

Cadena Láctea Santafesina



Una nueva visión para la producción y el desarrollo



CADENA LACTEA SANTAFESINA

PLAN ESTRATEGICO

SANTA FE
AÑO 2008

DIAGNOSTICO

La provincia de Santa Fe ha sido y es la primer productora de leche de la nación. Participa aproximadamente en un 30 % de la producción nacional. En forma conjunta con la Provincia de Córdoba, compone la cuenca lechera más importante de toda Latinoamérica.

De acuerdo a los datos estadísticos históricos, puede comprobarse que la cantidad de unidades productivas fueron disminuyendo en cantidad, mientras que los niveles de producción, salvo fenómenos climatológicos o crisis financieras importantes, se han incrementado y se han mantenido la cantidad de animales del rodeo lechero y las hectáreas destinadas a tambo.

En el **CUADRO I** puede observarse la evolución de las explotaciones lecheras nacional y provincial.

El **CUADRO II**, presenta datos específicos de la provincia de Santa Fe, correspondientes al año 2007, y con una estratificación de las explotaciones lecheras de acuerdo a la cantidad de animales por tambo. La información corresponde a los registros del plan de vacunación contra la fiebre aftosa.

Esta producción de leche es destinada a 174 plantas esparcidas en todo el territorio provincial y nucleadas en 151 empresas. Estas plantas procesaron en el año 2007 un total de 10 millones de litros diarios, y la capacidad instalada total oscila los 17 millones de litros diarios.

La importancia de ambos eslabones, es decir producción primaria e industrialización, redundan en la generación de importantes fuentes de trabajo y en el crecimiento de la actividad económica local y regional.

En el **CUADRO III**, se sintetizan las características de los eslabones de la cadena: producción primaria, industrialización y comercialización, éste último estrato con fundamental importancia en los mercados internos y externos.

Por último, en el **GRÁFICO I** se presentan el destino de los litros de leche en la elaboración de diferentes productos y la participación de los mercados interno y externo.

En los mapas que acompañan el presente diagnóstico se observan la distribución de los tambos, incluido uno en particular con los niveles de vulnerabilidad de las explotaciones; las plantas, el nivel de empleo de ambos eslabones y las distintas entidades vinculadas con la cadena láctea provincial

CUADRO I: EVOLUCIÓN DE EXPLOTACIONES Y PRODUCCIÓN LECHERA

	AÑO 1988			AÑO 1995			AÑO 2002			AÑO 2007*		
	CANTIDAD DE TAMBOS	PRODUCCIÓN EN LITROS (MILLONES)	VACAS TOTALES	CANTIDAD DE TAMBOS	PRODUCCIÓN EN LITROS (MILLONES)	VACAS TOTALES	CANTIDAD DE TAMBOS	PRODUCCIÓN EN LITROS (MILLONES)	VACAS TOTALES	CANTIDAD DE TAMBOS	PRODUCCIÓN EN LITROS (MILLONES)	VACAS TOTALES
NACIÓN	30.500	6.031	2.010.711	22.000	8.865	2.358.000	15.250	7.503	3.510.318	14.000	8.571	3.800.000
PROVINCIA	8.715	1.508	517.244	5.664	2.301	540.444	5.500	2.523	568.326	4.487	2.286	652.633

FUENTE: S.A.G.P.yA. - MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN - SSAAB - DGSA - DGPEF - SECTORIAL INFORMÁTICA

* Los datos nacionales de cantidad de tambos y de animales pertenecen a una estimación

CUADRO II: ESTRATIFICACIÓN DE EXPLOTACIONES LECHERAS DE ACUERDO A LA CANTIDAD DE ANIMALES

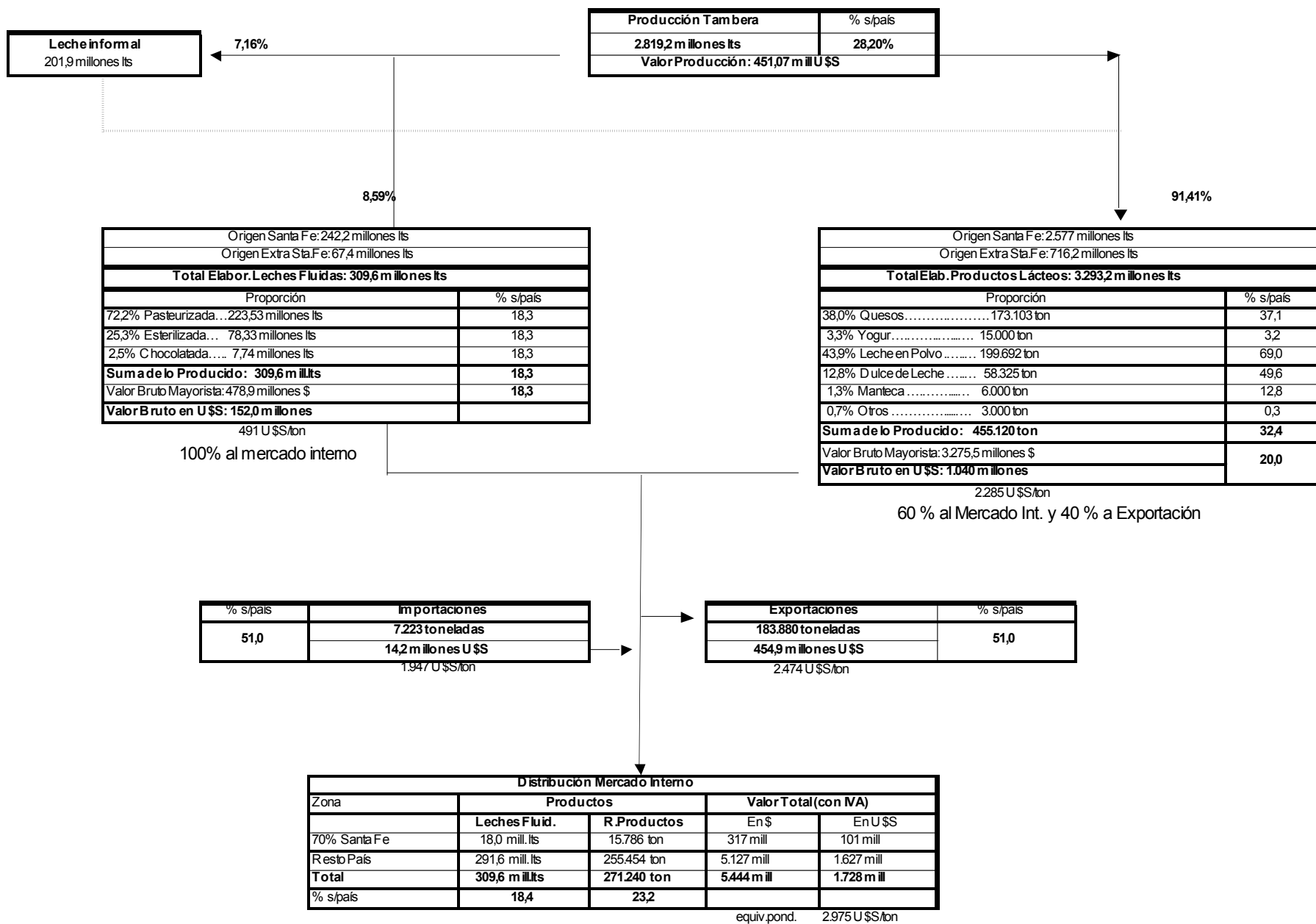
ANIMALES DE TAMBO / ESTRAT.	TAMBOS		TOTAL ANIMALES DEL TAMBO	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
1 - 40	49	1,1	1.309	0,2
41 - 80	384	8,6	25.236	3,9
81 - 120	888	19,8	92.168	14,1
121 - 160	1.993	44,4	279.950	42,9
161 - 200	949	21,1	164.652	25,2
201 - 240	95	2,1	21.282	3,3
241 - 280	34	0,8	9.263	1,4
281 - 320	48	1,1	14.952	2,3
321 - 360	12	0,3	4.135	0,6
> 360 VACAS	35	0,8	39.686	6,1
TOTAL	4.487	100	652.633	100

FUENTE: MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN

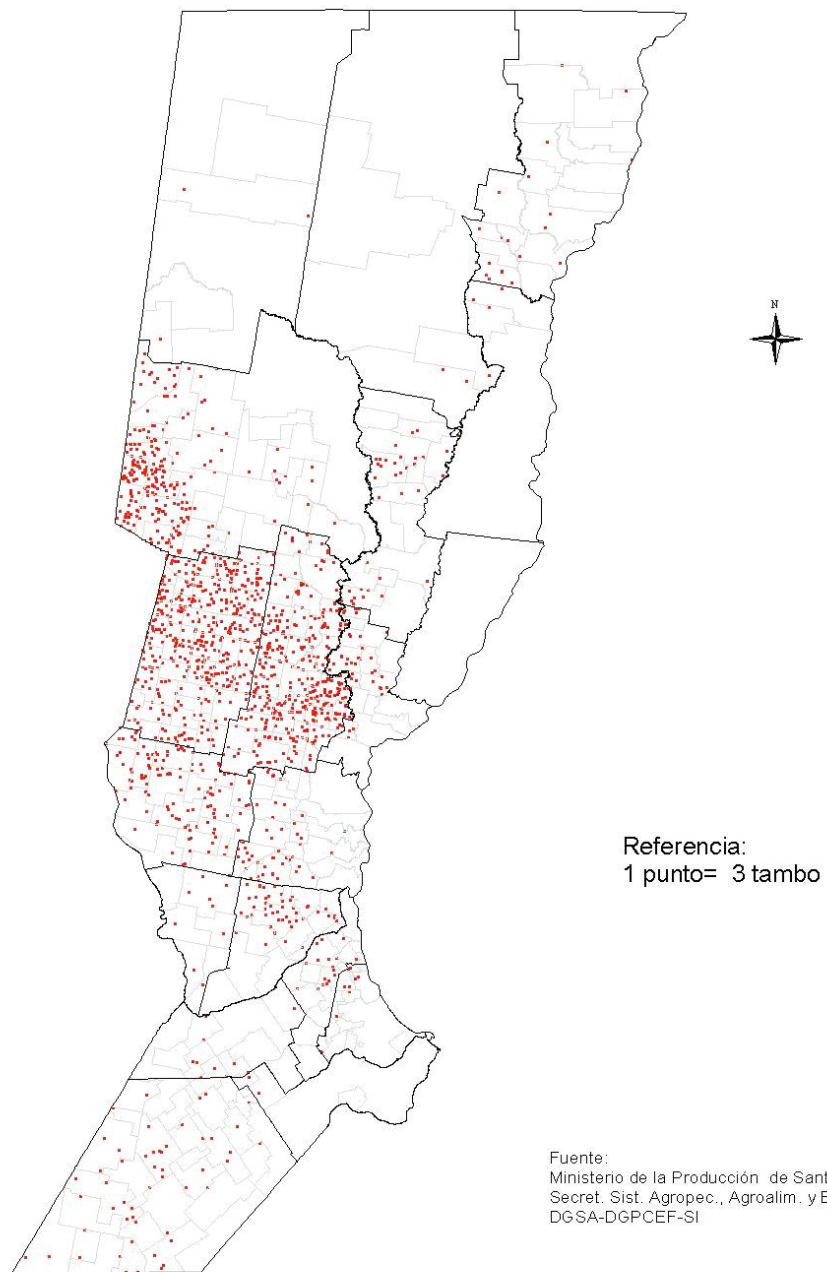
CUADRO III: Diferentes eslabones de la cadena láctea

CADENA LÁCTEA SANTAFESINA			
PRODUCCIÓN PRIMARIA	INDUSTRIALIZACIÓN	MERCADO INTERNO	MERCADO EXTERNO
4.487 tambos	151 empresas 174 plantas procesadoras: 43 plantas de exportación	CONSUMIDORES: 38,97 millones	Consumidores: Aproximadamente 6 millones
9.000 familias rurales	8.000 empleados	% de ventas: ➤ 38 % supermercados ➤ 32 % comercio mayorista ➤ 21 % comercio minorista ➤ 5 % a otras industrias	PRINCIPALES MERCADOS: ➤ África ➤ Latinoamérica ➤ Estados Unidos ➤ Italia
53 % de las ventas es a industrias privadas	17 millones de litros diarios de capacidad instalada: ➤ > a 500.000 l/día 4 plantas ➤ Entre 100.001 a 500.000 l/día 18 plantas ➤ Entre 5001 a 100.000 l/ día 76 plantas ➤ Menos de 5.000 l/día 73 plantas		Principales Productos: ➤ Leche en Polvo ➤ Quesos Duros
42 % de las ventas es al sector cooperativo	Elaboración Neta: 3.603 millones de litros / año		
5 % a circuito minorista			

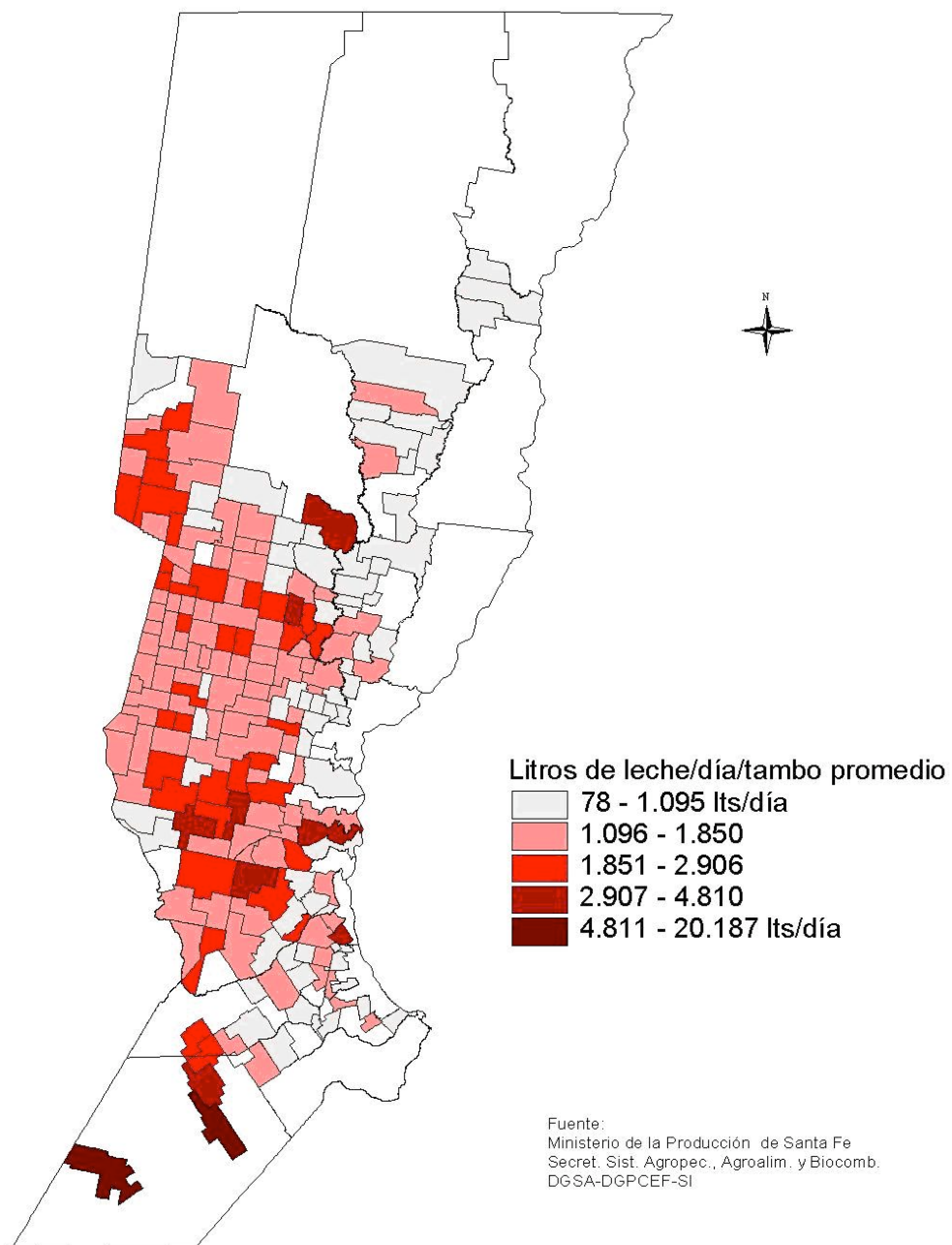
GRÁFICO I: Procesamiento de la materia prima. Participación de los mercados interno y externo – AÑO 2007



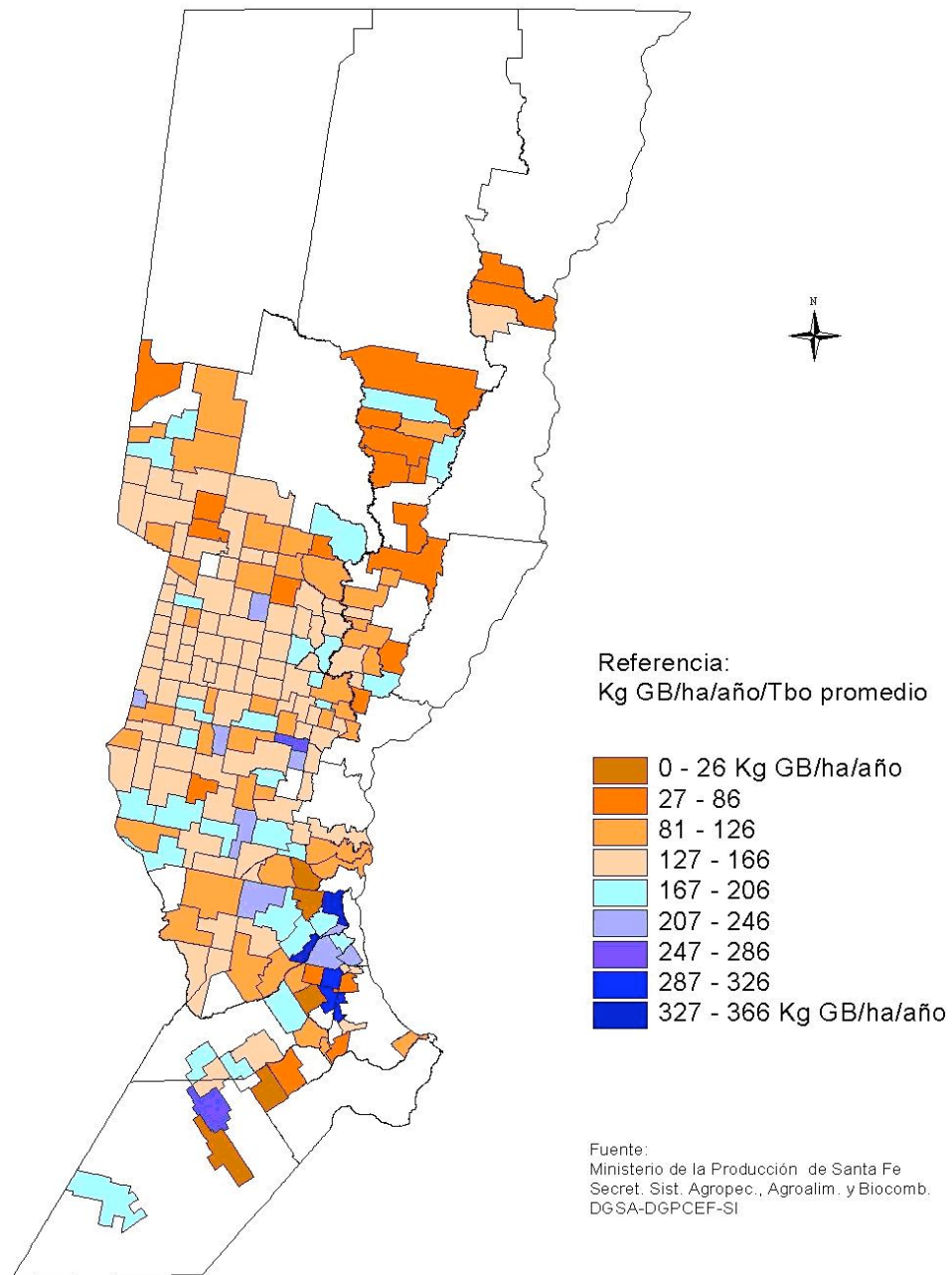
**PROVINCIA DE SANTA FE
DISTRIBUCIÓN DE TAMBOS**



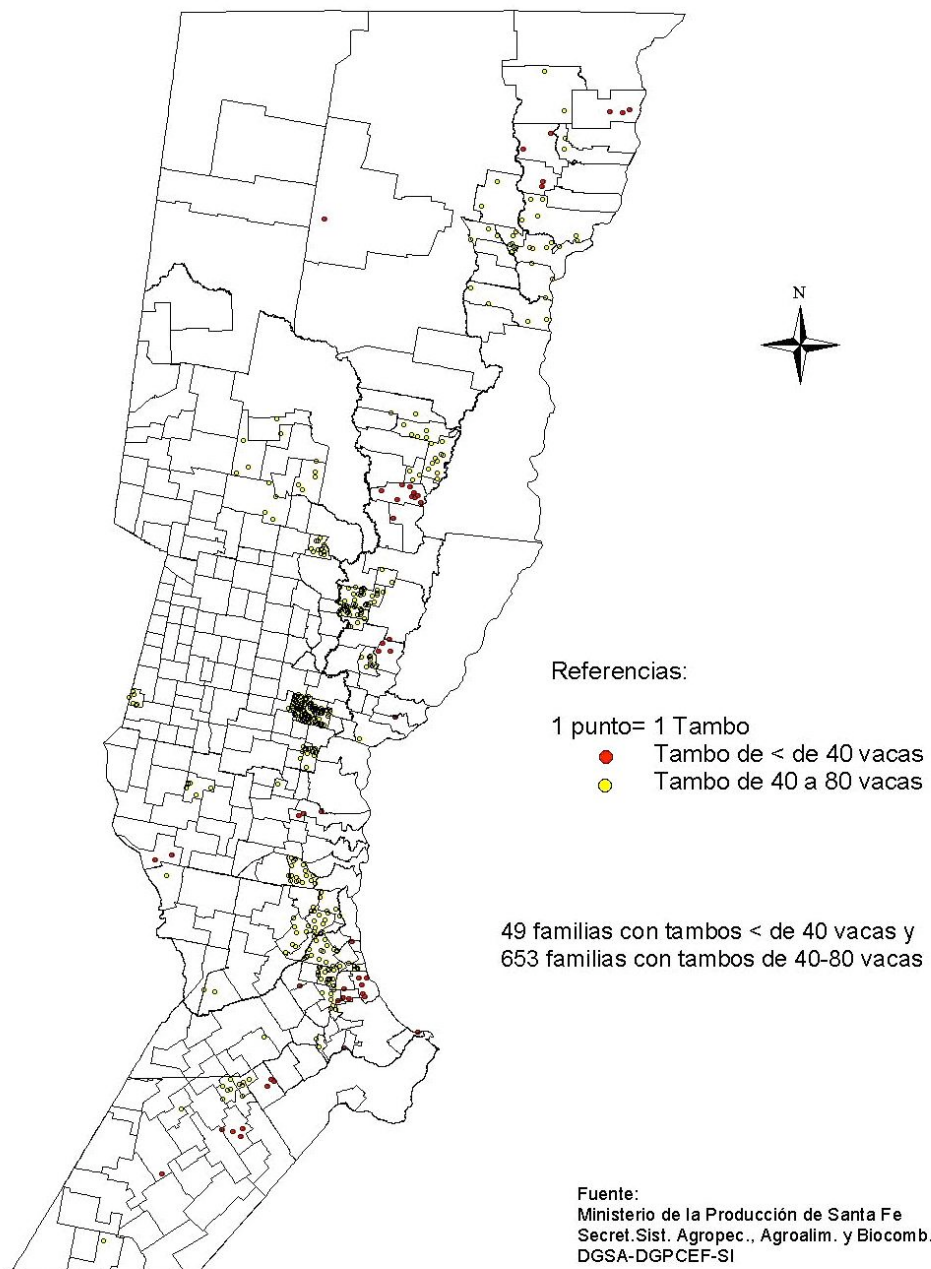
TAMAÑO PROMEDIO DE LOS TAMBOS POR DISTRITO
Según litros de leche entregados por día
Corresponde al 75 % de los tambos



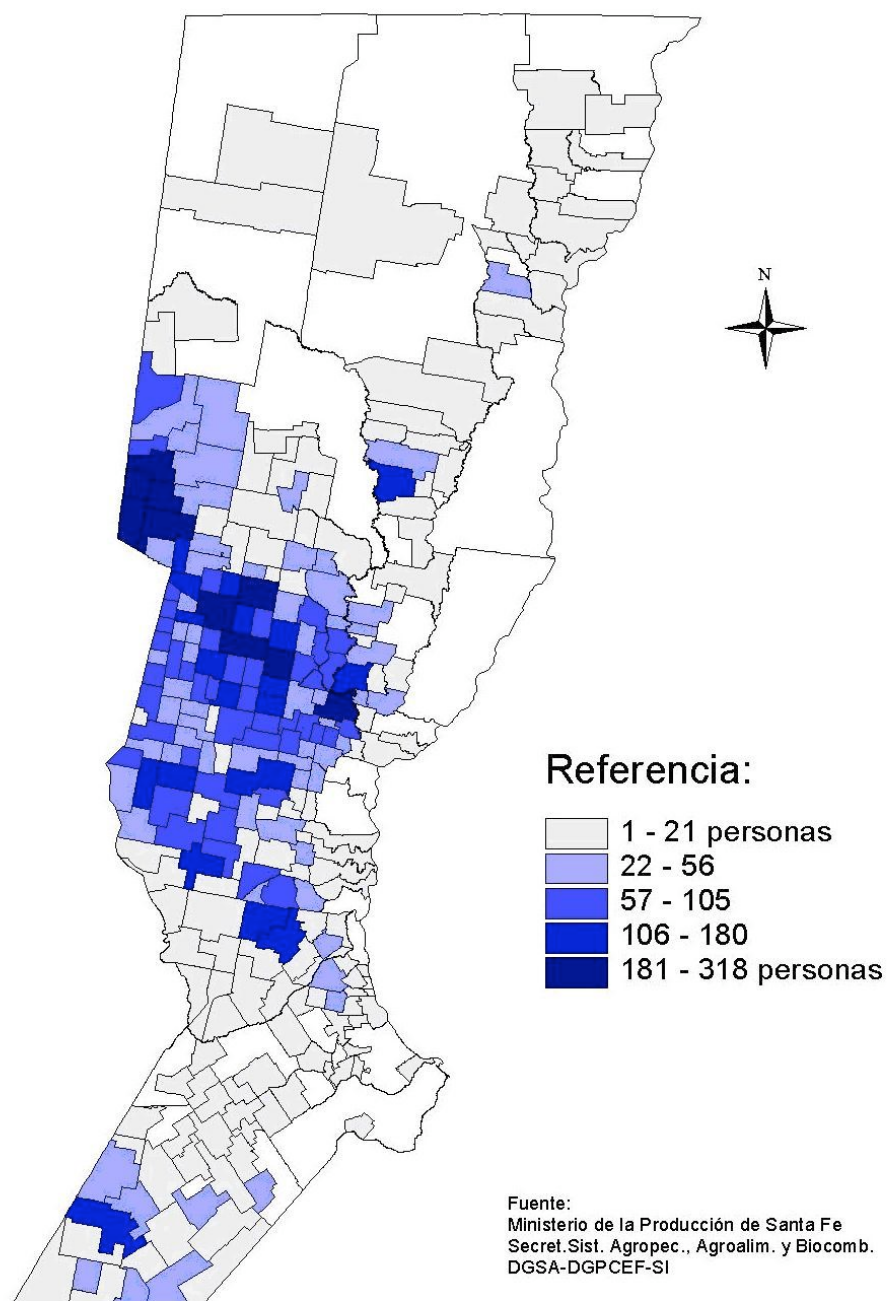
PRODUCTIVIDAD / HA TAMBERA / AÑO
Promedio Provincial: 141 Kg. de GB/ha/año
Estimación sobre la base del 75 % de los tambos



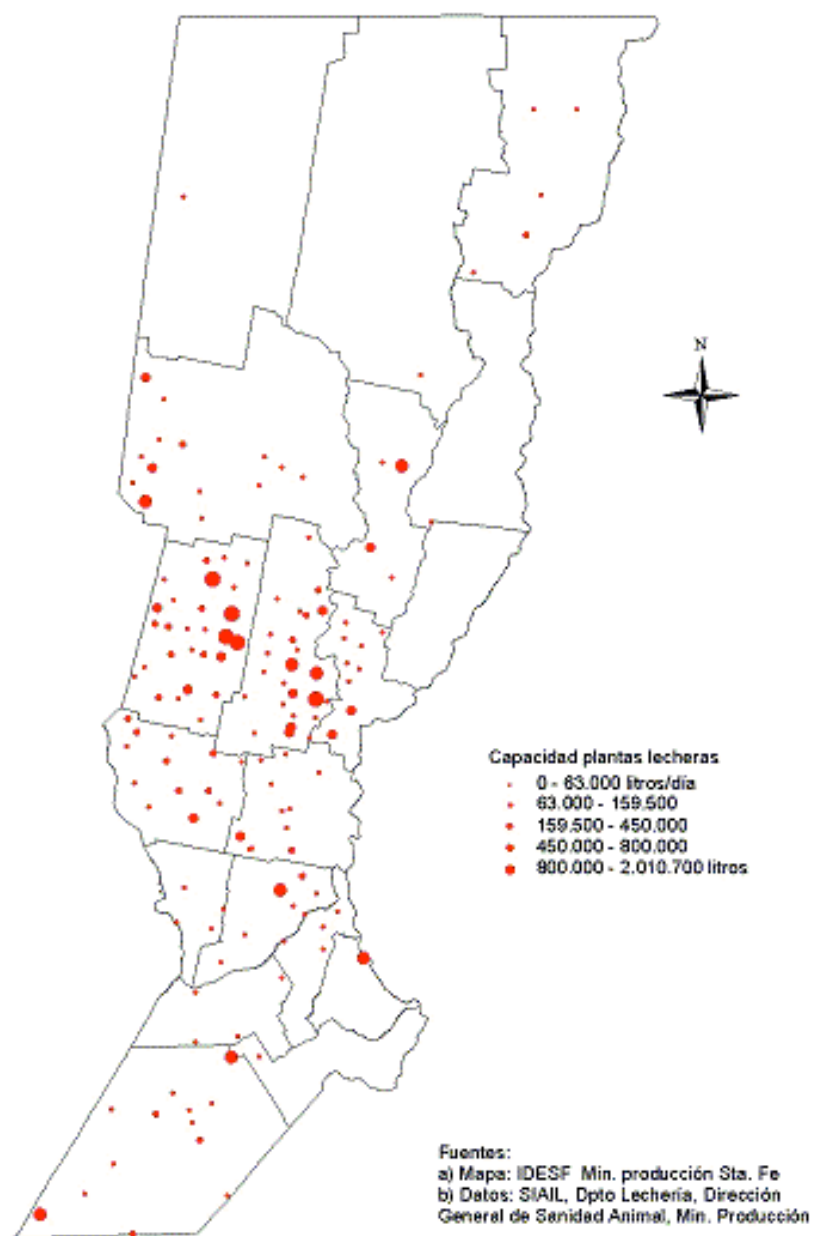
VULNERABILIDAD TEÓRICA DE LOS TAMBOS
Según el tamaño promedio / tambo de vaca masa
Se estiman 702 familias en riesgo



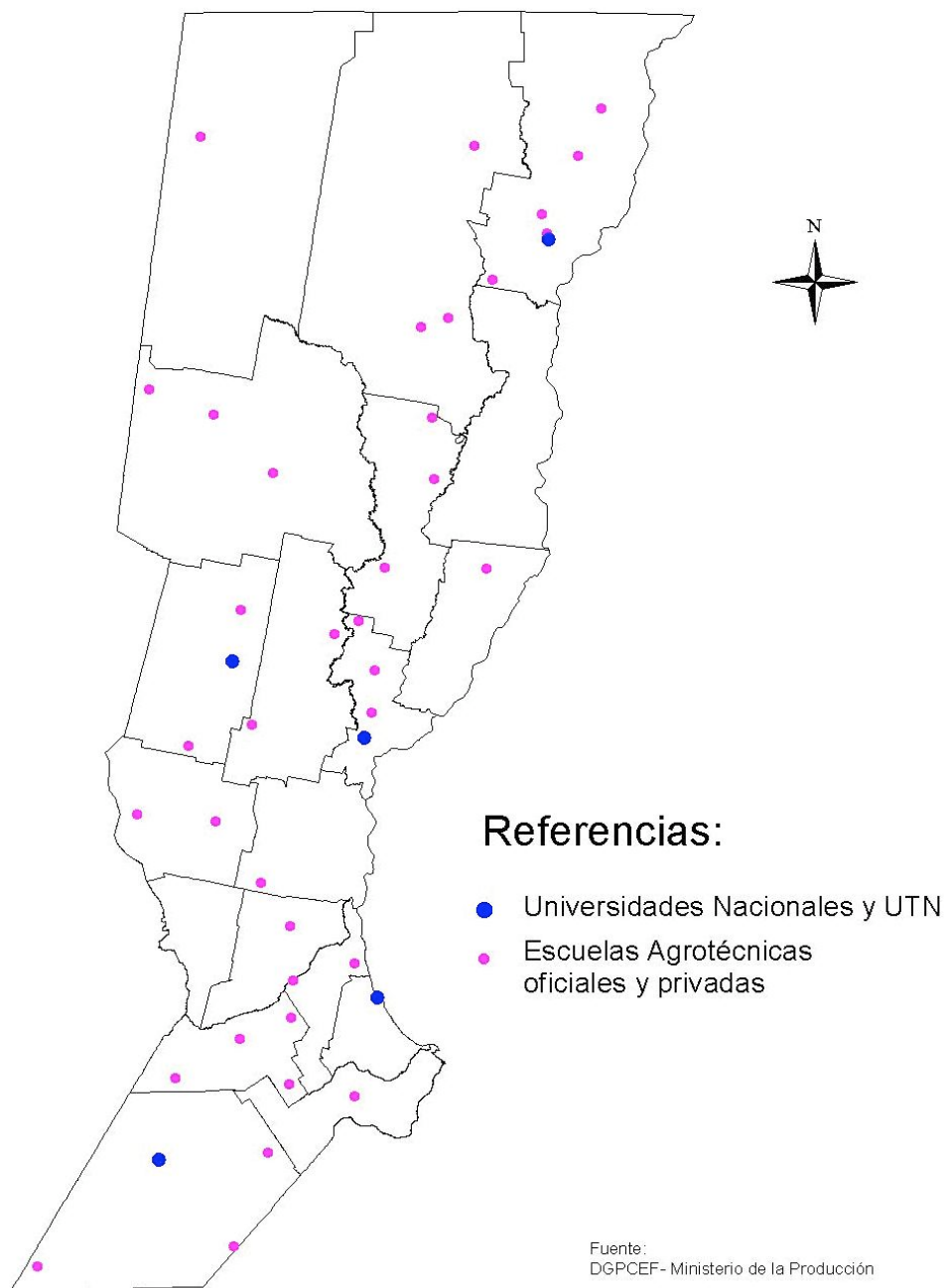
**MANO DE OBRA VINCULADA AL
TAMBO**
Se Estiman unos 12.000 puestos de
Trabajo



**CAPACIDAD DE RECEPCIÓN DIARIA DE LECHE
POR LOCALIDAD – AÑO 2007**
Incluye plantas temporalmente inactivas

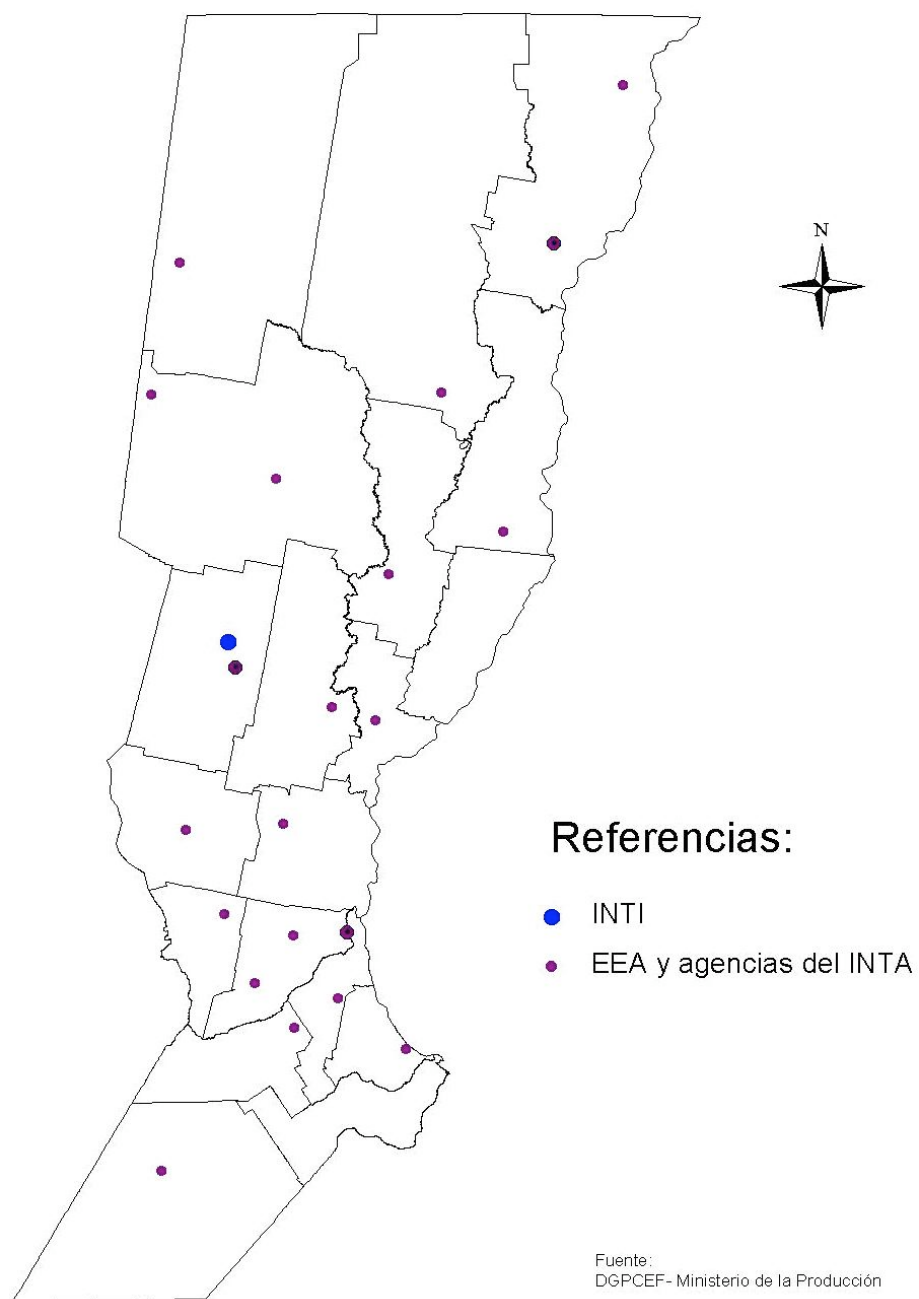


INSTITUCIONES Y ENTIDADES VINCULADAS A LA CADENA LÁCTEA
UNIVERSIDADES Y ESCUELAS AGROTÉCNICAS



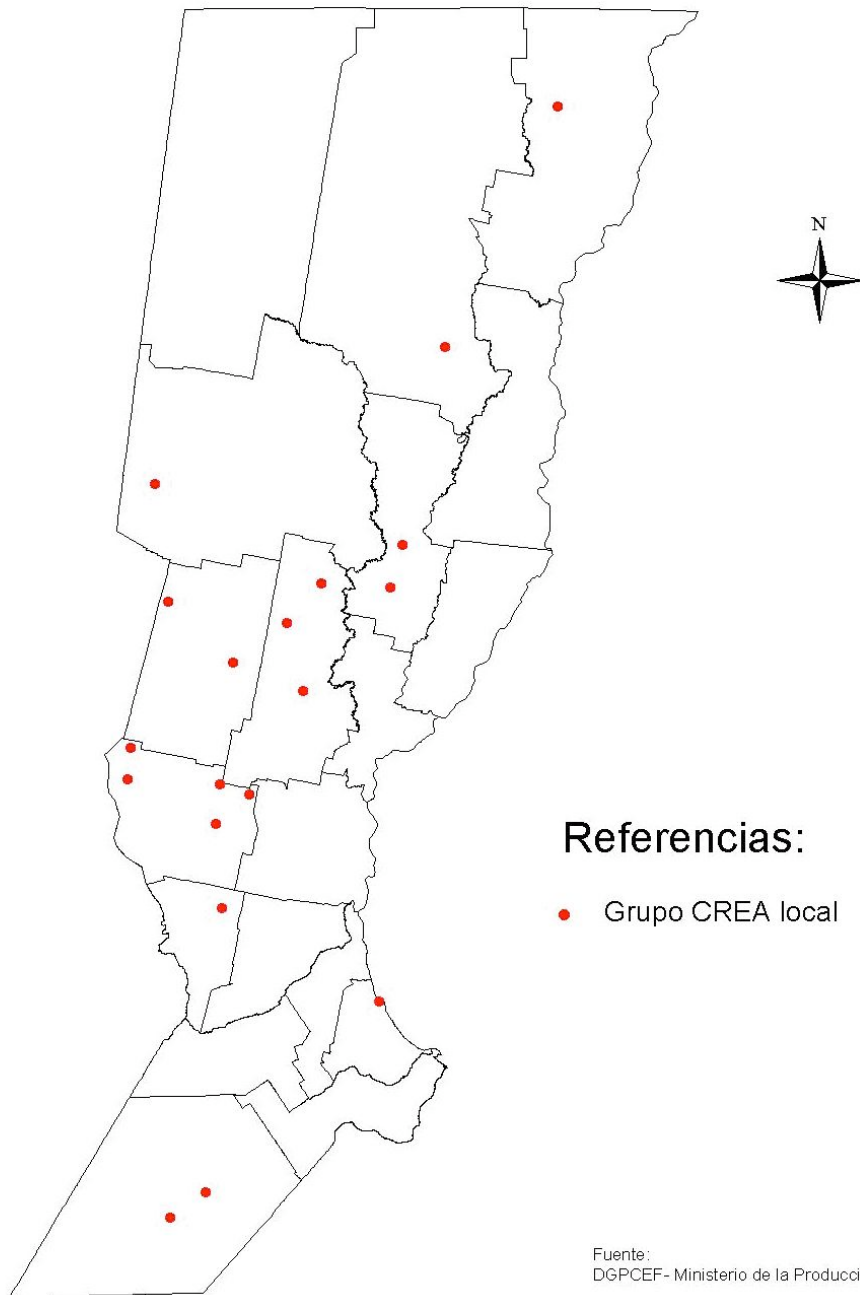
INSTITUCIONES VINCULADAS A LA CADENA LÁCTEA

INTA - INTI

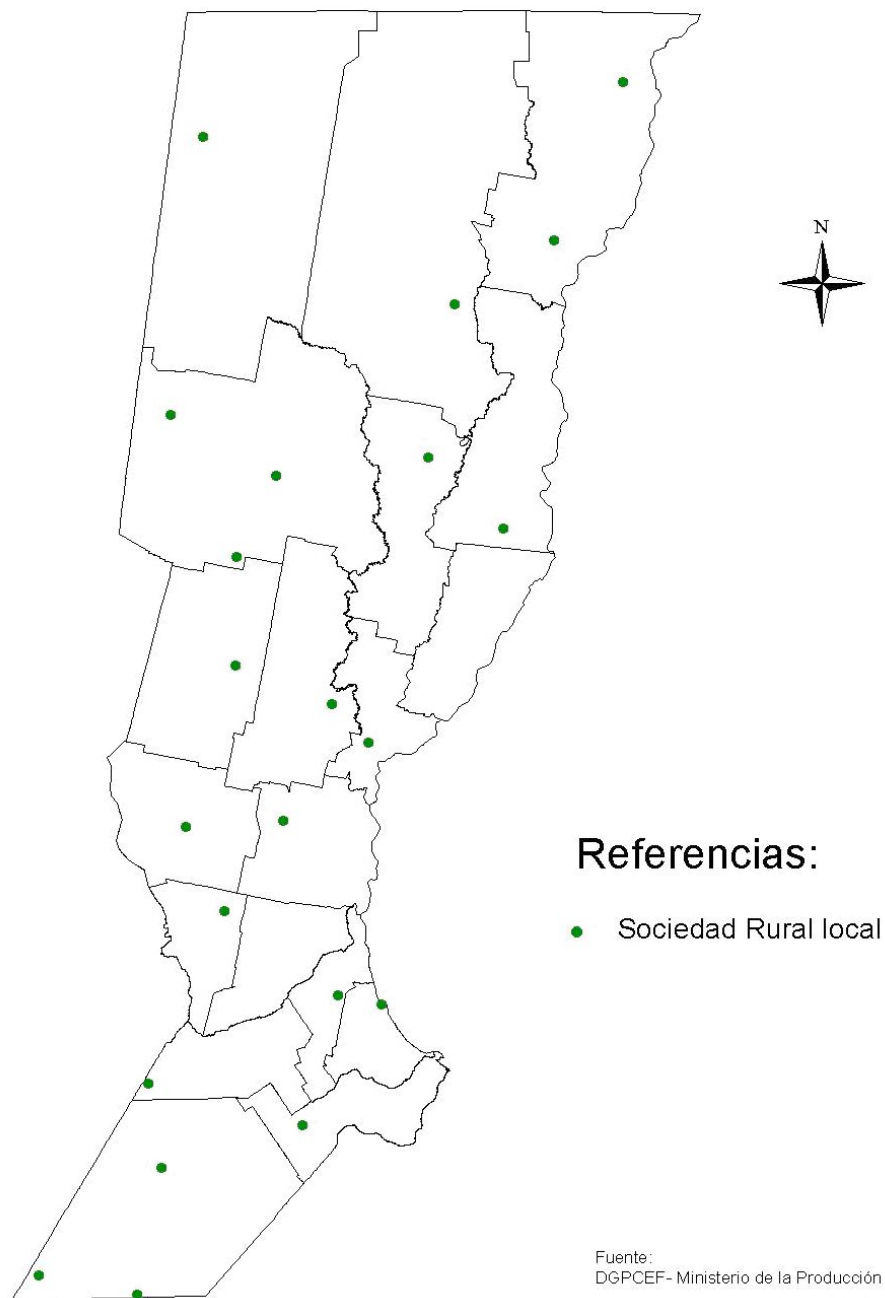


INSTITUCIONES VINCULADAS A LA CADENA LÁCTEA

GRUPOS CREA



INSTITUCIONES VINCULADAS A LA CADENA LÁCTEA
SOCIEDADES RURALES



PROPUESTA DE DESARROLLO

VISIÓN:

Restablecer el liderazgo de la provincia de Santa Fe en producción, industrialización, calidad y comercialización de leche y productos lácteos en el país y en el mundo.

Objetivo:

Promover el crecimiento del sector lechero santafesino en todos los eslabones de la cadena, asegurando la provisión de materia prima, su industrialización, el abastecimiento del mercado interno y la permanencia constante de los productos lácteos santafesinos en las góndolas de los comercios del mundo.

Si tomamos como base la producción del año 1999, record histórico provincial, la misma fue de 2.945 millones de litros. En ése momento, la capacidad instalada se encontraba al tope y las empresas realizaban inversiones para aumentar dicha capacidad.

Para el año 2006, la producción estuvo en el orden de los 2800 millones de litros y la capacidad instalada se incrementó notablemente. Podemos asumir que estamos en condiciones de crecer en forma acumulada en un orden del 8 % llegando a los 300 millones de litros sin afectar la capacidad de procesamiento.

Para este crecimiento sostenido será necesario asegurar los canales de comercialización a fin de no afectar los ingresos de los distintos eslabones de la cadena, ni las posibilidades de acceso a los productos lácteos por parte de la sociedad.

Es de destacar que en pleno apogeo de la convertibilidad, el consumo anual de productos lácteos en el país estuvo en el orden de los 240 litros per cápita. Tomando como techo dicho consumo, debe asumirse que con una producción nacional de diez mil millones de litros, aproximadamente el 85 % de la misma debe destinarse al mercado interno y sólo queda para el mercado externo un 15 %. Actualmente el mencionado mercado demanda un volumen aún mayor, por lo que debe asumirse que será necesario aumentar la producción a fin de cumplir con dicho mercado, en muchos casos ya conquistados y en otros por conquistar, y el cuál, además se cree continuará creciendo.

Acciones:

Producción Primaria: Para estimular el aumento de la producción en el nivel primario será necesario ofrecer las herramientas que, independientemente de factores externos que afectan la previsibilidad, permitan un sostenido aumento en los niveles de producción con un mínimo riesgo.

Industrialización: Asegurar la capacidad tecnológica para la recepción de mayor cantidad de materia prima y facilitar el acceso a procesos de industrialización por los cuales se obtengan productos con mayor valor agregado.

Comercialización: Asegurar mecanismos que, ante oscilaciones en el consumo interno y / o caídas bruscas de los precios internacionales, sean la alternativa que permitan afrontar esas instancias y por lo tanto permitir la sustentabilidad de toda la cadena.

Transporte: Ninguna estrategia de crecimiento de la cadena láctea puede llevarse adelante sin un transporte adecuado tanto de la materia prima como de los productos elaborados.

Implementación: Para desarrollar un plan de crecimiento que articule los distintos eslabones de la cadena y, a su vez, posea la flexibilidad suficiente como para atender y sobrellevar los obstáculos que aparezcan, deberá crearse un ámbito de discusión de políticas para el sector en el cuál están representados todos los integrantes de la cadena. Este ámbito de discusión, además, deberá entrelazarse con otros actores de la economía provincial de modo que no existe un divorcio entre los intereses de la cadena láctea y los intereses de otras cadenas provinciales. Por el contrario, de ser posible, el desarrollo de uno puede acompañar el crecimiento del otro y viceversa.

OBJETIVO: Crecimiento en los niveles de producción lechera en los próximos 5 años. Un total de 20 % acumulado

ESLABÓN	VENTAJAS	LIMITACIONES	ACCIONES	ORGANISMOS INTERVINIENTES
PRODUCCIÓN PRIMARIA	➤ Capacidad de fácil adopción de tecnología. ➤ Gran oferta tecnológica	Sub utilización de recursos tecnológicos existentes	Capacitación en la utilización de las herramientas tecnológicas disponibles	➤ INTA ➤ ASOCIACIÓN CIVIL LECHERÍA SANTAFESINA ➤ ACSAGEN ➤ UNL ➤ COLEGIOS DE PROFESIONALES
		Los estratos más chicos poseen escaso acceso a la misma	Promoción de modelos asociativos para los productores más chicos	
		Déficit de infraestructura eléctrica y vial	Mejoramiento de la red caminera y de las redes eléctricas	➤ ESTADO PROVINCIAL ➤ MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN ➤ MINISTERIO DE ECONOMÍA ➤ MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS
SECTOR INDUSTRIAL	CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO OCIOSA	Incertidumbre ante oscilaciones en los sistemas de regulación de política comercial lechera	Capacitación, especialmente en pequeñas y medianas empresas lácteas en BPM y POES. Promoción de estrategias tendientes a agregar valor al producto	➤ INTI ➤ UNL ➤ ASSA ➤ SENASA
COMERCIO INTERIOR	Basta variedad de diferentes canales de comercialización	Escaso conocimiento de la importancia e incidencia de cada uno de estos canales Un margen aún no precisamente medible de informalidad	Realizar un diagnóstico cierto de la proporcionalidad de cada uno de los canales (mayorista, minorista, cadenas de supermercados, centros de distribución, etc)	➤ MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN ➤ ASSA ➤ ONCCA
COMERCIO EXTERIOR	Mercado Externo altamente demandante Valor internacional de los productos lácteos (en especial commodities) muy tonificados	Escaso agregado de valor a los productos	Diversificar la elaboración de productos en una línea que facilite la certificación de calidad y, por lo tanto otorgar mayor valor a los productos Extender las fronteras de comercialización	➤ MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN ➤ ASSA ➤ ONCCA ➤ SENASA ➤ INTI ➤ UNIVERSIDADES NACIONALES ➤ ORGANISMOS DE CERTIFICACIÓN
TRANSPORTE	Avidez del sector por integrar la cadena y que se conozcan sus necesidades	Escaso conocimiento del sector	Establecer un vínculo más estrecho con el sector. En función de las necesidades planteadas, ofrecer políticas activas que lo estimulen	MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN ASSA OBRAS PÚBLICAS INTI INTA

IMPLEMENTACIÓN DEL CONSEJO ECONÓMICO DE LA CADENA LÁCTEA SANTAFESINA

La cadena láctea santafesina necesita de un soporte político - técnico articulable internamente (entre los integrantes de la misma cadena) y externamente, con actores nacionales e internacionales (Organismos Oficiales, entes financieros, etc.) que permitan el crecimiento y desarrollo del sector desde en forma cuantitativa y cualitativa, de modo tal que si en uno de los eslabones aparece un punto crítico, el resto sea capaz de sostenerlo para evitar así que esa crisis se propague a toda la cadena.

Para ello se creó mediante Resolución del Ministerio de la Producción el Consejo Económico de la Cadena Láctea. La metodología de funcionamiento es definida por sus integrantes y en función de las necesidades y urgencias del sector. Tiene un organismo técnico que es el encargado de evaluar las estrategias de crecimiento propuestas así como sus limitantes.

ENTIDADES QUE INTEGRAN EL CONSEJO Y SUS REPRESENTANTES

ENTIDAD	REPRESENTANTES	CORREO
Centro Industria Lechera (CIL)	ALFREDO CURIOTTI	acuriotti@williner.com.ar
Centro Industria Lechera (CIL)	PEDRO GARCÍA	
JUNTA INTERCOOP. PROD. DE LECHE	MIGUEL BENVENUTTI	Silvio.Nagel@aproagro.com.ar
JUNTA INTERCOOP. PROD. DE LECHE	ALEJANDRO GALETTO	Silvio.Nagel@aproagro.com.ar
MESA PCIAL. PRODUCTORES LECHEROS	ROBERTO SOCIN	robertosocin@suncha-net.com.ar
APyMEL SANTA FE	MARIANO VIROGLIO	mviroglgio@yahoo.com.ar
APyMEL SANTA FE	JAVIER CEAGLIO	
CENTRO REGIONAL INTA SANTA FE	ING. AGR. FRANCISCO MOSCONI	crsanta@correo.inta.gov.ar mosconin@correo.inta.gov.ar
FACULTAD DE CS. VETERINARIAS - UNL	MED. VET. JOSÉ LUIS PERALTA	jperalta@fcv.unl.edu.ar
FACULTAD DE CS. VETERINARIAS - UNL	MED. VET. EDUARDO BARAVALLE	ebaraballe@fcv.unl.edu.ar
FACULTAD DE CS. AGRARIAS - UNL	ING. AGR. LUIS RISTA	lrista@fca.unl.edu.ar
FACULTAD DE CS. AGRARIAS - UNL	DR. NORBERTO GARIGLIO	
ADELCO	SEÑOR LUIS JOSÉ LOMBÓ	adm@adelcosantafe.com.ar
ADELCO	DRA. CLAUDIA GONZÁLEZ DATO	adm@adelcosantafe.com.ar
INTI	ING. JORGE SPERANZA	speranza@inti.gov.ar
INTI	LIC. MABEL FABRO	mfabro@inti.gov.ar
FACULTAD DE CS. AGRARIAS - UNR	DRA. ANA J. QUAGLIANI	aquaglia@fcagr.unr.aedu.ar

FACULTAD DE CS. AGRARIAS - UNR	ING. AGR. ROBERTO E. LÓPEZ	robertoelopez@gmail
FACULTAD DE CS. ECONÓMICAS - UNR	C.P.N. ALICIA CASTAGNA	acastag@fecon.unr.edu.ar
FACULTAD DE C.S VETERINARIAS - UNR	MED. VET. GUSTAVO SANMIGUEL	academica-vet@fveter.unr.edu.ar
CÁMARA DE SUPERMERCADOS Y AUTOSERVICIOS DE SANTA FE	SEÑOR GABRIEL SILVA	ghsilva@fce.unl.edu.ar
ASOC. TRANSPORTISTAS RECOLECTORES UNIDOS DE LECHE (ATRUL)	SEÑOR ELVIO ERNI	atrul@arnet.com.ar
COL. MÉD.VETERINARIOS SANTA FE	MED. VET. ONOFRE DRIVET	administracion@colveterinariossfe.com.ar
COL. DE ING. AGRÓNOMOS SANTA FE	ING. AGR. GERARDO SEREVIN	colagrostafe@arnet.com.ar
SENASA REGIONAL SANTA FE	MED. VET. JOSÉ CARBAJALES	cgrsafe@senasa.gov.ar
ASSAL	MED. VET. MARCOS MONTEVERDE	secretariaassa@live.com.ar

ANEXO I

PROPUESTA DE DESARROLLO PARA LOS PRODUCTORES LECHEROS DE LA PROVINCIA DE SANTA FE

El presente documento es un borrador de trabajo realizado con la finalidad de proponer una estrategia de crecimiento de la producción lechera santafesina. La meta fijada es un incremento en la producción de leche de un 25 % sobre la base de la producción del año 2007 en cinco años consecutivos de no mediar ningún inconveniente climático. El incremento sería paulatino, un 6 % los dos primeros años, un 5 % los dos subsiguientes y un 3 % el último. Si consideramos como promedio global para la producción del año 2007 9,6 litros por animal por día, significaría llegar con el mismo rodeo a 12,67 litros por animal por día.

Producción en litros Año 2007	Año 1 6% más	Año 2 6 % Más	Año 3 5 % Más	Año 4 5 % Más	Año 5 3 % Más
2.286.507.289	2.423.697.726	2.560.888.163	2.835.269.037	2.949.594.401	3.018.189.619

Se propone el crecimiento como alternativa para enfrentar los embates de la agricultura, evitar la salida de productores del sistema, mantener el desarrollo en las localidades donde el tambo es la actividad principal, con lo cual se mantienen fuentes de trabajo y las economías regionales.

En función de ésta meta, se han estratificado las explotaciones lechera tomando en cuenta la cantidad de vacas masas según se refleja en el siguiente cuadro.

Estratificación de unidades productoras lecheras

Cantidad de Animales por Unidad Productiva		Cantidad de Tambos	Total Vacas Masa	TOTAL LITROS*
GRUPO 1	1 - 80	433	26.545	92.907.429
GRUPO 2	81 - 200	3.830	536.770	1.880.735.834
GRUPO 3	> de 200 VACAS	224	89.318	312.864.026
TOTAL		4.487	652.633	2.286.507.289

- Se toma promedio por animal 9,6 litros/día. Hay que tener en cuenta que en las explotaciones más chicas los volúmenes por animal son menores y, a la inversa, en las explotaciones más grandes la producción por animal es mayor.

En función de éste reagrupamiento, se han elaborado las siguientes alternativas de apoyo para cada grupo en particular.

GRUPO 1: Este es quizá al que más se hace necesario contener. Por ello, se sugiere:

- a) Incorporación de genética: En este caso, la mejora en la producción lechera se lograría mediante la incorporación genotipos de mayor producción por animal.
- b) Paralelamente, debe mejorarse la alimentación de éstos animales, pues se sabe que la incorporación de genética implica una mayor alimentación para los animales en producción. La mejora en alimentación se dará tanto a través de la implantación de pasturas, como una mayor suplementación.
- c) Además, para efectuar un seguimiento de la mejora genética que significa la incorporación de toros seleccionados, deberá promoverse en éste grupo la incorporación del control lechero y su incorporación en la segunda generación en la cuál se manifiesta verdaderamente el potencial genético.
- d) Modelos Asociativos: Se proponen cuatro tipos de modelos:
- 1) Grupos de productores que compartan:
 - Los toros que se utilizarán para la mejora genética
 - Maquinaria Agrícola: Máquinas para hacer silo, enfardadoras, desmalezadoras, etc.
 - Asesoramiento Técnico
 - 2) Asociación de Productores: Los Productores mantienen la propiedad de la tierra, unen la totalidad de sus animales, conforman una sola unidad de ordeño (que estará en un lugar a definir en alguno de los predios), las tareas de tambo y las maquinarias son comunes, así cómo la liquidación de la leche entregada a industrias.
 - 3) Modelos de especialización: En éste caso los productores mantienen la propiedad de las vacas en producción. La unidad de ordeño estaría en una de las explotaciones, con un equipo de ordeño y de frío preparado para recepcionar mayor cantidad de animales; pero cada uno en particular asume una especialidad en el ciclo productivo a saber:
 - Cría y recría de las vaquillonas hasta el momento del primer servicio
 - Cría de terneros con destino a carne
 - Elaboración de los suplementos para alimentación.
 - 4) Modelos de Integración: En éste caso se propone una integración entre los productores y la industria láctea. La Industria, además de abonar un precio por la materia prima que recibe, brindaría la provisión de insumos y otros servicios. Puede ser una alternativa para plantas existentes o bien para industrias nuevas que desean comenzar.
- e) Capacitación: En éste caso en particular, la capacitación estaría orientada a la gestión de la unidad productora desde el punto de vista económico, por un lado y, por el otro, en lo referente al manejo de animales y del producto del ordeño, la leche, en cuanto al cuidado de su calidad físico química y microbiológica. También es un aspecto importante la capacitación de la mano de obra dedicada al tambo.
- f) Mejora en infraestructura: En el caso particular de estas unidades, la infraestructura está referida a las instalaciones del tambo: Corrales, alambrados, corral de ordeño, etc.

- g) Producción Estacional: Como una manera de humanizar las tareas del tambo y, dirigido especialmente a las unidades lecheras que son de explotación familiar, debería analizarse la posibilidad de desarrollar modelos de producción estacional.

GRUPO 2: Para este grupo se propone:

- a) Incorporación de genética: En éste caso la mejora se realizaría a través de inseminación artificial con la utilización de semen de mejor calidad.
- b) Alimentación: Obviamente, como en el caso anterior deberán atenderse también las mayores demandas en alimentación que esto implica.
- c) Control Lechero: También en éste caso se estimulará la incorporación de control lechero como manera de seguimiento de los resultados obtenidos con la mejora genética.
- d) Capacitación: en éste caso deberá centrarse en la gestión empresarial. En los casos en que sea necesario, se analizará la posibilidad de efectuar una capacitación en el manejo de la obtención de leche preservando la calidad original de la misma. También es un aspecto importante la capacitación de la mano de obra dedicada al tambo como en el caso anterior.
- e) Adquisición de maquinaria: Compra de máquinas desmalezadoras, enfardadoras, de rollos para silos, o bien su reemplazo por otras más modernas.

GRUPO 3: Para este grupo se asume que la infraestructura, la genética y el rol empresarial están satisfechos por lo que el aumento de producción debería centrarse en mejorar la alimentación.

Con relación al Control Lechero, se asume que dadas las dimensiones de este grupo, ya lo tienen incorporado.

Respecto a la mejora genética, en éste grupo quizá debería comenzar a analizarse como práctica común el transplante de embriones.

Estrategias Comunes: Es importante destacar que existen puntos comunes a los tres grupos, en los cuáles el rol del estado es fundamental y deben ser atendidos, a saber:

- Infraestructura Vial
- Infraestructura Energética, puede ser mejorando la provisión de energía eléctrica o en su defecto de gas.
- Infraestructura comunicacional: si bien se ha extendido la telefonía móvil, la misma no tiene el alcance ideal en todas las regiones. Además es necesario permitir el acceso, en áreas retiradas, a redes de Internet.
- Buenas Prácticas Agrícolas: Esta es una exigencia de algunos países importadores de nuestros productos, pero es una práctica que debe incorporarse para el mejoramiento de la calidad global de producción, alimentación, manejo de efluentes y bienestar animal.
- Desarrollo de nuevas cuencas lecheras: Ante el avance de la agricultura, debe pensarse en la posibilidad de desarrollar cuencas lecheras en áreas no tradicionales. Para ello habrá que evaluar bajo que condiciones de producción se desarrollarán: Qué tipo de animales (tamaño, raza, etc.), con qué alimentación, etc.
- Producción Estacional: Puede ser una alternativa que acompañe el desarrollo de las nuevas cuencas.

- **Controles Sanitarios:** Es conocida la Leucosis Bovina como una patología que, dadas las características de la producción lechera, tiene alta incidencia en éstos rodeos. Deberán arbitrarse los medios para comenzar a realizar vigilancia epidemiológica de la enfermedad y realizar los controles sanitarios que se consideren necesarios.
- **Plan Piloto - Red de laboratorios lácteos:** Como fruto de los acuerdos firmado en las mesas de San Francisco, el plan piloto es una herramienta que se está llevando adelante con la finalidad de unificar a la totalidad de las empresas y de las unidades productivas en un sistema único de análisis de materia prima.
- **Liquidación única:** Como consecuencia de un sistema unificado de análisis de materia prima, el sistema de pago de la misma se realizará mediante un formulario único para todas las empresas y para todos los productores, de manera que sean comparables uno con otro, tanto en los que se percibe como monto por la materia prima entregada, como en los parámetros de calidad de la misma.

RESUMEN DE ESTRATEGIAS PARA LOS DIFERENTES GRUPOS

GRUPO	CANT. DE TAMBOS	ACCIONES
1	433	Incorporación de Genética
		Alimentación
		Control Lechero
		Modelos Asociativos
		Capacitación
		Producción Estacional
2	3.830	Incorporación de Genética
		Alimentación
		Control Lechero
		Capacitación
		Adquisición de Maquinarias
3	224	Alimentación
		Genética
ESTRATEGIAS COMUNES	4.487	Infraestructura Vial: Comité de cuencas red de caminos
		Infraestructura Energética: Zonas críticas (Dpto. San Cristóbal)
		Infraestructura Comunicacional
		Buenas Prácticas Agrícolas
		Desarrollo de Nuevas Cuencas Lecheras
		Producción Estacional
		Controles Sanitarios

ACCIONES	GRUPO 1 (TAMBOS PEQUEÑOS)	GRUPO 2 (TAMBOS MEDIANOS)	GRUPO 3 (TAMBOS GRANDES)
INCORPORACIÓN DE GENÉTICA	X	X	
ALIMENTACIÓN	X	X	X
CONTROL LECHERO	X	X	
MODELOS ASOCIATIVOS	X		
CAPACITACIÓN	X	X	
PRODUCCIÓN ESTACIONAL	X		
ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA		X	
GENÉTICA			X
ESTRATEGIAS COMUNES A TODA LA CADENA			

- ASISTENCIA TÉCNICA
- FINANCIAMIENTO:
 - Créditos Nuevo Banco Santa Fe
 - PROSAP
- COFINANCIACIÓN

ANEXO II

PRODUCCIÓN PRIMARIA

CAPACITACIÓN A PRODUCTORES LECHEROS

El complejo lácteo santafesino, en todos los eslabones de la cadena, presenta diferente grados de necesidades. Las mismas difieren de acuerdo a cuál de los eslabones se trate, por un lado, y del segmento de cada una de los eslabones que se desee atender. Así, en el primer eslabón de la cadena, que comprende a la producción primaria, se han pensado las siguientes acciones:

Destino:

Productores lácteos santafesinos

Líneas de capacitación:

- Manejo eficiente en el uso de recursos alimenticios
- Buenas Prácticas Agrícolas
- Sistema de mejoramiento genético

MANEJO EFICIENTE EN EL USO DE RECURSOS ALIMENTICIOS

Metodología:

Durante el año en curso y, debido a los problemas de falta de pastura originados por la sequía, se considero necesario efectuara un proceso de capacitación a fin de que las reservas existentes fuesen aprovechadas al máximo.

Pero de éste análisis surgió la necesidad de realizarlo para la totalidad de las explotaciones e independientemente de fenómenos climáticos.

Dado que el INTA tiene en curso el Proyecto Lechero, la idea es aprovechar dicho desarrollo e incluir en el mismo este tipo de capacitación.

Se realizarían jornadas dirigidas a profesionales y productores, en puntos estratégicos de la provincia. Los disertantes serían especialistas en nutrición del INTA y se vincularía a legisladores provinciales (Diputados y Senadores), municipios y comunas para su difusión y apoyo logística para la realización de las mismas.

BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS (BPA)

Metodología:

Se realizará una primera tanda de capacitación dirigida a profesionales de las ciencias agrarias (Ing. Agrónomo., Veterinaria, etc.) Esta capacitación estará a cargo de: INTA y UNL, y su costo será asumido por el Estado provincial. En una segunda etapa, se diferenciará a las empresas grandes de la PyMES.

En el primer caso, se asume que las grandes empresas poseen equipos técnicos adecuados para atender y capacitar a los productores que le entregan materia prima.

En el caso de las PyMES, los profesionales capacitarán unidades productivas (tambos) en un número aproximado de 20. Aquí los honorarios de los capacitadores estarán a cargo, en forma proporcional, de la industria láctea, los productores y el Estado

provincial. Luego de un año y para el caso de grupos que se encuentren consolidados y conformes con la tarea de capacitación, los honorarios estarán a cargo en su totalidad por la parte privada.

El Estado supervisará la implementación de las BPA y realizará auditorías continuas a las explotaciones que se vayan incorporando al sistema.

MEJORAMIENTO GENÉTICO

Metodología:

En este caso se seguirán tres líneas estratégicas, una es la presentación de las bondades del mejoramiento genético. La otra es la capacitación en sí misma dividida en dos etapas: los seminarios teóricos y el entrenamiento a campo en técnicas de mejoramiento, desde la inseminación artificial, dirigida a técnicos y empleados del tambo, hasta el transplante de embriones, especialmente orientada a profesionales.

CONTROL LECHERO

Destino:

Población de productores lecheros que no hayan adoptado la técnica. Se estima en 4.263 el total de los grupos 1 y 2

El costo del Control Lechero Oficial será bonificado por el Estado provincial en las explotaciones lechera del grupo 1 que se consideran son las de mayor riesgo, y a las que hay que incluir en los programas de mejoramiento genético a fin de lograr una mayor producción.

Respecto a los grupos 2 y 3, el Estado asumirá parte del costo del control Lechero Oficial, aporte que disminuirá proporcionalmente al aumento del tamaño de la explotación. En estos casos, la utilización del control lechero tiene por finalidad acompañar los resultados del mismo con una mejor utilización de los recursos alimenticios, en función de la producción láctea individual del rodeo lechero.

Finalidad:

Si se pretende un mejoramiento genético en la población ganadera lechera de la Provincia, una de las maneras de medir los resultados del mismo es a través del control lechero. Esta práctica, si bien es conocida por casi todos los productores, no es adoptada en forma oficial. Una de las razones es que, antiguamente, su adopción era bonificada por la industria láctea, pero en la actualidad no lo es, y el costo debe estar a cargo del productor. Para todas estas acciones se tendrán siempre en cuenta la estratificación de las explotaciones lecheras, según el siguiente cuadro.

Estratificación de unidades productoras lecheras

Cantidad de Animales por Unidad Productiva		Cantidad de tambos	Total Vacas Masa
Grupo 1	1 - 80	433	26.545
Grupo 2	81 - 200	3.830	536.770
Grupo 3	> de 200 VACAS	224	89.318

CONSEJO ECONÓMICO DE LA CADENA LÁCTEA SANTAFESINA
VALORACIÓN DE LAS PRIMERAS LÍNEAS DE ACCIÓN PARA LA PRODUCCIÓN PRIMARIA.

OBJETIVO	ACCIÓN	POBLACIÓN (CANTIDAD DE TAMBOS)		NECESIDADES	DISPONIBILIDAD	CARACTERÍSTICAS
Promover el uso eficiente de recursos alimenticios para el ganado lechero	Capacitación para productores lecheros para un manejo eficiente de los recursos alimenticios	Total provincial	4.487	Especialistas en Nutrición y manejo del rodeo	Proyecto Lechero INTA. Entre sus acciones se encuentran cursos de Capacitación	Se realizarán cursos de Capacitación zonales dirigidos a los productores lecheros y a los trabajadores del tambo.
Promover la aplicación de las buenas prácticas agrícolas en las explotaciones lecheras.	Capacitación en buenas prácticas agrícolas	Total provincial	4.487	Especialista en Buenas Prácticas Agrícolas	La UNL, posee un programa de Capacitación e Buenas Prácticas Agrícolas.	La capacitación estará direccionada tanto a profesionales de las ciencias agrarias como productores lecheros
Promover la utilización del mejoramiento genético del rodeo lechero de la Provincia de Santa Fe y su seguimiento a través del control lechero	Capacitación en mejoramiento genético del ganado lechero	Grupos 1 y 2	4.263	Especialista en sistemas de mejoramiento genético. Laboratorios para el control lechero	ACSAGEN es una Asociación civil que se encuentra abocada a difundir el mejoramiento genético y el control lechero	Capacitar a los productores lecheros para la práctica del mejoramiento genético y del control lechero. Se realizarán jornadas de promoción general, talleres y seminarios y entrenamiento
Aplicación del Control Lechero	Difundir los beneficios de la práctica	Total provincial	4.487	Práctica necesaria para el seguimiento de resultados del mejoramiento genético	Red de entidades que realizan control Lechero oficial	Promover la implementación de la práctica en todas las explotaciones lecheras.

ACCIONES COMUNES DE INFRAESTRUCTURA PARA TODO EL SECTOR PRIMARIO

OBJETIVO	ACCIÓN	POBLACIÓN (CANTIDAD DE TAMBOS)		NECESIDADES	DISPONIBILIDAD	CARACTERÍSTICAS
Mejorar la red eléctrica de la cuenca lechera	Reemplazar los tendidos eléctrico obsoletos y diseñar redes nuevas en las regiones en que sea necesario	Departamentos: Castellanos, Iriondo, Las Colonias, La Capital, San Cristóbal, San Justo, San Martín,	4.073	Recursos financieros para llevar adelante la obra pública		Consultar con la Empresa Provincial de la energía acerca de los recursos necesario para la realización de la misma. Costo promedio de la instalación \$ 6.000
Mejorar la infraestructura vial de la red caminera de la cuenca lechera	Realizar el enripiado de caminos para facilitar la circulación de los camiones que transportan materia prima	Departamentos: Castellanos, Iriondo, Las Colonias, La Capital, San Cristóbal, San Justo, San Martín,	4.073	Recursos financieros para llevar adelante la obra pública	Créditos del PROSAP	Se deberá llevar adelante gestiones para disponer de los recursos del PROSAP, destinados a este tipo de emprendimientos

ANEXO III

SECTOR INDUSTRIAL

ACCIONES DESTINADAS A FORTALECER EL ESLABÓN INDUSTRIAL DE LA CADENA DE VALOR LÁCTEA

Del mismo modo que se han delineado acciones tendientes a fortalecer el eslabón primario de la Cadena Láctea, el eslabón industrial requiere de diferentes estrategias que promuevan su crecimiento en forma paralela al eslabón primario. Para el caso de la industria, es necesario también aquí diferenciar a las grandes empresas de las PyMES.

Grandes industrias:

Incluimos en este grupo a las empresas procesadoras cuyos productos tienen como destino en un alto porcentaje los mercados internacionales.

Para el caso particular de estas empresas, las que habitualmente rinden examen ante sus clientes internacionales, el Estado debe poner a disposición su estructura con la finalidad de agilizar las tareas logísticas de exportación.

- Aduanas Locales
- Embarques en puertos de Santa Fe y Rosario
- Acciones ante autoridades nacionales a fin de suprimir pasos administrativos innecesarios
- Apoyo logístico en ferias internacionales que permitan la diversificación de los mercados

PyMES:

Las pequeñas y medianas industrias lácteas presentan otro tipo de dificultades, las cuales se centran entre otras cosas:

- Escasa capacidad financiera para almacenar stocks ante un aumento de la producción láctea.
- Mercados internos y externos restringidos debido a la escasa capacidad logística para la instalación de sus marcas en los mismos
- Escasa capacidad financiera para la incorporación de tecnología que permita: eficientizar los procesos de elaboración, diversificar productos, mejorar las estrategias de comercialización.
- Escaso acceso a planes de capacitación en Buenas Prácticas de Fabricación y Procesos Estandarizados de Sanitización.

Ante esta realidad, las propuestas para la sustentabilidad de este eslabón de la cadena se pueden resumir en:

- Financiamiento para la conformación de sociedades con la finalidad de dotar de centros de distribución en puntos estratégicos de la provincia y el país, a fin de facilitar el acceso a los mercados de las principales ciudades.
- Financiamiento para la construcción de una planta para elaboración de leche en polvo, que permita absorber los excedentes de producción con lo cuál se puede:
 - a) Almacenar stocks para los periodos en que existe escasez de materia prima
 - b) Posibilitar el acceso a los mercados internacionales como un commodity.

También en este caso, se deberían realizar Uniones Transitorias de Empresas (UTE) u otro tipo de asociación que permita la participación de un número determinado de empresas.

- Este grupo en particular, necesita darse a conocer en los mercados internacionales, por lo que es importante el apoyo en la participación de ferias y / o misiones comerciales que realice el Estado con la finalidad de difundir productos santafesinos.
- Dado los requisitos que son necesarios reunir para acceder a los mercados internacionales, también desarrollar estrategias de elaboración de productos con mayor valor agregado y destinados a nichos de mercados con alto poder adquisitivo. Estos productos pueden estar respaldados por algún sello o garantía de elaboración de calidad otorgado por un organismo oficial.

Un problema particular de estas empresas, es el ahogo financiero al que están sujetas, por lo que paralelamente debería trabajarse con entidades financieras (Banco Nación), que permitan la utilización de algún elemento de crédito que les permita la utilización de fondos frescos al momento en que, por circunstancias del mercado (precio de productos bajos, exceso de producción de materia prima), deban almacenar mercadería hasta tanto estas circunstancias puntuales y cíclicas se modifiquen.

A los efectos de establecer la población de industrias a las que se destinan las líneas de acción, las mismas se estratifican de la siguientes manera:

Población industrias lácteas

Capacidad de Procesamiento	Cantidad de Plantas
Hasta 100.000 litros/ día	149
Más de 100.000 litros día	22

VALORACIÓN PRIMERAS LÍNEAS DE ACCIÓN PARA LA INDUSTRIA

OBJETIVO	ACCIÓN	POBLACIÓN	NECESIDADES	DISPONIBILIDAD	CARACTERÍSTICAS
Agilizar los procesos administrativos de exportación de lácteos	Habitación aduanas locales. Salida de productos exportables desde puertos santafesinos. Habitación local de partidas de exportación	Plantas de más de 100.000 litros de procesamiento diario	Articulación entre organismos oficiales de fiscalización, aduana y entes portuarios.	Aduana local. Delegaciones de SENASA. Laboratorios habilitados para análisis de partidas exportables.	Se coordinarán entre todos los responsables de organismos oficiales las tareas de habilitación, análisis y expedición desde los puertos de las partidas exportables
Promover la aplicación de buenas prácticas de manufactura	Capacitación en buenas Prácticas de Manufactura	Plantas hasta 100.000 litros de procesamiento	Especialistas en Buenas Prácticas de Manufactura	Profesionales del INTI Profesionales de la UNL	La capacitación se direccionará a responsables de elaboración de las plantas lácteas, técnicos industriales y empleados en general
Eficientizar la distribución de productos lácteos	Construcción de centros asociativos de distribución	Plantas hasta 100.000 litros de procesamiento	Líneas de financiamiento	Líneas de crédito del Banco Nación y BICE	Impulsar la creación de centros de distribución estratégicos que permitan una mejor logística en la llegada al consumidos de este grupo de empresas.
Posibilitar el desahogo de materia prima en periodos de máxima producción	Construcción de una planta elaboradora de leche en polvo de hasta 100.000 litros diarios	Plantas hasta 100.000 litros de procesamiento	Líneas de financiamiento	Líneas de crédito del Banco Nación y BICE	En momentos de demanda cautiva y / o de excesos de volúmenes de materia prima tener la posibilidad de transformarla en leche en polvo para su conservación y / o venta en mercados internacionales.