D. Miguel González Loureiro

**A.2. Participantes en el Panel Delphi y relación de visitas efectuadas**

EMPRESA	ASISTENTE	ACTIVIDAD
Antonio Martín S.L.	Sr. D. Martín Pérez Salgado	Manipulación y envasado de castaña
Aqua Terrae	Sr. D. Jacobo Ramilo Méndez	Tienda de productos de la tierra
Arotz-Catesa	Sr. D. Jesús Quintás	Transformación y comercialización de Setas
Asociaciones micológicas	Sr. D. Fernando de la Peña	Micólogo
Castañas Naiciña	Sr. D. Miguel Angel Areán	Manipulación y envasado de castaña
Centro de investigaciones forestales y ambientales de Lourizán	Sr. D. Francisco Fernández de Ana Magán	Investigador
Cuevas y CIA, S.A.	Sr. D. Manuel de la Fuente	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada; Setas
Ecoagro, Sociedad Cooperativa	Sr. D. Francisco Pérez Pérez	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada. Setas
Hifas da Terra	Sra. Dña. Helena Argibay	Transformación y comercialización de Setas
José Xaneiro, S.L.	Sr. D. José María Castro	Comercialización de Setas
Marrón Glacé, S.L.	Sr. D. José Posada	Manipulación y envasado de castaña; Castaña elaborada; Castaña congelada; Setas
Rudecas, S.L.	Sr. D. Luis Rodríguez Vázquez	Setas silvestres
Terra de Baronceli, S.L.	Sr. D. Antonio Álvarez Sobrino	Manipulación y envasado de seta
Universidad de Vigo	Sr. D. José Manuel García Queijeiro	Investigador

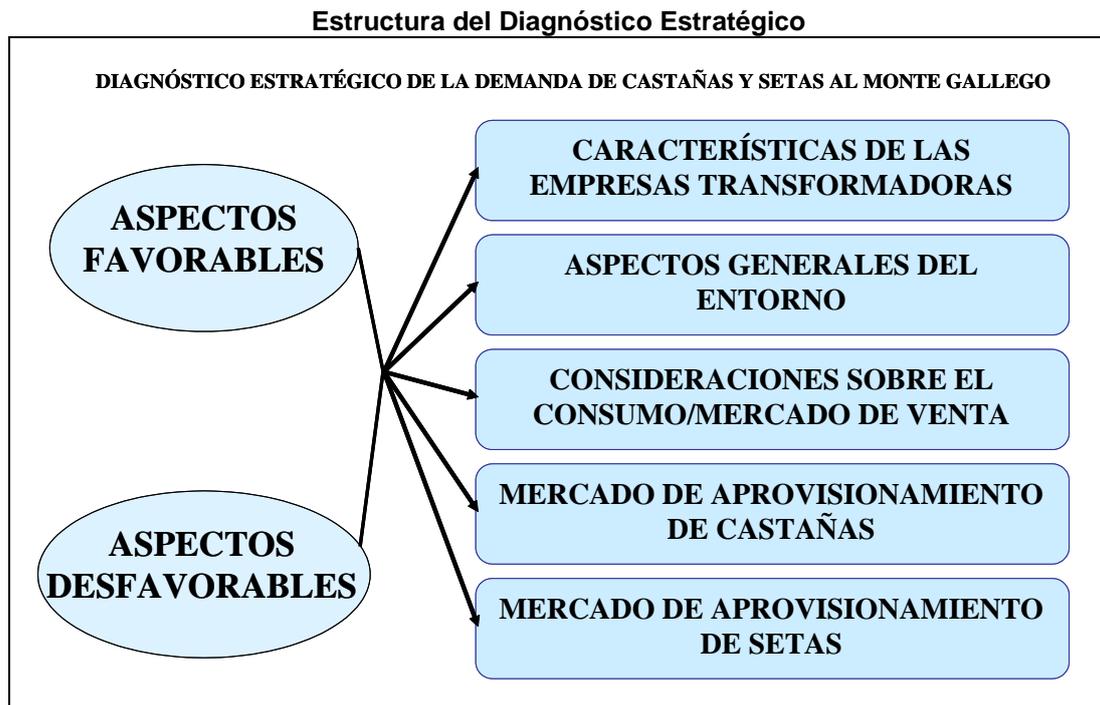
**Nota: Los participantes en el Panel Delphi coinciden con los integrantes de la Mesa de Expertos para el diagnóstico (11-09-03) celebrada en la anterior fase de este estudio**

**Relación de visitas efectuadas**

FECHA VIAJE	EMPRESAS	ENTREVISTADO
jueves 05/08/04	Asociaciones Micológicas	Fernando de la Peña
	Marrón Glacé	José Posada
martes 10/08/04	Centro de investigaciones forestales y ambientales de Lourizán	Francisco Fernández de Ana Magán
	Aqua Térrea (Fallida)	Jacobo Ramilo Méndez
miércoles 11/08/04	Arotz-Catesa	Jesús Quintás
	Castañas Naiciña	Miguel Areán González
	Rudecas	Luis Rodríguez Vázquez
jueves 12/08/04	Cuevas y CIA, S.A.	Manuel de la Fuente
	Antonio Martín	Antonio Martín
	Terra de Baroncelli	Antonio Álvarez Sobrino
	Ecoagro	Francisco Pérez Pérez
viernes 13/08/04	Universidade de Vigo	José Manuel García Quijeiro
	José Xaneiro	José María Castro
lunes 23/08/04	Aqua Terrae	Jacobo Ramilo Méndez

### A.3. Diagnóstico Estratégico de la Demanda de Castañas y Setas al Monte Gallego y matrices de cruce del Diagnóstico Estratégico y Factores Clave

En el **Diagnóstico Estratégico**, finalizado en noviembre de 2003, se recoge de forma sintética los principales factores que inciden en la demanda de castañas y setas al monte gallego por parte de la industria transformadora gallega, diferenciando entre **aspectos favorables** y **aspectos desfavorables**, estructurándolos en **5 grandes apartados**, tal y como se refleja en la siguiente Figura: **Características de las Empresas Transformadoras, Aspectos Generales de la Demanda, Consideraciones sobre el Consumo/Mercado de Venta, Mercado de Aprovisionamiento de Castañas y Mercado de Aprovisionamiento de Setas.**



<b>CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA TRANSFORMADORA (I)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p><b>AF.1. Existencia de un relevante “saber hacer” y un importante potencial de crecimiento,</b> teniendo en cuenta la capacidad y potencial productivo del monte existente y el reducido número de empresas existentes (aproximadamente 18). La mayoría de las empresas fueron creadas antes de 1985 (58,3%), y existe cierta dinámica de nuevas creaciones (25% entre 1985 y 2000, 16,7% en los 2 últimos años).</p> <p><b>AF.2. Presencia de capitales del resto de España que, aunque reducida, puede ser sintomática del interés por la actividad transformadora y su potencial de desarrollo.</b> Representando el 18,2% del conjunto.</p> <p><b>AF.3. Diversidad de elaboraciones realizadas por el conjunto de las empresas en Galicia y desarrollo de otras actividades relacionadas.</b> Tanto en castañas (en fresco, envasadas, secas, congeladas, en mermeladas, en almíbar, purés, harina, confituras...), como en setas (en fresco, envasadas, congeladas, en conserva, patés,...). Y en otras actividades relacionadas como vivero de plantas, asistencia técnica en producción y formación, tratamiento silvícola, micorrización.</p>	<p><b>AD.1. Limitada capacidad, especialmente financiera, para el desarrollo y crecimiento de las empresas</b> (nuevos productos, nuevos mercados, desarrollo tecnológico, entre otros). Presencia mayoritaria de empresas con estructura mercantil de SL (aproximadamente el 75%), con capitales sociales fundamentalmente de procedencia local (74,1%), y de carácter personal (87,7%).</p> <p><b>AD.2. Limitado desarrollo del grado de transformación en cada empresa,</b> de unos productos (castañas y setas) que permiten una mayor profundización de la gama (mix de productos), con la elaboración de una mayor variedad de presentaciones. En general, las empresas se centran en pocas presentaciones y frecuentemente con niveles de elaboración mínimos (selección y envasado, especialmente en setas).</p>

<b>CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA TRANSFORMADORA (y II)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.4. <b>Tendencia a ampliar el mix de producto combinando la transformación de castañas y setas</b> (incluso con otros productos del bosque: moras, frambuesas, arándanos, nueces,...) para dar una mejor respuesta a las exigencias de los canales de comercialización y la demanda final, permitiéndoles además diversificar el riesgo. Presencia creciente, aunque minoritaria, de empresas con actividades conjuntas de transformación de castañas y setas (30.8% castañas y setas, 38.5% solo castañas y otros 30.8% solo setas).</p> <p>AF.5. <b>Presencia de empresas con cierta dimensión que pueden servir de referencia y realizar un papel tractor para el desarrollo de la actividad</b>, por volumen de facturación, empleo y desarrollo de su proceso industrial.</p> <p>AF.6. <b>Expectativas de crecimiento de la facturación en los próximos 5 años, con tendencia a incrementar los productos más elaborados</b> (especialmente en castañas). Crecimiento de facturación en los elaborados de castañas en general y en el de setas congeladas y en conserva, manteniendo las ventas de setas en fresco y una tendencia decreciente en las actividades al por mayor de castañas.</p>	<p>AD.3. <b>Empresas mayoritariamente de pequeña dimensión (el 82% menos de 15 empleados fijos)</b> y con una fuerte incidencia de empleo de carácter estacional, condicionado por la estacionalidad de la producción y la escasa automatización del proceso de transformación, centrado en más de un caso en la mera selección, envasado y venta del producto en fresco.</p> <p>AD.4. <b>Uso intensivo de mano de obra, con una fuerte incidencia en los costes, por el carácter fundamentalmente manual de algunas fases del proceso (recolección, selección, limpieza,...)</b>. Si bien, de este carácter manual podrían derivar los principales atributos de productos, desde la perspectiva de percepción del mercado.</p> <p>AD.5. <b>Escaso desarrollo de herramientas de marketing</b>, que permita una adecuada comunicación con el mercado potenciando las ventas. Si bien, existen experiencias interesantes que pueden servir de referencia (por ejemplo, de venta por internet).</p>

<b>ASPECTOS GENERALES DEL ENTORNO (I)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.7. <b>Crecimiento moderado de la economía en España, con evolución favorable de algunas variables macroeconómicas que fomentan la inversión y el consumo</b> (tipos de interés, déficit público, y generación de empleo, especialmente). Si bien, el estancamiento y/o recesión en la Unión Europea y en las principales áreas económicas mundiales (EE.UU., Japón, Iberoamérica, p. ej.), provoca una percepción de riesgo de inestabilidad futura.</p> <p>AF.8. <b>Mejoras substanciales en las infraestructuras internas y externas en general para el transporte por carretera en Galicia</b>, que posibilita una mayor accesibilidad y a un menor coste a los mercados de aprovisionamiento y de consumo actuales de la industria transformadora.</p> <p>AF.9. <b>Desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)</b>, que permiten una mayor facilidad de acceso a la información por parte de la pequeña industria transformadora, abriendo nuevas posibilidades de acceso a los mercados de compra y venta, y dar respuesta a diferentes tipologías de clientes (mercado electrónico, p. ej.).</p>	<p>AD.6. <b>Indicadores de inflación, precariedad del empleo, índices de productividad y nivel de endeudamiento de las familias comparativamente desfavorables con la media de la UE.</b> Con incidencia negativa en los precios y en los costes.</p> <p>AD.7. <b>Fiscalidad que incide negativamente en las posibilidades de creación y también de desarrollo futuro de pequeñas y medianas empresas</b>, que constituyen la base de la industria transformadora en esta actividad. Si bien, existen incentivos fiscales para las Pyme, quizás no suficientemente utilizados, por falta de información o por las dificultades de su tramitación.</p> <p>AD.8. <b>Situación y expectativas futuras del transporte ferroviario y aéreo de mercancías</b>, con precios y/o plazos no competitivos, que restringe el acceso a mercados potenciales de aprovisionamiento y/o consumo de interés para el desarrollo de la industria transformadora de Galicia.</p> <p>AD.9. <b>Precio del suelo industrial y calidad de las infraestructuras y equipamientos de los parques empresariales, especialmente en las áreas rurales</b> (acceso a internet, saneamiento y depuración, red eléctrica y gas, tratamiento de residuos, entre otros).</p>

<b>ASPECTOS GENERALES DEL ENTORNO (II)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p><b>AF.10. Innovaciones tecnológicas, organizativas y comerciales, en general, y experiencias de éxito en su implantación en otras actividades productivas de Galicia</b> (vino, carne, pesca y marisqueo, conserva,...) <b>que pueden ser objeto de aprovechamiento por parte de los productores y la industria de transformación</b> (sistemas de dirección y organización de la producción, sistemas de mejora continua, sistemas de conservación, envasado y distribución de los alimentos, tecnologías de marketing, etc.).</p> <p><b>AF.11. Experiencias en la realización de maquinaria específica por empresas especializadas de Galicia para otras actividades productivas, especialmente las vinculadas a la alimentación</b> (conserva de pescado, por ejemplo), que pueden servir de referencia. Permitiendo una mayor automatización de las diferentes fases del proceso.</p> <p><b>AF.12. Normativa sobre calidad, medioambiente, y de productos alimenticios en general</b>, que favorece potencialmente a una industria basada en productos naturales y de calidad y orientada a mercados y clientes con una alta exigencia en dichos parámetros.</p>	<p><b>AD.10. Escaso desarrollo de maquinaria específica para la actividad y dependencia del exterior</b>, que dificulta las posibilidades de mayor automatización, con incidencia negativa en los costes en unas actividades intensivas en mano obra</p> <p><b>AD.11. Dificultad para la obtención de las certificaciones de calidad y medioambientales, por los costes inducidos</b>, especialmente los derivados de la normativa sobre prevención y riesgos laborales. Por la particular estructura de pequeña empresa de la industria transformadora de Galicia.</p> <p><b>AD.12. Escasa cultura de cooperación empresarial y de internacionalización en Galicia</b>, que limita el desarrollo de las actividades y el establecimiento de estrategias de alianzas (entre productores, productores y transformadores, entre transformadores, y con otras actividades), que son determinantes para el crecimiento y desarrollo del tejido empresarial de una actividad, conformada por pequeñas empresas.</p> <p><b>AD.13. Riesgo de pérdida de parte de las ayudas europeas a partir del 2006</b>, derivado de la ampliación de la UE a los países del Este.</p>

<b>ASPECTOS GENERALES DEL ENTORNO (III)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.13. <b>Ayudas a la Pyme, en general, y en particular a las relacionadas con los recursos naturales y/o áreas rurales</b>, derivados de las políticas públicas de diferentes ámbitos: europeo, estatal, autonómico y local (Leader +, Proder II, Agader, Interreg,...), como elementos de desarrollo endógeno, fijación de la población rural y fuente de rentas principales o complementarias.</p> <p>AF.14. <b>Política de la UE orientada a potenciar la transformación industrial y nuevas presentaciones de productos de zona de montaña</b>, que permita la generación de más valor añadido y la posibilidad de mayores rentas a los productores. Por ejemplo en castañas las orientaciones derivadas del Estudio de la División de Agricultura (IV/WP/87/09/065).</p> <p>AF.15. <b>Existencia de formación relacionada en Galicia que pueden ser un potencial de RRHH especializados</b>, por ejemplo los ciclos formativos de formación profesional (agraria y forestal), titulaciones, especialidades y cursos de postgrado en las Universidades gallegas (forestales, montes, agrónomos, tecnología de los alimentos, empresa agrícola, entre otras),.</p>	<p>AD.14. <b>Escaso desarrollo de normativa específica y articulación de políticas públicas con visión integral de la actividad (producción, recolección, transformación y comercialización)</b>, considerando, también, las actividades de apoyo – formación, innovación, asociaciones- que permitan aprovechar todo el potencial de crecimiento de la actividad.</p> <p>AD.15. <b>Insuficiente potenciación de los distritos forestales en Galicia</b>, que favorecerían una mayor eficiencia en el control de actividades, profesionalizándose con la incorporación de técnicos y personal forestal, tal y como se contemplaba en el Plan Forestal de Galicia del año 92.</p> <p>AD.16. <b>Limitada formación específica en todos los niveles formativos, especialmente relevante en formación continua</b>, que constituye una barrera para la conformación de un capital humano especializado en las diferentes fases del proceso de la actividad de producción y transformación de castañas y setas.</p> <p>AD.17. <b>Falta generalizada de información estructurada sobre la actividad</b>, que permita tener una visión de la situación actual y su potencial, para la planificación, el desarrollo de la actividad y la articulación de las estrategias públicas.</p>

<b>ASPECTOS GENERALES DEL ENTORNO (IV)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.16. <b>Existencia de importantes centros y grupos de investigación públicos</b>, en algún caso de relevancia internacional, con actividad relacionada y especializada (especialmente en castañas), que pueden constituir un potencial de innovación para la actividad. Si bien, existe una problemática de una limitada orientación a la investigación aplicada y de acciones de transferencia de resultados.</p> <p>AF.17. <b>Características del medio natural gallego</b>, que por sus condiciones generales permite desarrollar una silvicultura con altas productividades.</p> <p>AF.18. Alto potencial de crecimiento por <b>disponibilidad de terrenos</b>. El Plan Forestal de Galicia prevé duplicar la superficie arbolada, pasando de 1 millón de ha. en sus inicios a 2.3 millones de ha al final de su vigencia (año 2.032).</p> <p>AF.19. <b>Interés de la Administración Pública de Galicia por favorecer y articular políticas de apoyo a la actividad (productiva y transformadora) habida cuenta de la constatación su interés económico y social</b>. El Plan Forestal de Galicia (de 1992, con vigencia hasta el año 2032) ya contempla específicamente estas actividades. Si bien, es necesario medidas específicas para regular la recolección, mejorar el crecimiento de la producción y preservar la diversidad de las especies.</p>	<p>AD.18. <b>Carácter minifundista de la producción forestal derivado de la tipología de la propiedad</b>. Prácticamente 2/3 en manos de más de 600.0000 propietarios con tamaños medios de 1,5 a 2 ha. repartidas en un alto número de parcelas. Y el otro 1/3 perteneciente a alrededor de 2.700 Comunidades de Montes con una superficie media de 255 ha., ocupando tierras menos productivas.</p> <p>AD.19. <b>Complejidad que dificulta el desarrollo y la regulación de las actividades relacionadas con las castañas y setas derivada de las peculiaridades del sistema de propiedad en el monte gallego</b>. No es inusual la concurrencia de diferentes derechos de propiedad en el castaño (suelo, árbol y frutos) y problemática jurídica de la propiedad del producto y el acceso al monte en el caso de las setas silvestres.</p> <p>AD.20. <b>Sistemas de aprovechamiento del monte de carácter residual (no empresarial) y meramente extractivo</b>. Orientado a la producción de madera, con repoblaciones basadas más en sustituciones con especies de crecimiento rápido que a una gestión integral del monte, que contemple todas las potencialidades de los diferentes aprovechamientos silvícolas, si bien se constatan avances substantivos en la orientación empresarial de los propietarios forestales.</p>

<b>ASPECTOS GENERALES DEL ENTORNO ( y V)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.20. <b>Avances en la prevención y control de los incendios forestales en Galicia.</b> Si bien, se sigue percibiendo como un problema para el desarrollo de los aprovechamientos silvícolas.</p> <p>AF.21. <b>Carácter estratégico de la cadena de actividades forestal-maderera en Galicia,</b> y por lo tanto interés del desarrollo de aprovechamientos silvícolas con visión integrada, desde los ámbitos públicos y privados.</p> <p>AF.22. <b>Interés estratégico en Galicia de desarrollo de actividades de turismo y ocio, vinculadas a los recursos endógenos</b> (turismo rural, turismo verde, turismo cultural, turismo gastronómico,...) que son fuente potencial para el desarrollo de nuevos productos turísticos y de potenciación de la actividad (por ejemplo, turismo micológico).</p>	<p>AD.21. <b>Dificultades de accesibilidad al monte y carencias en infraestructuras específicas,</b> adecuadas para el acopio de materia prima, en las condiciones adecuadas requeridas por las especiales características de los productos (castañas y setas).</p> <p>AD.22. <b>Régimen fundamentalmente de “economía no fiscalizada” de la compras de castañas y setas,</b> condicionada por la existencia de productores / recolectores y acopiadores en su mayoría sin identificación fiscal. Condicionando, en gran medida, la veracidad de los datos estadísticos y el desarrollo de la actividad empresarial. Provocando un ciclo de “economía no regulada” ante la imposibilidad de justificación de las compras.</p> <p>AD.23. <b>Ausencia de instrumentos de concentración de la oferta o lonjas,</b> que fijen precios y establezcan normas mínimas de calidad y seguridad alimentaria.</p> <p>AD.24. <b>Envejecimiento de la población en las áreas rurales, con un progresivo abandono del sistema productivo tradicional agroforestal,</b> que implican limitaciones para el desarrollo de nuevas iniciativas, por escaso atractivo para el desarrollo profesional que conlleva déficit creciente de capital humano.</p>

<b>CONSIDERACIONES SOBRE EL CONSUMO/MERCADO DE VENTA (I)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.23. <b>Cultura creciente de consumo de productos naturales y de calidad</b>, e interés creciente en restauración por la incorporación de productos que permitan, innovar en recetas, tengan un cierto grado de sofisticación y/o atender a tipologías de clientes emergentes y específicos (salsas, purés, comida vegetariana, comida ecológica).</p> <p>AF.24. <b>Cultura tradicional de consumo de castañas</b>, con diversidad de usos culinarios e importantes características nutritivas (almidón, calcio y fósforo), que constituyó unas de las bases de la alimentación en Europa hasta finales del la 2ª Guerra Mundial y que perduró en Galicia hasta los inicios de los años 60.</p> <p>AF.25. <b>Mayor consumo medio de castañas en Galicia que en España</b>, tendencia general a un mayor consumo de castañas de mayor calibre (tipo <i>marróni</i>) y crecimiento de la demanda de productos transformados.</p>	<p>AD.25. <b>Escasa utilización de producción bajo la etiqueta de “productos ecológicos”</b> en una materia prima cuya producción es potencialmente ecológica, limitando la incorporación de un atributo cada vez más apreciado por los clientes que potenciaría el consumo. Si bien, en el caso de las castañas, exigiría realizar previamente una campaña de saneamiento (fitófagos del fruto).</p> <p>AD.26. <b>Consumo de castañas frescas en regresión en toda Europa y no inclusión de la castaña y productos derivados en la dieta mediterránea</b>, restringiendo el potencial de consumo en una población cada vez más preocupada por la dieta y la salud. Si bien, existe un tendencia al crecimiento en productos transformados.</p> <p>AD.27. <b>Cultura gastronómica no micófaga en Galicia</b>. Si bien, es creciente la afición por su consumo en determinados segmentos de población, por la atracción de nuevas modas culinarias y la incorporación de un producto con fuerte tradición en otros países (Francia, Italia, p. ej.) u otras Comunidades Autónomas (Cataluña, País Vasco, entre otros).</p>

<b>CONSIDERACIONES SOBRE EL CONSUMO/MERCADO DE VENTA (II)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.26. <b>Buena imagen de Galicia en general con relación a la calidad, la garantía de origen, la producción ecológica, el diseño, entre otros.</b> Existen experiencias de éxito, que pueden servir de referencia para el desarrollo de la producción de materia prima y de la industria transformadora (mejillón, vino, carne, textil-confección,...).</p> <p>AF.27. <b>Existencia del Código Alimentario Español y normativa específica que regula la comercialización de castañas y setas:</b> normativa de comercio exterior de castañas frescas y secas y contrato de compraventa de castaña con destino a su transformación; norma de calidad para las setas comestibles con destino al mercado interior y norma para el comercio exterior de las setas silvestres comestible en estado fresco.</p>	<p>AD.28. <b>Ausencia de marcas de productor, de denominación de origen y/o de producto de calidad</b> para las setas y castañas de Galicia, que permitan identificar el origen, potenciando la oferta de materia prima y el desarrollo de la actividad transformadora.</p> <p>AD.29. <b>Insuficiente concreción normativa con relación a la obligatoriedad del examen facultativo previo a la venta de setas silvestres,</b> al no especificar quién debe realizar el examen, la asunción de los costes derivados y quién otorga de las autorizaciones a los vendedores. Aspecto, que puede ocasionar problemas de garantía y seguridad alimentaria, con repercusiones negativas en la actividad. Máxime, si el acceso al consumo se realiza en una alta proporción a través de la compra en ferias, puestos improvisado a pie de zona de recogida o tiendas con productos poco controlados, conservados o verificados.</p>

<b>CONSIDERACIONES SOBRE EL CONSUMO/MERCADO DE VENTA (III)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.28. <b>Existencia y crecimiento de tiendas especializadas (productos de la tierra, delicatessen,...) y desarrollo de lineales especializados en las medianas y grandes superficies</b>, que constituyen unos importantes canales para la comercialización.</p> <p>AF.29. <b>Existencia de ferias (locales, provinciales, autonómicas, estatales e internacionales) y jornadas gastronómicas, revistas especializadas</b>, que constituyen una importante herramienta de divulgación y presentación de los productos de la actividad.</p> <p>AF.30. <b>Importancia del papel de la restauración (tradicional, de diseño, vegetariana, ecológica,...) como cliente y prescriptor</b> de los productos de la actividad, introduciendo y/o recuperando el consumo de castañas y setas y productos derivados, en los hábitos alimenticios de las familias de renta media y media-alta (incremento del gasto alimentario fuera del hogar del 109% en los 10 últimos años).</p> <p>AF.31. <b>Existencia de un número considerable de asociaciones culturales específicas</b> (especialmente las micológicas), que desarrollan un importante papel de divulgación y promoción del producto. Si bien, requerirían un mayor apoyo institucional</p>	<p>AD.30. <b>Desaparición progresiva de tiendas tradicionales de alimentación y crecimiento de los nuevos sistemas de distribución</b>, en general cadenas multinacionales (tiendas de proximidad, super e hipermercados), <b>que suponen un bajo poder de negociación de las empresas transformadoras</b>, dada la estructura de pequeñas empresas en la actividad. Posibilidad de acuerdos de cooperación con cadenas de alimentación, especialmente aquellas de capital gallego.</p> <p>AD.31. <b>Ausencia de campañas institucionales de promoción de los productos derivados de la actividad que potencien el consumo de castañas y setas y sus transformados de Galicia</b>. A semejanza de otras realizadas por las Administraciones Públicas (por ejemplo, el mejillón).</p>

<b>CONSIDERACIONES SOBRE EL CONSUMO/MERCADO DE VENTA (y IV)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.32. <b>Existencia de mercados internacionales potenciales para la exportación de castañas transformadas</b> (Francia, Italia, Gran Bretaña, Iberoamérica y especialmente EE.UU.), que en el caso de los 3 primeros son actualmente los mayores importadores de castañas frescas y secas procedente de España (36,71%, 34,49% y 10,26%, respectivamente).</p> <p>AF.33. <b>Importantes países micófilos en Europa:</b> Francia, Italia, Rusia, Polonia y, en menor medida, Bulgaria y Finlandia.</p> <p>AF.34. <b>Favorable tasa de cobertura del comercio exterior de España en hongos comestibles</b> (3.85 en total y 1.43 en silvestres), <b>que hace de España un país netamente exportador</b> (más de 61 millones de € - 30% silvestre - frente a cerca de 16 millones de € de importaciones - 82% silvestre -) en todas las presentaciones excepto en seta deshidratada. Los principales destinos son los países de la UE en fresco y en conserva, y EE.UU./Canadá y Venezuela en deshidratada (SOIVRE – ICEX 2002).</p>	<p>AD.32. <b>Limitado peso de Galicia (2%) en el conjunto de las exportaciones de hongos comestibles de España</b>, liderado por La Rioja con el 73% del total. Del conjunto de las exportaciones, el 72,4% son en conserva, 17,5 % en fresco, 13% en congelado, 1,1% deshidratada. (SOIVRE – ICEX 2002).</p> <p>AD.33. <b>Menor tasa de cobertura del comercio exterior de hongos comestibles de Galicia (1,82) con respecto a España (3,85) y una estructura de exportación en cuanto a presentaciones fundamentalmente centrada en setas sin transformar en fresco</b> del 87% frente al 8,1% de conjunto de las exportaciones de España. Las exportaciones de Galicia tienen su destino en la UE (94,4 %), representando la seta silvestre el 48% de total (Cantarellus fundamentalmente con el 33%). (SOIVRE – ICEX 2002).</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS (I)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.35. <b>Cercanía a importantes zonas productoras para el aprovisionamiento de castañas</b>, ocupando España y Portugal el 7º y 8º lugar en el ranking mundial (20 y 19 mil Tm). Europa representa el 30% en la producción mundial de castañas (más de 518 mil Tm) y Turquía e Italia ocupan el 3er y 4º puesto en el ranking mundial (74 y 68 mil Tm). (valores medios calculados de la serie 1989-2000 de la FAO).</p> <p>AF.36. <b>Posibilidad de apertura de nuevas fuentes de aprovisionamiento de castañas</b>. La producción mundial está liderada por China y Corea (114 y 106 mil Tm) , con producciones importantes en Japón y Bolivia (32 y 29 mil Tm). (FAO –1989-2000)</p> <p>AF.37. <b>Expansión de la producción de castañas en el área asiática (60% de la producción mundial), Bolivia y en países emergentes (Chile, Australia y Nueva Zelanda, entre otros)</b>, que pueden constituir potencialmente un mercado de aprovisionamiento alternativo. (FAO, 1989-2000)</p> <p>AF.38. <b>Relevancia de Portugal</b> que representa prácticamente el <b>80% de las importaciones de castañas de España</b> (más de 2 mil Tm). Portugal y el Bierzo, constituyen las principales zonas de aprovisionamiento exterior de la industria transformadora de Galicia.</p>	<p>AD.34. <b>Deficiente información sobre superficie forestal ocupada y producción de castañas</b>, en general y en particular en Galicia, derivada de la problemática del doble aprovechamiento forestal (madera) y agrícola (frutos), la dispersión de las masas y su carácter, en general, de masas mixtas (con otras frondosas), y dificultad para diferenciar producción bruta y comercialización (incidencia del autoconsumo, consumo animal, y frutos no aprovechados).</p> <p>AD.35. <b>Fuerte incidencia negativa en la producción de Europa, en particular, por despoblación de las áreas rurales</b>, costes de recolección elevados y el azote de las plagas fitosanitarias (chancro y tinta, especialmente). Declive del área europea, especialmente los grandes productores de castaña del pasado (Italia, España y Francia) con algunos países, sin embargo, en fases de recuperación (Grecia y Turquía).</p> <p>AD.36. <b>Riesgo para el desarrollo de la producción del monte gallego, por la existencia de áreas productoras competidoras próximas (Portugal) y/o más dinámicas (Asia)</b>. En la medida que puedan dar una mejor respuesta de aprovisionamiento la industria transformadora.</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS (II)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.39. <b>Elevada productividad tm/ha de castañas</b> en España (2,90), segundo país a nivel mundial, solamente superada por Italia (3,00). En dicho contexto y a título de ejemplo: Rusia presenta un índice del 2,63, China del 2,54, Turquía 1,83, Francia 1,87 y Portugal 1,04 (Según valores medios calculados de la serie 1989-2000 de la FAO).</p> <p>AF.40. <b>Crecimiento positivo de la superficie forestal dedicada castaños</b> y potencial de expansión en Galicia, con un crecimiento de 1,24% (conjuntamente con “otras frondosas”). Si bien, con una pérdida relativa y progresiva de importancia, dado el crecimiento de un 34,44% del conjunto de la superficie forestal total de Galicia (III IFN).</p> <p>AF.41. <b>Importancia del cultivo de castañas y su productividad en Galicia.</b> Que con el 25 % de la masa forestal de soutos en monte alto, representa con 13 millones de Tm. entre el 50% y l 70% (según fuentes) de la producción de castañas en España. Ocupando el 3er lugar por importancia económica entre los cultivos frutales de Galicia (después de la uva y la manzana).</p>	<p>AD.37. Estado actual de los <b>soutos en Galicia, con productividades decrecientes</b> en la producción de frutos (castañas), por el abandono de la población de las áreas rurales, falta de cuidados silvícolas (podas, limpieas, gradeos) y la incidencia de las enfermedades y plagas (50% dañados). Que incide en el descenso de producción, la disminución de la calidad y el incremento del precio. Incluso, la mala conformación de los pies, hace poco aprovechable la madera para su transformación.</p> <p>AD.38. <b>Riesgo de pérdida de apoyos por parte de las política públicas, por el escaso peso relativo de la superficie ocupada por castaños</b> (y otras frondosas), que representa solamente el 3,24% de la superficie forestal de Galicia (III IFN). A pesar del déficit forestal (madera) en la UE y el valor de la madera del castaño para su transformación (mobiliario en general, parques y otras aplicaciones en carpintería).</p> <p>AD.39. <b>Riesgo de generalización del status del castaño como valor solamente “sentimental”</b>, como árbol preferido por los productores amateurs, conjuntamente con la vid y el olivo en muchas partes del mundo. Si bien, este valor sentimental ayuda también a la valoración del castaño.</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS (III)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.42. <b>Concentración provincial de la producción de castañas en Galicia, potencialmente positiva para el aprovisionamiento</b>, derivado del grado de (67% en Lugo y 28% en Ourense según el AEA y el MAPA 1997). Si bien, su aprovechamientos se realizan en pequeñas masas dispersas y mixtas (con otras frondosas).</p> <p>AF.43. <b>Potencial de integración y desarrollo de la castaña en la producción ecológica.</b> Actualmente es el cultivo con mayor volumen dentro de la producción ecológica de Galicia (200 Tm en 1999 y 100 Tm en 2000, Consello Regulador de Agricultura Ecolóxica de Galicia) que solamente representa una ínfima parte de la producción total de castañas. Si bien, las enfermedades fitopatológicas y los tratamientos químicos para combatirlas retardarán su expansión.</p> <p>AF.44. <b>Riqueza varietal de las castañas en Galicia</b> (más de 350 variedades catalogadas en el Banco de Germoplasma de la DGEA en Pontevedra), que supone un importante potencial de transformación, la posibilidad de desarrollo de nuevos productos, y capacidad de adaptación a las modas y diversidad de usos culinarios (castañas secas o pilongas, congeladas, harinas, conserva al natural, purés, mermeladas, confituras, entre otras).</p>	<p>AD.40. <b>Carácter aislado y esporádico, que con frecuencia se dan en las nuevas plantaciones de castaños para frutos en Galicia.</b> En muchos casos tienen una motivación fundamentalmente ornamental y/o sentimental, y por lo tanto no orientada al mercado.</p> <p>AD.41. <b>Escasa especialización de los soutos y zonas de producción que imposibilita la consecución de lotes uniformes</b> (de 2 a 10 variedades en cada uno y cambios de una zona a otra), que implica la necesidad de selección y clasificación previa a su comercialización y/o transformación, y que implica personal extra.</p> <p>AD.42. <b>Riesgo de pérdida de riqueza varietal, por efecto del abandono progresivo de los cultivos y presión de la demanda</b>, con desaparición de variedades de posible interés comercial en el futuro y efectos desde el punto de vista de la biodiversidad. Si bien, la existencia de clones en el Banco de Germoplasma de las variedades hasta ahora identificadas, minoran dichos riesgos.</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS (IV)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.45. <b>Existencia en Galicia de variedades de gran interés para la industria por sus óptimas aptitudes para diferentes tipos de transformación</b> (<i>pareda, longal, famosa</i>, u otras con las exigencias del ideotipo marrone, por ejemplo), por sus propiedades organolépticas (buen sabor) y tecnológicas (homogeneidad y calibre adecuado, facilidad del pelado, poca tabicación, ausencia de simientes dobles,...).</p> <p>AF.46. <b>Tendencia a la simplificación de la estructura varietal por efecto de los cambios en la demanda</b> (efecto moda y/o concentración en las variedades con mejores aptitudes tecnológicas para ser procesadas industrialmente), que puede potencialmente favorecer un mejor aprovisionamiento de castañas, por conformación de lotes homogéneos.</p> <p>AF.47. <b>Políticas públicas de apoyo al saneamiento fitosanitario de los soutos</b>, que inciden positivamente en la mejora de la producción, reduciendo el riesgo de desaparición de plantas productoras. Si bien, existen problemas para su difusión y puesta en práctica.</p>	<p>AD.43. <b>Existencia de problemas de cantidad y calidad en algunas variedades de interés comercial</b>, por práctica inexistencia de métodos de mantenimiento y recolección de frutos de los soutos existentes, que permitan lotes homogéneos, sanos, de buen aspecto y sabrosos. Que provoca una tendencia a la compra en otros mercados (por ejemplo, Trasmontes en Portugal) y una incidencia negativa en los precios al productor gallego.</p> <p>AD.44. <b>Políticas públicas de recuperación de soutos y nuevas plantaciones sin una clara orientación al mercado</b>, capaz de dar respuesta a la incremento de demanda por parte de la industria transformadora de Galicia. Potenciando las variedades de mayor interés comercial que supongan un mayor precio (en general ligado a las aptitudes tecnológicas del fruto para su transformación) y que garantice la rentabilidad de la inversión para el productor. Olvido de las características del castaño, como productora de frutos, en las ayudas a la reforestación</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS (V)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.48. <b>Existencia de experiencias de plantaciones intensivas en otros países, con híbridos que se utilizan como porta injertos con buenos resultados de resistencia a las enfermedades</b> (resistencia a la tinta y menor sensibilidad al chancro,...) y <b>adaptación a las demandas del mercado</b> (sabor, facilidad de pelado,...), <b>que pueden ser aplicables en Galicia</b> con objeto de potenciar la producción. Los cruces entre especies o híbridos, se establecen fundamentalmente entre castaño europeo (<i>Castanea sativa</i>), japonés (<i>Castanea crenata</i>), chino (<i>Castanea mollisima</i>) y americano (<i>Castanea dentata</i>).</p> <p>AF.49. <b>Existencias de plantas productoras directas que no necesitan injertar (en general de procedencia francesa), que pueden ser utilizadas en Galicia</b> en nuevas plantaciones de castaños en zonas actualmente no productoras (por ejemplo en las zonas costeras).</p> <p>AF.50. <b>Existencia de tecnología para el incremento de la producción</b> de castañas (hormonas, por ejemplo).</p>	<p>AD.45. <b>Existencia de posibles inconvenientes en algunos híbridos, como pueden ser pequeño tamaño de los frutos, falta de dulzura en el sabor, sensibilidad a las heladas, mayores exigencias de agua y fertilización.</b> Que pueden incidir negativamente en la orientación comercial de las plantaciones de castaños y en la viabilidad de las mismas.</p> <p>AD.46. <b>Fuerte estacionalidad de la producción castañas</b> (octubre, noviembre y diciembre) y <b>oscilaciones en la producción por razones climáticas</b>, que provoca incertidumbre en el aprovisionamiento y determina cierto carácter discontinuo en la actividad transformadora.</p> <p>AD.47. <b>Escasa concentración de la oferta y práctica inexistencia de agrupaciones de productores de castañas</b>, que determina un mercado inestable, poco transparente y dinámico, con la existencia intermediarios de ámbito local escasamente profesionalizados.</p>

MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS (VI)	
Aspectos Favorables	Aspectos Desfavorables
<p>AF.51. <b>Volumen de compras de castañas relativamente importante</b> (más de 6.3 mil de Tm) de las empresas encuestadas y tendencia a concentrarse en un reducido número de variedades: <i>longal</i> (cerca de 2 mil Tm), <i>pareda</i> (556 Tm), <i>negral</i> (512 Tm), <i>portuguesa</i> (400 Tm), <i>famosa</i> (340 Tm), <i>marroni</i> (300 Tm), <i>raigosa</i> (212 Tm), <i>amarelante</i> (120 Tm) y <i>caurela</i> (100 Tm). Si bien, han manifestado la utilización de otras variedades sin especificar cantidades (<i>arial</i>, <i>cabezuda</i>, <i>de presa</i>, <i>garrida</i>, <i>judía</i>, <i>loura</i>, <i>luguesa</i>, <i>vilamaesa</i> y <i>verdío</i>).</p> <p>AF.52. <b>Tendencia a incrementar las compras totales, tal como manifiestan el 66.67% de las empresas consultadas.</b> Si bien existen diferencias según especies: unas con tendencia a incrementar (<i>amarelante</i>, <i>famosa</i>, <i>judía</i>, <i>longal</i>, <i>marroni</i>, <i>negral</i>, <i>portuguesa</i> y <i>pareda</i>), otras a mantenerse (<i>caurela</i>, <i>garriga</i> y <i>vilamaesa</i>) y otras a disminuir (<i>arial</i>, <i>cabezuda</i>, <i>de presa</i>, <i>loura</i>, <i>luguesa</i> y <i>verdío</i>).</p> <p>AF.53. <b>Compras concentradas en un 76% en el monte gallego</b> y realizadas en el ámbito provincial. El resto de España supone un 10,8%, el 12,6% Portugal y un 1,2% Italia.</p>	<p>AD.48. <b>Precios inestables y relación calidad/calibre/precio percibido como relativamente baja en castañas,</b> fundamentalmente derivados de un mercado poco transparente y lotes no homogéneos y sanos, que exigen una selección previa generando costes adicionales. El precio medio pagado por el total de las compras fue de 0,84 € por Kg., alcanzando los mayores precios en <i>amarelante</i> 1,60 €, <i>famosa</i> 1,5 €, <i>marroni</i> 1,10 €, <i>vilamaesa</i> 1 €, <i>longal</i> 0,97 € y <i>caurela</i> 0,90 €. Los inferiores, 0,66 y 0,70 €, la <i>negral</i>, <i>pareda</i>, <i>portuguesa</i> y <i>raigosa</i>...</p> <p>AD.49. <b>Limitaciones de la oferta de castañas de Galicia (organización, cantidad, calidad,...) para seguir el ritmo de crecimiento y los requerimientos de la industria transformadora.</b> El 83,33% de las empresas coinciden en que incrementarán las compras en Portugal y el 57,14 % en resto de España.</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE CASTAÑAS (y VII)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.54. <b>Tendencia a incrementar las compras directas a los productores individuales y asociados</b> (53,9% actualmente), en especial al primero (31,9% de las compras actuales). La empresas encuestadas también manifiestan un crecimiento de autoabastecimiento que en la actualidad tiene un carácter marginal en las compras (0,1%) y un decrecimiento del canal de compras mayoristas (46% actualmente).</p> <p>AF.55. <b>Importancia de la calidad, la variedad/tamaño como variables más importantes en la decisión de compra</b>, para poder dar respuestas a los requerimientos del mercado. Las empresas encuestadas manifiestan como muy importante: la calidad (80%), la variedad/tamaño (80%), el precio (33%), fiabilidad del suministro (11%) y el coste de transporte (11%).</p>	

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE SETAS (I)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p><b>AF.56. Crecimiento e importancia económica de la producción de hongos comestibles a nivel mundial. Que si bien son fundamentalmente setas cultivadas, informa de la normalización del consumo de setas en general y del posible efecto arrastre en la actividad de setas silvestres.</b> La producción total ha pasado de 350 mil Tm en 1965 a cerca de 5 millones de Tm en 1994. Entre 1994 y 1999 la producción mundial creció a una media de un 3%. El valor se estimó en 16.000 millones de € por año. China es el principal país productor de hongos (33%), seguido de EEUU con un 19% y Holanda con un 12%. (según datos del LEI – Holanda).</p> <p><b>AF.57. Proximidad a otras zonas de setas silvestres en España con un importante grado de concentración.</b> España produjo una media de 9.000 Tm entre los años 1997–1999, con un valor estimado de cerca de 25 millones de €, concentrando Gerona y Huesca el 65% de la producción media. Por CC.AA. Cataluña representa como media alrededor del 42 % y Aragón alrededor del 34 % entre 1997 y 1999. (Sin incluir del País Vasco por ausencia de datos, MAPA).</p>	<p><b>AD.50. Práctica inexistencia de información fiable sobre producción de setas silvestres a nivel mundial, UE, España y CC.AA.</b> (inexistentes, incompletas, no coherentes, series muy discontinuas, ...), dificultando el análisis de la situación y la toma de decisiones para el desarrollo de la actividad. Problemática de diferenciar setas cultivadas de las setas silvestres y especialmente la particular situación de “economía no regulada” que se da en la actividad, especialmente en la recolección y acopiadores (“furgoneteiros”).</p> <p><b>AD.51. Escasa relevancia de producción de setas silvestre frente a la producción de setas cultivadas,</b> de las cuales el champiñón es la especie más significativa (95% de la producción de hongos en Europa y EEUU, siendo éste país el principal productor de champiñón en fresco y China en conserva, la UE en su conjunto supone casi la mitad de la producción mundial con un 47.1% en fresca y un 50.8% destinado a la industria). Si bien, puede inducir directamente un mayor consumo y por lo tanto un mayor interés por la producción de setas silvestres.</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE SETAS (II)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.58. <b>Riqueza varietal de setas en Galicia derivada de la diversidad de ecosistemas forestales (souto, carballeiras, pinares, eucaliptales y pastizales).</b> Existen más de 100 variedades comestibles de las cuales 21 se consideran potencialmente comercializables para su venta en fresco o su transformación, si bien las ventas se concentran fundamentalmente en 5 especies.</p> <p>AF.59. <b>Importantes aptitudes para la producción de setas silvestres de los diferentes ecosistemas forestales de Galicia</b> en función de los principales factores de evaluación: número de especies (souto, pinar y pastizal), posibilidad de micorrización (souto y pinar), y época de fructificación (roble y pinar). Otros factores, de difícil estimación, son el tamaño de la seta y el número de fructificaciones.</p> <p>AF.60. <b>Existencia de iniciativas en el desarrollo de nuevas experiencias de aprovechamientos micológicos de los montes,</b> que pueden ser de interés para el desarrollo de la producción (por ejemplo, coto de setas en Monte Castrove – Pontevedra).</p>	<p>AD.52. <b>Limitada importancia de Galicia como zona productora de setas silvestres en el contexto español,</b> con una producción estimada entre 490 Tm y 729 Tm., representando por término medio 6,8 % del total estimado de España (sin incluir Ourense). Situándose en 4ª posición, después de Extremadura (9% aproximadamente), muy alejada de Cataluña y Aragón. Especialmente si se considera el potencial del Monte Gallego. (MAPA series 1997-1999).</p> <p>AD.53. <b>Precio medio estimado para la seta silvestre recolectada en Galicia ligeramente por encima de la media española</b> (3,14 € y 2,65 €, respectivamente) pero alejado del correspondiente a Cataluña que se estima en 9,60 € (MAPA 1999).</p> <p>AD.54. <b>Producto muy frágil y delicado</b> que, conjuntamente con su característica de producción espontánea y no controlada, dificulta la recolección y el transporte.</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE SETAS (III)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.61. <b>Existencia de leyes y normativas de ordenación y regulación de los aprovechamientos micológicos</b> (Castilla y León, Finlandia, por ejemplo) <b>que pueden servir de referencia para Galicia</b>. Si bien, el régimen de propiedad del monte gallego (fundamentalmente con derechos de carácter privado o asimilado) dificultará su desarrollo y aplicación, especialmente en lo referente a la problemática de acceso (restringido o libre) de los recolectores y aficionados micológicos.</p> <p>AF.62. <b>Experiencias en Galicia en otras actividades de ordenación y regulación, que pueden servir de referencia</b>. Por ejemplo, el marisqueo, al ser la seta un semicultivo, si bien con ciertas particularidades.</p>	<p>AD.55. <b>Cierto desconocimiento de los silvicultores y agricultores por las setas</b>. Si bien, existe un interés creciente por rentabilizar estos producto como fuente de rentas complementarias.</p> <p>AD.56. <b>Existencia de prácticas silvícolas y agrarias en Galicia, que dificultan la aparición de hongos</b>, provocando la desaparición de algunas variedades o, incluso, la contaminación de las mismas (falta de limpieza de los montes, plantaciones en base a masas arbóreas muy tupidas, utilización de abonos y purines, utilización de determinadas semillas para la transformación de los prados, entre otros).</p> <p>AD.57. <b>Prácticas de recolección de setas silvestres frecuentemente inadecuadas por falta de formación de los recolectores</b>, que pone en peligro la reproducción y la supervivencia de las especies (cavado y rastrillado del suelo dejando el micelio al descubierto). Si bien, las asociaciones micológicas realizan una importante labor en este sentido, pero insuficiente.</p>

<b>MERCADO DE APROVISIONAMIENTO DE SETAS (y IV)</b>	
<b>Aspectos Favorables</b>	<b>Aspectos Desfavorables</b>
<p>AF.63. <b>Experiencias en Francia e Italia de normativa fiscal específica sobre la compraventa de setas silvestres, que puede servir de referencia.</b> Ajustada a las particularidades de las prácticas de recolección y la dificultad de control fiscal de los recolectores. Proporcionando una salida adecuada a problemática de justificación de las compras por parte de las empresas transformadoras y mejorando la información estadística sobre la actividad al aflorar los intercambios.</p> <p>AF.64. <b>Tendencia a incrementar las compras totales de setas silvestres, tal como manifiestan el 65.52% de las empresas consultadas.</b> Esta tendencia afecta a todas las variedades excepto en el caso de <i>Hydnum repandum</i> – gamuza – <i>Cantharellus lutescens</i> y la <i>Boletus pinicola</i> (mantener) y de <i>Russula cyanoxantha</i> (reducir).</p> <p>AF.65. <b>Compras concentradas en un 83% en el monte gallego,</b> realizadas fundamentalmente en el ámbito de toda Galicia. El resto de España supone un 9,3% y Portugal 2,9% (existen compras a Italia y Francia, no significativas). Si bien, en años especialmente malos, se tiene que recurrir en mayor medida, a mercados de aprovisionamiento alternativos para cubrir la demanda.</p>	<p>AD.58. <b>Estacionalidad de la producción</b> (fundamentalmente en otoño, con algunas fructificaciones en primavera, verano e invierno) <b>y una especial incidencia de las condiciones climática</b> (humedad y temperatura ambiental, heladas, entre otras), creando elevados niveles de incertidumbre en el aprovisionamiento, la discontinuidad de la actividad, y limitaciones de desarrollo y consolidación de los proyectos empresariales.</p> <p>AD.59. <b>Importaciones Gallegas de hongos comestibles fundamentalmente centrada en productos transformados,</b> procedentes mayoritariamente de Italia (70.4%).</p> <p>AD.60. <b>Reducido volumen de compras de setas silvestres por la industria transformadora (336 Tm) y compras excesivamente concentradas en un reducido número de variedades:</b> <i>Boletus edulis</i> (242 Tm), <i>Boletus pinicola</i> (41 Tm), <i>Hydnum repandum</i> – gamuza – (21 Tm), <i>Russula cyanoxantha</i> – carbonera – (12 Tm) y <i>Cantharellus</i> (6,1 Tm). Habida cuenta de la capacidad y variedad productora de Galicia.</p>

**MATRICES DE CRUCE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO CON FACTORES CLAVE**

		Con especial referencia a las Empresas Transformadoras						Con especial referencia al Entorno									
		FC1	FC2	FC3	FC4	FC5	FC6	FC7	FC8	FC9	FC10	FC11	FC12	FC13	FC14	FC15	FC16
Características de las Empresas Transformadoras	AF1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	AF3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF5	3	2	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2
	AF6	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
Aspectos Generales del Entorno	AF7	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF8	1	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2
	AF9	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2
	AF10	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF11	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF12	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF13	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF14	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF15	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF16	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF17	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF18	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF19	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AF20	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
AF21	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
AF22	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
Consideraciones sobre el Consumo/Mercado de Venta	AF23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
Mercado de Aprovisionamiento de Castañas	AF35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	AF45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF47	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
AF52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
AF53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
AF54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
AF55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
Mercado de Aprovisionamiento de Setas	AF56	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	AF57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
	AF61	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF62	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AF65	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2

Fuente: elaboración propia

Proceso de Dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas

(Cont.)

		Con especial referencia al Consumo/Mercado de Venta								Con especial referencia al Aprovisionamiento Castañas					Con especial referencia al Aprovisionamiento Setas									
		FC17	FC18	FC19	FC20	FC21	FC22	FC23	FC24	FC25	FC26	FC27	FC28	FC29	FC30	FC31	FC32	FC33	FC34	FC35	FC36	FC37	FC38	
Características de las Empresas Transformadoras	AF1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
	AF2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
	AF3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AF4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
	AF5	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	0
	AF6	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
Aspectos Generales del Entorno	AF7	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
	AF8	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	2	1	0	
	AF9	1	1	2	1	0	1	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	
	AF10	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF11	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF12	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF13	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF14	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF15	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF16	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF17	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF18	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF19	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF20	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
AF21	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1		
AF22	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0		
Consideraciones sobre el Consumo/Mercado de Venta	AF23	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF24	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
	AF25	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF27	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF28	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF29	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF30	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF32	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
	AF33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
AF34	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0		
Mercado de Aprovisionamiento de Castañas	AF35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	
	AF45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF47	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	0	
	AF49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0	
AF50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0		
AF51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0		
AF52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1		
AF53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	0		
AF54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	0		
AF55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1		
Mercado de Aprovisionamiento de Setas	AF56	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	1	
	AF57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	2	
	AF58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	2	
	AF59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	2	
	AF60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	2	
	AF61	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	2	
	AF62	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	3	
	AF63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	2	
	AF64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	2	
	AF65	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	3	2	

Fuente: elaboración propia

Proceso de Dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas

(Cont.)

		Con especial referencia a las Empresas Transformadoras						Con especial referencia al Entorno									
		FC1	FC2	FC3	FC4	FC5	FC6	FC7	FC8	FC9	FC10	FC11	FC12	FC13	FC14	FC15	FC16
Características de las Empresas Transformadoras	AD1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2
	AD4	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	AD5	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
Aspectos Generales del Entorno	AD6	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD7	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD8	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD9	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD10	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD11	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD12	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD13	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD14	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD15	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD16	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD17	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD18	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD19	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD20	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
	AD21	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
AD22	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
AD23	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
AD24	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
Connsideraciones sobre el Consumo/Mercado de Venta	AD25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	AD31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD32	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	0	1	1	1	1	1
	AD33	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1
Mercado de Aprovisionamiento de Castañas	AD34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD42	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	AD43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD47	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
Mercado de Aprovisionamiento de Setas	AD50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	AD55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	AD60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2

Fuente: elaboración propia

Informe de Síntesis Final

Proceso de Dinamización de las actividades de producción, transformación y comercialización de castañas y setas

(Cont.)

	Conespecial referencia al Consumo/Mercado de Venta								Con especial referencia al Aprovisionamiento Castañas					Con especial referencia al Aprovisionamiento Setas								
	FC17	FC18	FC19	FC20	FC21	FC22	FC23	FC24	FC25	FC26	FC27	FC28	FC29	FC30	FC31	FC32	FC33	FC34	FC35	FC36	FC37	FC38
Características de las Empresas Transformadoras	AD1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD4	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	2	0
	AD5	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
Aspectos Generales del Entorno	AD6	1	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
	AD7	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD8	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD9	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD10	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD11	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD12	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0
	AD13	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD14	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD15	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD16	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD17	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD18	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD19	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD20	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD21	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
AD23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
AD24	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Connsideraciones sobre el Consumo/Mercado de Venta	AD25	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	
	AD26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD27	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
	AD28	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD29	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0
	AD31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	AD32	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0
	AD33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
Mercado de Aprovisionamiento de Castañas	AD34	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD36	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	0
	AD37	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD38	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD39	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD40	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	0
	AD41	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD42	1	1	1	1	0	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	0	0	0	0	0
	AD43	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD44	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD45	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
	AD46	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0
AD47	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0	
AD48	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0	
AD49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	0	
Mercado de Aprovisionamiento de Setas	AD50	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	2	
	AD51	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	
	AD52	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	2	
	AD53	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	0	1	1	3	3	3	3	2	
	AD54	1	2	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	1	
	AD55	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	3	3	3	3	2	
	AD56	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	3	3	3	3	2	
	AD57	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	3	3	3	3	2	
	AD58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	3	3	3	3	2	
	AD59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0	1	3	3	3	3	2	
	AD60	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	

Fuente: elaboración propia