



# Construyendo entre todos la agenda 2019-2023 de la Cadena Láctea de la Provincia de Buenos Aires

## Conclusiones de la Jornada 14 de agosto de 2019



"Para la promoción y desarrollo de la Cadena Láctea Argentina"



**Buenos Aires Provincia**  
Ministerio de Agroindustria



# AUTORIDADES

## MINISTERIO DE AGROINDUSTRIA DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Ministro de Agroindustria  
Ing. Agr. Leonardo Sarquis

Secretario de Agricultura, Ganadería y Pesca  
Ing. Agr. Miguel Tezanos Pinto

Director Provincial de Lechería  
Lic. Juan José Linari

Director de Leche, Productos Lácteos y Derivados  
Med. Vet. Marcelo Lioi

## FUNDACIÓN PARA LA PROMOCION Y DESARROLLO DE LA CADENA LACTEA ARGENTINA

Presidente: Ing. Agr. Miguel A. Taverna  
Vicepresidente: Dr. Héctor Molfino  
Secretario: Sr. Juan A. Campbell  
Tesorero: CPN Alejandro Espiñeira

### Vocales

Lic. Matías Aguirre  
Ing. Agr. Osvaldo Cappellini  
Ing. Agr. Ricardo Depino  
Sr. Pedro García  
Sr. Ricardo James  
Ing. Agr. Daniel Pelegrina  
CPN Horacio Salaverri  
Ing. Agr. Felipe Tavernier  
Ing. Agr. Gustavo Vionnet  
Ing. Agr. Jesús Vanzetti  
Lic. José A. Williner

Gerente Ejecutivo  
Ing. Agr. Gustavo Mozeris

Dirección General OCLA  
CPN Jorge Giraudó

# INDICE

	Página
Introducción.	2
Construyendo entre todos la agenda 2019-2023 de la cadena láctea de la provincia de Buenos Aires.	4
Fortalezas y debilidades del negocio lechero.	6
Propuestas para mejorar el negocio lechero para la producción primaria.	8
Propuestas para mejorar el negocio para la industria.	9
Estrategias a implementar desde el sector público provincial en el período 2019-2023.	10
Propuestas para mejorar el negocio para la Cadena en su conjunto.	11
Resultados de la encuesta realizada en el taller	14
<b>Resúmenes de las presentaciones realizadas en el taller</b>	
“Algunas reflexiones sobre la actualidad de la Cadena Láctea”. CPN Jorge A. Giraud, Director Ejecutivo Observatorio de la Cadena Láctea Argentina – FunPEL	20
Características del Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA): la importancia de contar con información confiable para la Cadena Láctea Argentina.	23
Sustentabilidad económica en tambos. Por Ing. Agr. PhD Javier Baudracco	25
Los desafíos del futuro de la cadena láctea en la provincia de Buenos Aires. Lic. Juan José Linari - Med.Vet. Marcelo Lioi	32
Síntesis de las acciones destacadas 2016 - 2019. Dirección Provincial de Lechería	36

# I. INTRODUCCION

El 20 de mayo de 2015, en la sede de la Sociedad Rural de 9 de Julio, tuvo lugar el taller denominado “Los desafíos para el futuro de la cadena láctea en la provincia de Buenos Aires”, organizado y coordinado conjuntamente por el entonces Ministerio de Asuntos Agrarios de la provincia de Buenos Aires y la Fundación PEL, contando con la participación de un importante número de representantes de la actividad lechera provincial (productores, profesionales y asesores, industriales, proveedores de insumos, medios de prensa, etc.).

El objetivo de la jornada fue discutir la situación de la lechería a la luz del cambio de gobierno que se produciría a fines del año 2015, procurando dejar sentado por escrito una serie de propuestas consensuadas con relación a las problemáticas planteadas. En una palabra, dejarle a la siguiente administración los lineamientos de las políticas sectoriales que los representantes de la cadena creían que debían ser impulsados en el período 2015-2019.

En aquella oportunidad, previo al trabajo de discusión en las mesas del taller, se realizaron tres presentaciones:

- Ing. Agr. Miguel TAVERNA, INTA: SITUACIÓN ACTUAL, EVOLUCIÓN RECIENTE Y DESAFÍOS DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE.
- Ing. Agr. José QUINTANA, consultor privado: ¿POR QUÉ NO CRECEMOS?
- Lic. Lisandro BLAS, consultor privado: LO QUE NOS MOVILIZA, ¿NOS UNE? EL DILEMA DE LO COLECTIVO EN LA COOPERACIÓN.

A continuación, se llevó a cabo en las mesas de trabajo el debate de las consignas prefijadas y se realizó una encuesta relacionada con temas de importancia relevante para la evolución de la lechería.

La importancia de los puntos abordados, sumada a la calidad del debate desarrollado en el taller, permitió obtener una serie de conclusiones que sirvieron como base para el plan de trabajo de la Dirección Provincial de Lechería, creada en la órbita del Ministerio de Agroindustria bonaerense en diciembre de 2015 a través del Decreto N° 78/16.

A modo de antecedente de lo actuado en aquel momento, transcribimos a continuación la síntesis de las conclusiones a las que arribó la Jornada-Taller de mayo de 2015.

1. Desarrollar políticas claras que perduren y que aporten confianza y sustentabilidad a la cadena, promoviendo acciones de mediano y largo plazo que alienten la inversión y el crecimiento de la lechería.

2. Lograr el cese definitivo de toda forma de exacción por parte del Estado hacia el sector a través de medidas intervencionistas confiscatorias de la renta de la cadena (Precios de corte, ROEs, controles de precios, etc.).
3. Garantizar desde el Estado una estrategia de infraestructura que promueva el desarrollo territorial en lo referente a caminos y rutas, tendido y provisión eléctrica, acceso a la educación y salud, planes hídricos y comunicación.
4. Contar con una política crediticia ajustada a las necesidades del sector, garantizando un financiamiento a largo plazo con tasas adecuadas y planes de fomento para pequeños productores y manteniendo una vinculación estratégica con las políticas de desarrollo.
5. Implementar programas de apoyo a pequeños productores generando proyectos que estimulen el crecimiento y el asociativismo como una alternativa de aumento de escala, apuntando sobre todo a la sustentabilidad económico-productiva del tambo como una alternativa de desarrollo personal y social orientada a los jóvenes.
6. Desarrollar y difundir modelos productivos en forma regional generando estrategias de capacitación coordinadas a través de diferentes instituciones, promoviendo acciones con el INTA (cambio rural) y apuntando a la eficiencia y la productividad.
7. Adoptar las medidas que resulten necesarias para el blanqueo de la actividad lechera en todos los niveles, tanto en lo vinculado a cuestiones sanitarias y ambientales como en lo que respecta a lo comercial, tributario y laboral, generando acciones consensuadas entre los distintos niveles del Estado en cuanto a la difusión y aplicación coordinada de las normas. Propender a la simplificación normativa asegurando a la vez el estricto cumplimiento de la ley.
8. Garantizar la generación y difusión de información tanto nacional como provincial en lo vinculado a producción, industrialización y comercialización, analizando costos y estrategias y desarrollando indicadores económicos y comerciales que orienten la toma de decisiones de los actores de la cadena y que sirvan como base para las políticas de promoción del sector.
9. Desarrollar campañas de difusión que trasmitan el impacto regional de la actividad concientizando a provincias, municipios y consumidores sobre la importancia de la actividad y los beneficios del consumo de la leche y los productos lácteos.
10. Trabajar por una mejor institucionalización de la cadena láctea procurando mejorar la eficacia de la representación de los productores y la articulación de éstos con el sector industrial, posibilitando así una transmisión adecuada de las demandas y propuestas a los estamentos gubernamentales.
11. Procurar el desarrollo futuro de una institución de promoción de la cadena láctea profesionalizada y con recursos propios.

## II. Construyendo entre todos la agenda 2019-2023 de la cadena láctea de la provincia de Buenos Aires

Dando continuidad a la fructífera relación mantenida desde el año 2012 entre el **Ministerio de Asuntos Agrarios - Agroindustria** y la **Fundación para la promoción y el desarrollo de la cadena láctea argentina (FUNPEL)** a partir de diciembre de 2015 en los inicios de la actual gestión gubernamental hemos realizado una importante serie de actividades conjuntas en el interior destinadas a discutir con los actores de la cadena láctea temas de importancia central para la actividad y su futuro. En este sentido podemos afirmar que la participación de los actores sectoriales en la definición de prioridades estratégicas para la cadena se convierte en un instrumento fundamental de aporte conjunto a la competitividad. En virtud de esta valiosa experiencia, desarrollada en localidades como Navarro, Tandil, Lincoln y Brandsen, se resolvió la realización de un taller en la localidad de 9 de Julio destinado a sintetizar las propuestas recogidas durante los años 2016-2018 dando forma a un documento final de gestión que, tomando en cuenta lo actuado por la gestión Sarquís al frente del Ministerio, dejara sentada las bases para la política lechera en el período 2019-2023.

Siguiendo la misma mecánica de los demás talleres realizados entre el Ministerio y la Fundación PEL, la jornada se inició con tres presentaciones, cuyos resúmenes pueden encontrarse en la parte final de este documento.

1. **“Algunas reflexiones sobre la actualidad de la Cadena Láctea Argentina”**  
Jorge A. Girauo, Director Ejecutivo del Observatorio de la Cadena Láctea Argentina – FunPEL.
2. **Sustentabilidad económica en tambos.**  
Ing. Agr., PhD Javier Baudracco
3. **Los desafíos del futuro de la cadena láctea en la provincia de Buenos Aires.**  
Lic. Juan José Linari - Med.Vet. Marcelo Lioi

Luego de las presentaciones, los asistentes a la jornada, entre los cuales se encontraban referentes calificados de las distintas ramas del quehacer lechero provincial, deliberaron en mesas de trabajo sobre la base de una serie de consignas preparadas previamente por los equipos técnicos del Ministerio y la Fundación responsables del evento. Una vez finalizado el debate, los voceros de las distintas mesas dieron lectura a las conclusiones a las que se arribó en cada caso, las que fueron posteriormente recopiladas y procesadas a los efectos de su publicación. De esta manera, en el marco de la consigna principal referida a **¿Cómo iniciar un camino de mayor competitividad de la cadena con acciones de corto y mediano plazo?**, se obtuvo una importante serie de conclusiones en cada una de las consignas sometidas a discusión, que se transcriben a continuación.





# A. RESULTADOS DEL TRABAJO DE LOS ACTORES SECTORIALES EN EL TALLER



## A.1. Fortalezas y Debilidades del negocio Lechero.

### Fortalezas

1. Gran potencial de incremento de la producción, ya que Buenos Aires dispone de ventajas ambientales naturales (suelos, clima y otros recursos) para la producción de leche, lo cual permite transformarla en una ventaja competitiva al producir, tanto forrajes como granos, a bajos costos.
2. Firme visión colectiva. El sector lechero bonaerense dispone de espacios de discusión para avanzar en formar conjunta en la construcción de Capital Social. Siendo de gran importancia la existencia del PEL 2020 – FunPEL, la Mesa Provincial de Política Lechera (MPPL) y todas aquellas instancias de capacitación-debate para los diferentes actores involucrados.
3. Alta resiliencia del sector frente a los vaivenes de la economía. Rápida respuesta ante estímulos económicos tanto en la producción primaria como en la industria.
4. Gran capacidad y conocimiento técnico para el acceso a las tecnologías, lo cual determina un buen margen de mejora tecnológica.
5. Industria láctea diversificada que nos permite llegar a diferentes canales de comercialización.
6. Existencia de un mercado interno fuerte. CABA y Gran Buenos Aires como grandes traccionadores del consumo.
7. Existencia de actores y sistemas de producción, diversos y competitivos. Buenos Aires cuenta con la ventaja de la cercanía entre tambos e industrias, con los centros de consumo y los puertos; se caracteriza por la mayor escala -promedio- en los tambos, y también por su capital humano y la generación de productos de calidad y en cantidad.
8. Existencia de herramientas (SIGLeA) y organismos (BAPRO-FOGABA) aptos para apuntalar el desarrollo competitivo.

### Debilidades

1. Falta de inversión en infraestructura-conectividad. Enfocado en todas sus formas, ya sea caminos rurales o comunicación satelital-digital, éste es uno de los principales problemas que afectan el bienestar de las personas involucradas en la producción en el tambo y limitan la logística.
2. Dificultad de acceso al financiamiento. Excesiva burocracia a la hora de la tramitación de créditos y falta de adecuación de éstos al sistema productivo lechero.
3. Escasa valoración de la actividad (incluso en el interior de la provincia); la sociedad no conoce el impacto que tiene la actividad en su día a día y el sector no ha sabido comunicarlo.

4. Carga tributaria excesiva que determina un alto nivel de marginalidad, generando un mayor riesgo sanitario de los productos lácteos.
5. Débil articulación entre los actores/eslabones de la cadena. Falta de espíritu de trabajo colectivo y/o equipo (“cuesta trabajar en conjunto como cadena”). Necesidad de generar capital social en la cadena.
6. Baja calidad de leche en relación a nuestras posibilidades. Falta de institucionalidad en la comercialización. Falta de transparencia del negocio.
7. Alto costo laboral en el sector industrial.
8. Gran dispersión geográfica entre tambos, lo que genera mayores costos de logística.
9. Importante brecha de productividad entre tambos y entre industrias, lo cual determina la generación de ineficiencias.
10. Gran atomización industrial que determina una situación de complejidad en los controles y mucha variedad de situaciones tecnológicas de productividad y condiciones sanitarias.
11. Alta ineficiencia en la alimentación con forrajes de los rodeos de tambo. Distintos trabajos de investigación desarrollados en INTA han mostrado la baja eficiencia en el uso de forrajes y esto impacta directamente sobre los litros libres obtenidos por hectárea.
12. Ventajas naturales actúan como vector negativo en la construcción de ventajas competitivas. A pesar de la gran cantidad y calidad de los recursos naturales, no prevalece la visión del correcto manejo de los mismos (produciéndose casi de forma extractiva), lo que determina el incremento de las ineficiencias y los menores niveles productivos.
13. Baja representatividad de la producción primaria en el trabajo como cadena. La gran atomización de la representación de la producción primaria genera dificultades al momento de participar con una estrategia acordada de las distintas instancias de trabajo en cadena existentes dentro de la provincia de Buenos Aires.
14. Escasa cultura exportadora de productos lácteos. La estrategia comercial de exportación de saldos producto de la diferencia entre la producción y el consumo interno definió una cultura de poco compromiso con el comercio exterior. Ello determina que en concierto internacional los compradores de productos lácteos vean a la Argentina como un proveedor poco confiable.
15. Falta de consolidación del pago por calidad. Si bien el SIGLeA es un avance importante en esta dirección es fundamental generar un círculo virtuoso que permita avanzar en el pago por calidad de la leche cruda.
16. Visión cortoplacista en el negocio lácteo.
17. Contexto de país: inestabilidad política y económica conspiran contra la necesidad de previsibilidad que demanda el negocio lechero.
18. Déficit de RR.HH. calificados.

## A.2. Propuestas para mejorar el negocio para la producción primaria.

1. **Impulsar acciones que hagan a la actividad atractiva para las personas** ya sea a través de mejoras en la infraestructura como del real interés por parte de los propietarios de convertir a esta actividad en un polo de atracción para la gente.

2. **Acciones destinadas a mejorar el sistema** a través de la identificación de los puntos críticos de ineficiencia, los cuales pueden reducirse a través de la optimización en la producción y aprovechamiento del pasto y la implementación de tecnologías disponibles (fertilización de pasturas, medias sombras, bebederos, uso agronómico de los purines, etc.). Adecuación del modelo de producción para mejorar la eficiencia por litro producido.

3. **Acciones en el plano institucional**, entre las que se pueden mencionar la mejora de los niveles de representatividad (una única entidad gremial de productores), la capacidad de influencia (lobby) a nivel legislativo y ejecutivo en los distintos niveles de gobierno, la capacidad de influir positivamente en el diseño de políticas de Estado, y la mejora de la imagen del sector lácteo internamente y hacia la sociedad. Recrear los consejos consultivos de la banca pública.

4. **Optimización de los costos a través de la mejora de procesos**, adaptando la lechería argentina a las condiciones de producción del siglo XXI (Buenas prácticas en tambo, Bienestar animal, capacitación de los RRHH). *“Queremos aumentar nuestra producción, pero seguimos ordeñado con la misma metodología y técnicas que hace 40 años. Hay que adaptar la lechería argentina a las condiciones de producción del siglo XXI.”*

5. **Generación de acciones para fortalecer cuestiones comerciales**, ya sea desde la de compra de insumos como desde venta de leche.

6. **Inversión en I + D + E + I (Investigación, Desarrollo, Extensión, Innovación)**. En y para la provincia de Bs As. Importancia de la capacitación permanente del eslabón productivo.

7. **Medición de resultados para lograr mejoras en la gestión**, apuntando a la rentabilidad y a la sustentabilidad en los tambos.

9. **Mejora en infraestructura/instalaciones**, mediante un apoyo financiero adecuado para todas las acciones que promuevan una mayor competitividad.



## A.3. Propuestas para mejorar el negocio para la industria.

### a. Informalidad a lo largo de la cadena.

**Combatir efectivamente la informalidad**, mediante un mayor control sanitario y fiscal y una mejor articulación entre los organismos competentes, tanto a nivel provincial como nacional.

### b. Financiamiento para invertir en tecnología

**Necesidad de créditos acordes a la actividad**, priorizando la inversión en tecnología para la reconversión de la industria.

### c. Trilogía: escala – capacidad ociosa – productividad por empleado

**Impulsar efectivamente el pago de la leche por atributos (SU) y calidad.** Acuerdos formales de compra de leche por calidad y composición.

**Precisar en cada empresa un diagnóstico de las ineficiencias críticas** (no idóneas en eficiencia). Capacitación para bajar costos (alto costo laboral). Transparentar los costos y resultados de las industrias.

**Promoción de la especialización de las PyMES.** Promover las alianzas estratégicas entre Pymes para mejorar las compras, promover los negocios y optimizar la producción.

### d. Manejo de excedentes

**Diseñar un sistema de administración de excedentes productivos sectorial;** siendo una medida importante el ajuste de las compras públicas de lácteos al ciclo productivo.

### e. Valor agregado - exportaciones

**Promover el incremento de productos con mayor valor agregado.** Facilitar la exportación de especialidades.

### f. Mercados

**Apuntar a desarrollar nuevos mercados y atender especialmente aquellos que sean calificados/selectivos.**

## A.4. Estrategias a implementar desde el sector público provincial en el período 2019-2023.

Teniendo en cuenta que el objetivo principal del taller tiene que ver con el diseño y aplicación de políticas públicas para la actividad lechera por parte del Estado – nacional y provincial – en el próximo período gubernamental, en lo que hace al sector público se procuró identificar a) aquellas cosas a las que hay que dar continuidad , b) lo que no se hizo y merece ser tomado en cuenta para la próxima gestión , y c) nuevos aportes o enfoques que debieran ser contemplados por la política lechera provincial.

### a. Infraestructura – conectividad.

Concretar las postergadas obras de infraestructura: caminos (plan 12000km), conectividad digital-satelital (telecomunicación), energía eléctrica, obras hidráulicas. **Plantear estos puntos como políticas de Estado más allá de los gobiernos de turno.**

### b. Financiamiento

Diseñar estrategias de financiamiento adecuadas a cada eslabón de la cadena (infraestructura productiva, purines, industria); explorar posibilidad de financiamiento en UVAs y a valor producto.

### c. Eje Institucional

Mejorar los niveles de coordinación con el nivel nacional y las demás provincias lecheras (Consejo Federal Lechero). Generar estrategias sectoriales que trasciendan los gobiernos con carácter de políticas de Estado. Promover un Acuerdo Sectorial sobre no más de 5 puntos centrales con carácter de “irrenunciables”. Planeamiento estratégico del rol de las escuelas rurales: motivación para evitar la migración del campo a la ciudad, centros de formación y puntos de encuentro de la familia rural. Mantener y jerarquizar el espacio institucional (mesa). Dar continuidad a la Dirección Provincial de Lechería y a la Mesa Provincial de Política Lechera (MPPL).

### d. Informalidad

Mejorar y extender efectivamente la fiscalización bromatológica y fiscal. Combatir la informalidad mediante el reordenamiento y disminución de la carga tributaria (ej.: Bajar el IVA del sector del 21 al 10,5%). Adecuación de la capacidad operativa (personal; informática; logística) del Ministerio a estos objetivos.

### e. Pymes

Mayor seguimiento y apoyo al sector Pyme (Brindar servicios y controlar cumplimiento); Dar continuidad al relevamiento industrial realizado en 2017-2018 brindando asistencia técnica y capacitación a las empresas. Mejorar la adaptación a los estándares ambientales. Buscar un camino para lograr el cumplimiento de las normativas relacionadas con el tratamiento de los efluentes industriales en el sector de las Pymes lácteas. Desarrollar una política exportadora para el segmento Pyme.

## A.5. Propuestas para mejorar el negocio para la Cadena en su conjunto.

### a. Organización de apoyo a la cadena

Creación de un instituto de promoción de la actividad lechera, como organismo de derecho público no estatal, apto para actuar como ente asesor de los gobiernos en la elaboración e implementación de políticas de promoción de la cadena láctea. *“Que la provincia apoye firmemente el desarrollo del instituto de promoción de la lechería”.*

### b. Institucional

Continuar el trabajo en conjunto entre los diferentes actores de la cadena (mejorando la representatividad de los productores, involucrando al eslabón comercial, promoviendo la incorporación de jóvenes, entre otros).

Dar continuidad a los trabajos sobre estadística y transparencia de la cadena a través de INTA-IAPUCO, el Observatorio de la Cadena Láctea (OCLA), el Sistema Integrado de Gestión de la Lechería Argentina (SIGLEA) y las acciones con la FUNPEL. En el caso de la provincia de Buenos Aires, dar continuidad y fortalecer el sistema de información sobre precios, producción, composición y calidad y cantidad de tambos por cuenca lechera.

Continuar avanzando con las coberturas de riesgos para tambos, a través de los Seguros Paramétricos o de Índice Climático, promovidos oportunamente por el INTA con el apoyo de la Dirección Provincial de Lechería del MAIBA y empresas del sector privado.

### c. Eficiencia

Disminuir los costos ocultos a lo largo de la cadena. Mejorar la coordinación de compras y formatos para la leche escolar y social (anticíclico).

### d. Transparencia

Promover el pago por calidad.

### e. Relevo generacional

Implementar las acciones necesarias para motivar a los jóvenes a dar continuidad a la producción de leche en el caso de las explotaciones familiares.

**Hacer de la lechería una actividad atractiva para las nuevas generaciones.**









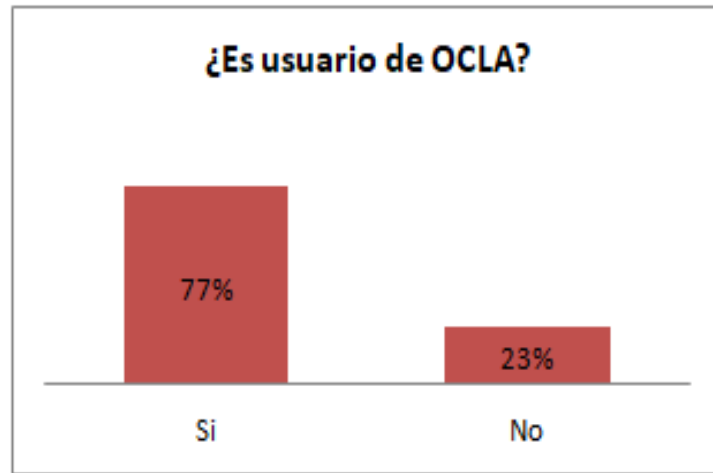
## Anexo 1

# RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA EN EL TALLER

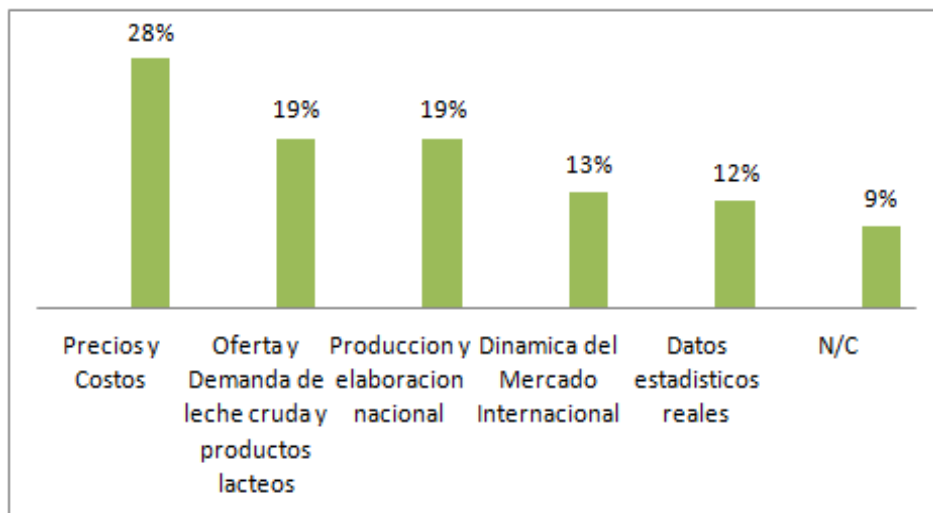


## Anexo 1

# RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA EN EL TALLER



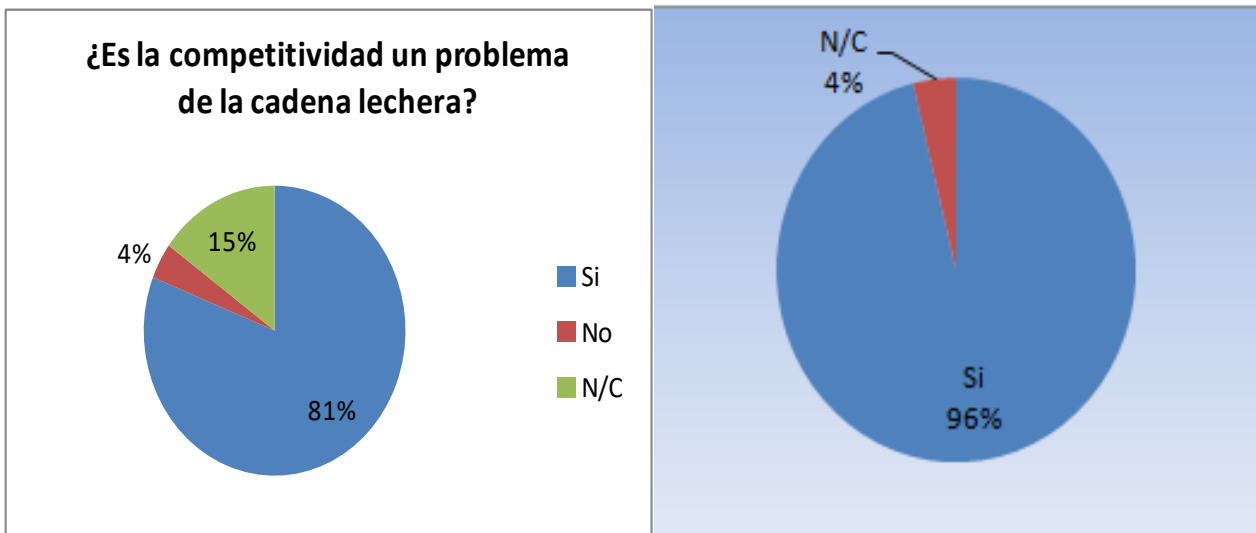
### 1. ¿Qué información estratégica para su negocio obtiene en el OCLA?



## USO DE LA INFORMACION

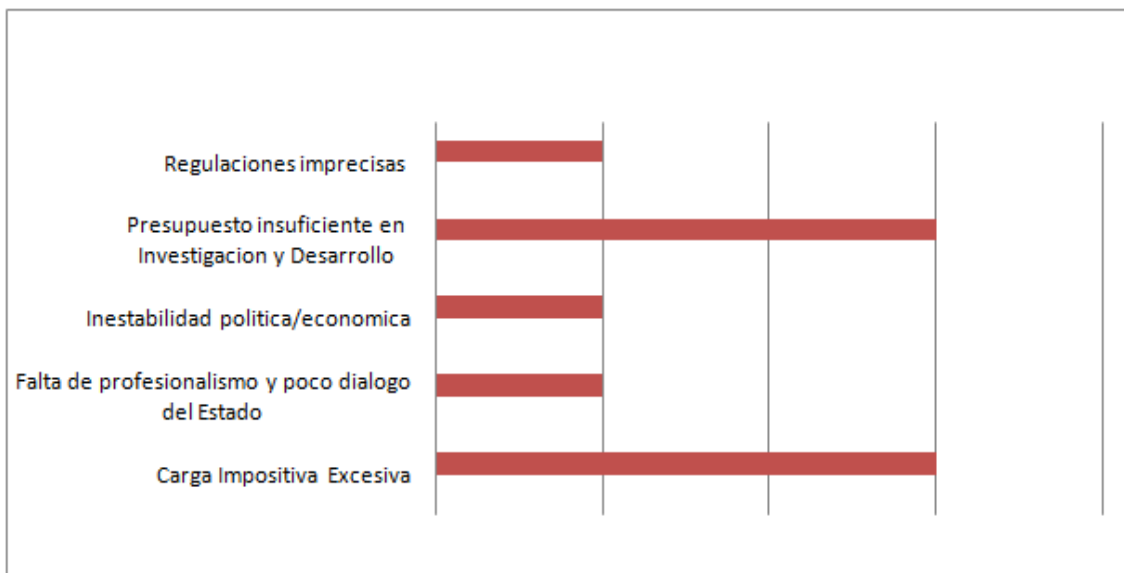
La mayoría de los encuestados toma como información para la toma de decisiones en sus negocios los precios por cuenca, su evolución, tendencia y costos de producción. También a lo que se refiere Oferta y Demanda del sector en el mercado interno, los estratos de calidad de leche. Datos estadísticos de Producción e industriales y tambos remitentes. Newsletter en general y el análisis INTA-IAPUCo.





El 81% de los encuestados opina que la falta de competitividad es el principal problema de la cadena láctea. El 96 % de los encuestados cree que la Producción e Industria presentan ineficiencias competitivas

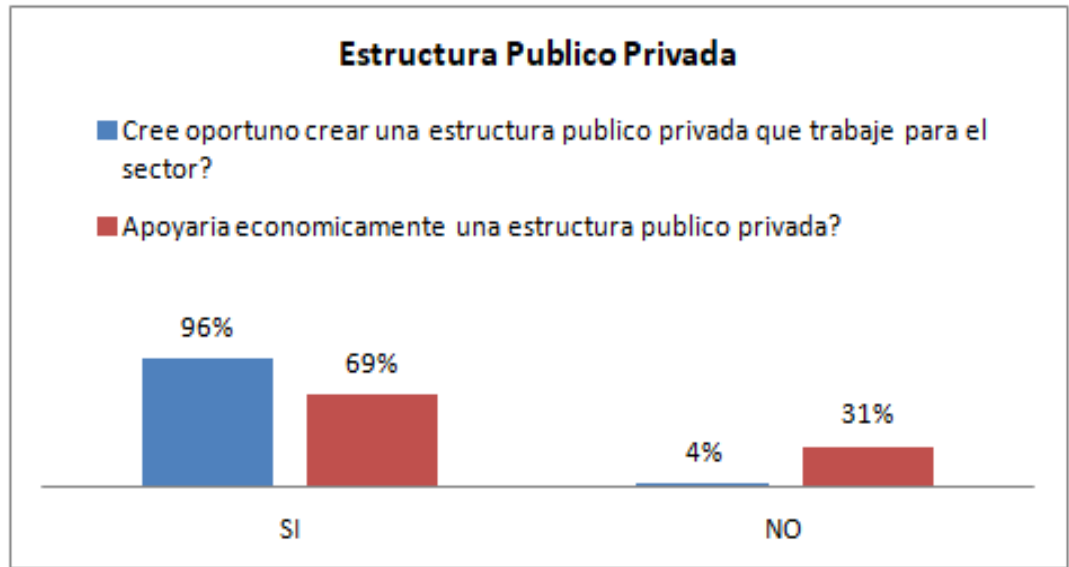
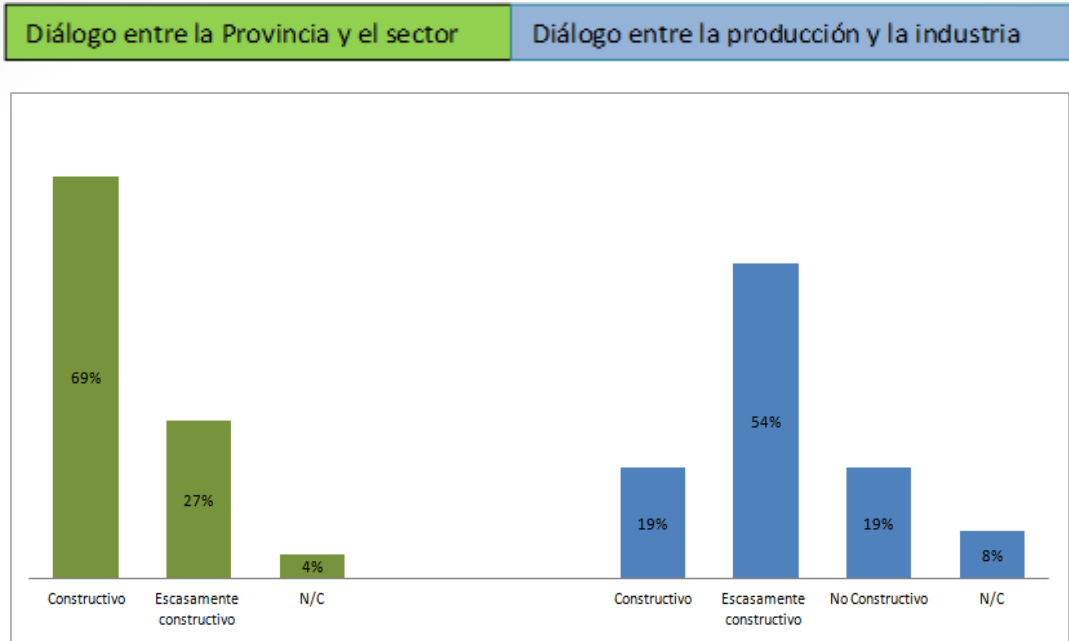
**¿Cree usted que el Estado contribuye por acción u omisión a la falta de competitividad de la lechería argentina? En caso afirmativo ¿en que ítem es más notorio?**



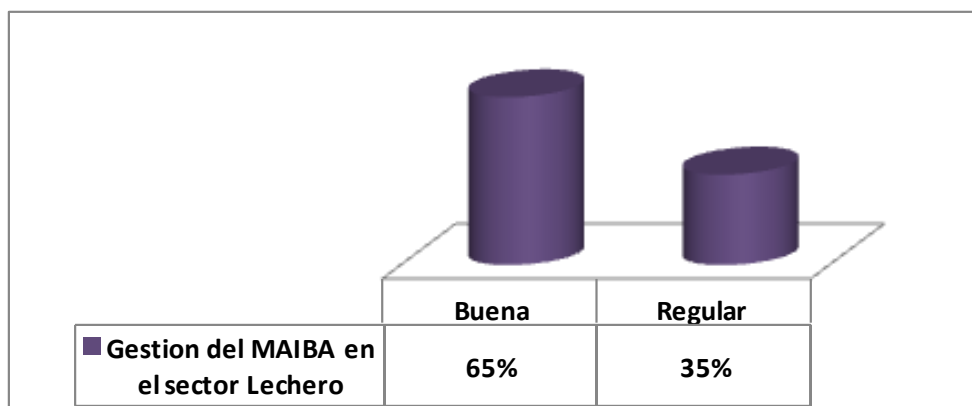
## CONTRIBUCION DEL ESTADO A LA SITUACION

El presupuesto insuficiente por parte del Estado en Investigación y Desarrollo junto con una excesiva carga impositiva al sector son las principales causas de la falta de competitividad de la lechería argentina para la mayoría de los encuestados. Además de otras causales como la Inestabilidad política/económica, la falta de Profesionalismo, Regulaciones sin control y poco dialogo del Estado.

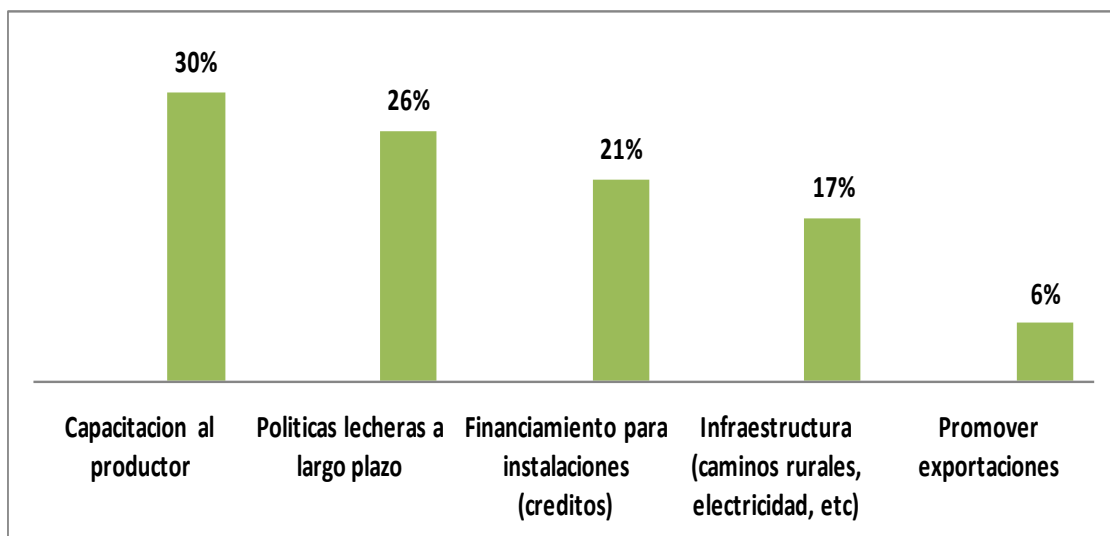
¿Cómo evalúa el diálogo entre la Provincia y el Sector y entre la Industria y la Producción?



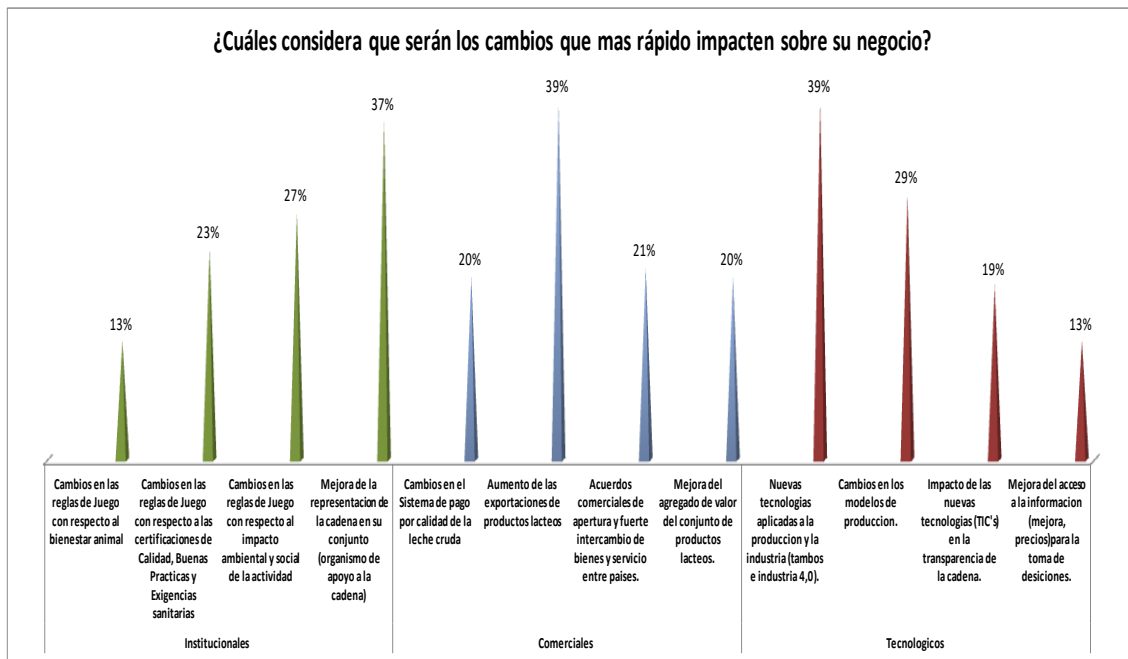
### ¿Cómo evalúa la gestión en el sector lechero del Ministerio de Agroindustria provincial?



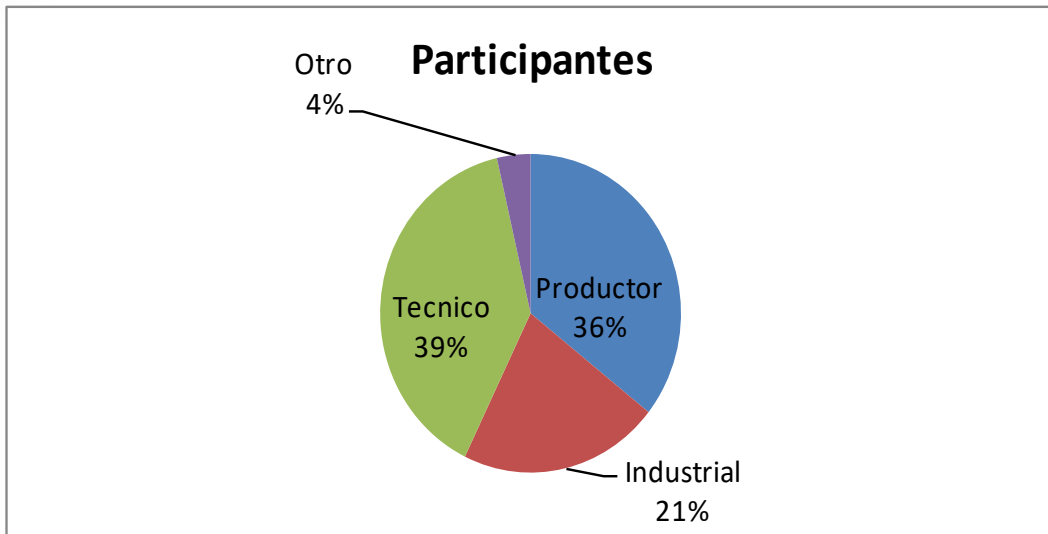
### Defina que líneas de trabajo priorizaría para la próxima gestión



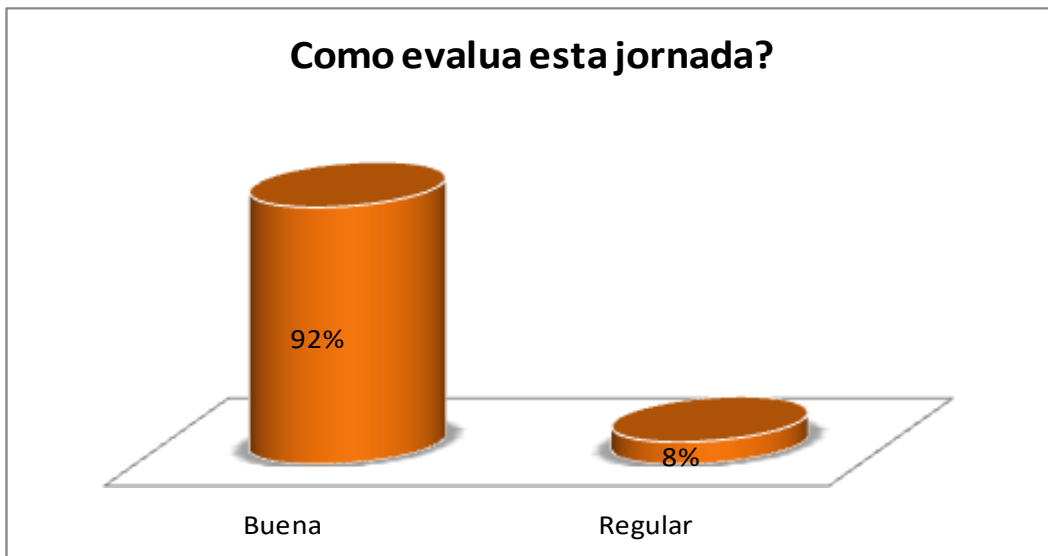
### ¿Cuáles considera que serán los cambios que mas rápido impacten sobre su negocio?



### Participantes en la Jornada



### Resultado de la jornada



# Anexo 2

## Resúmenes de las presentaciones realizadas en el taller





## Anexo 2

# RESUMENES DE LAS PRESENTACIONES REALIZADAS EN EL TALLER

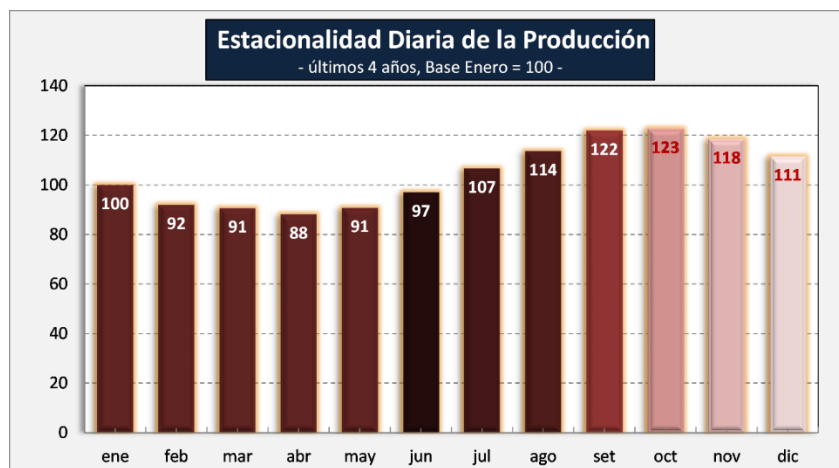
### “Algunas reflexiones sobre la actualidad de la Cadena Láctea Argentina”

**CPN Jorge A. Giraud, Director Ejecutivo del Observatorio de la Cadena Láctea Argentina - FunPEL**

#### Síntesis de la Presentación

La lechería argentina inicia el año 2019 con determinadas particularidades en sus principales variables, que influyeron fuertemente en los resultados en la cadena de valor hasta el momento actual, donde se abren una serie de interrogantes respecto al comportamiento futuro de esas variables en el corto plazo, que seguramente requerirán de algunas acciones coyunturales para enfrentar la próxima primavera-verano y continuar trabajando en la solución de los factores estructurales.

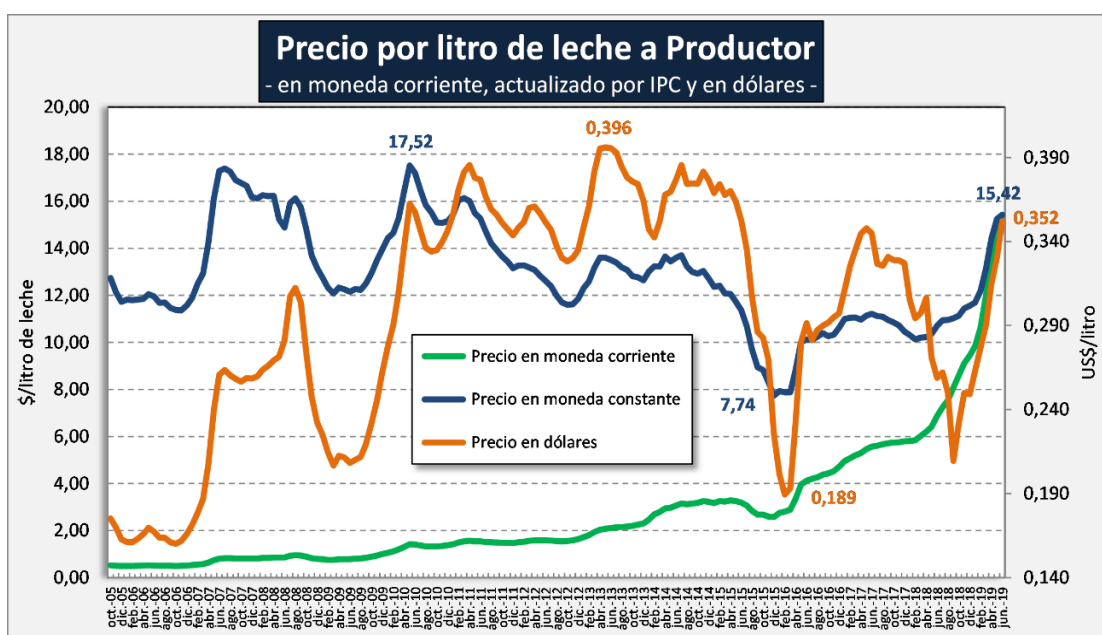
- 1- Evolución de la producción: inicios con altos índices de temperatura y humedad, menos tambos, menos vacas y una alta base de comparación interanual.
- 2- Bajísimos stocks de productos elaborados.
- 3- Fuerte caída de las ventas en el mercado doméstico.
- 4- Exportaciones en volúmenes superiores al año anterior y con alta participación relativa respecto al destino de la leche total producida.
- 5- Una licitación importante de leche en polvo para planes sociales en el mes de febrero.
- 6- La aparición de un nuevo jugador industrial que movilizó el mercado de materia prima en algunas regiones.
- 7- Ciclo estacional de mínima producción anticipado y más pronunciado que la media histórica.
- 8- Muy altos costos estructurales con un bajo uso de la capacidad instalada que lleva a la necesidad de captación de más materia prima leche para diluirlos. Búsqueda de contribución marginal, por mínima que esta sea.



**Qué produjo la conjunción de todos esos factores:**

Para el Sector Primario, una suba importante de precios tanto en pesos como en dólares, que llevaron a niveles de rentabilidad muy aceptables y a una mayor participación relativa del sector en la distribución del valor total generado por la cadena. Obviamente que este es un paliativo a los magros resultados de años anteriores, generados por la caída del mercado mundial, dos inundaciones y una sequía, alta inflación y fuerte proceso devaluatorio.

Para la industria, acentuar los resultados negativos debido al incremento de todos sus costos, principalmente materia prima leche, caída de ventas internas en volumen que no se pudieron compensar con aumentos de precios, sobre todo de productos de mayor valor agregado y un mercado internacional con precios bajos y un tipo de cambio que perdía competitividad.

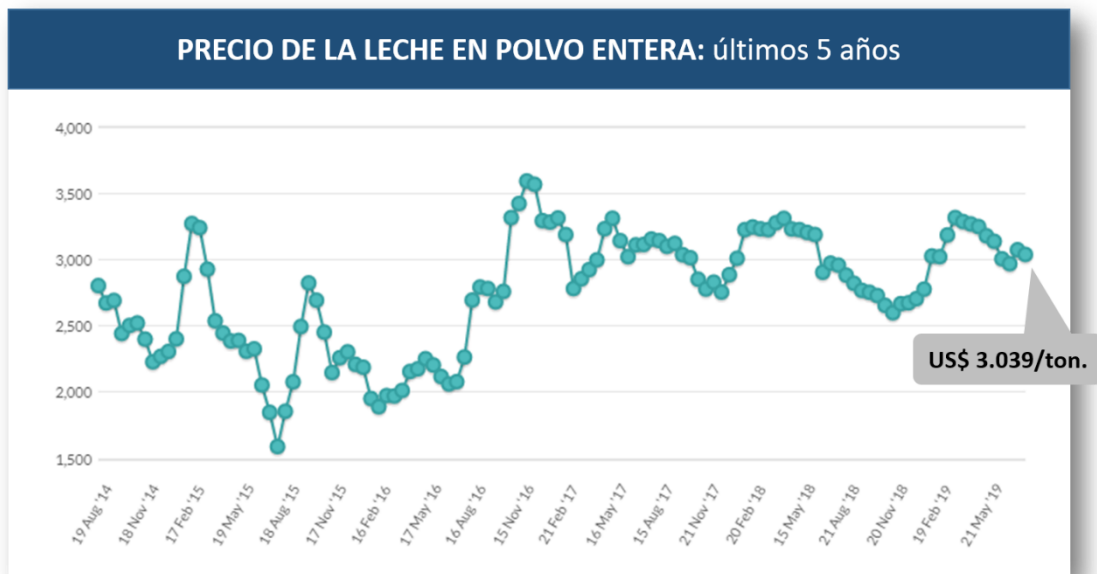


**Participación del Productor**

Participación del Productor en el Valor Final: JUNIO 2019	Actual	Anterior	Promedio	Mínimo	Máximo
Mercado Interno	31,4%	30,8%	25,6%	18,5%	31,4%
Mercado Externo	75,4%	76,6%	64,3%	49,2%	80,1%
Total Sistema	36,0%	35,4%	29,4%	21,5%	36,0%
Participación del Productor en el Valor de Salida de Fábrica Total Sistema	60,7%	59,5%	51,8%	41,1%	60,7%

**Qué indican los datos hacia adelante:**

- 1- Vamos hacia el pico de máxima estacional de producción que habitualmente se da en octubre de cada año, de aquí a ese pico hay normalmente un crecimiento del 15% de la producción (unos 4 millones de litros de leche más por día)
- 2- Un mercado interno que, según las consultoras de mercado, puede mejorar en el segundo semestre, dado que se prevé un aumento de salarios nominales con baja de los índices de inflación, lo cual generaría una mejora del salario real.
- 3- Dejó de caer el tipo de cambio, pero el mercado mundial no se recompone.
- 4- Y los volúmenes de exportación siguen cayendo.



Dado estos escenarios es necesario plantear estrategias de corto plazo y continuar con la búsqueda de las soluciones de tipo estructural, al margen de que como decimos habitualmente en los informes de OCLA, las variables de la macro son las que hoy gobiernan éste y muchos otros negocios: inflación, tasa de interés, presión impositiva, tipo de cambio, distorsión de precios relativos e infraestructura básica.

En este sentido se plantea como interrogantes para el debate sectorial:

¿podemos seguir produciendo leche de la forma en que lo hacemos y ser competitivos?

¿podemos seguir industrializando leche de la forma en que lo hacemos y ser competitivos?

## “Características del Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA): la importancia de contar con información confiable para la Cadena Láctea Argentina”

**Ing. Agr. Gustavo Mozeris** - Gerente Ejecutivo Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Cadena Láctea Argentina (FunPEL)  
**CPN Jorge A. Giraudo** Director Ejecutivo del OCLA

### ¿El por qué de un Observatorio?

Existen diferentes fuentes de información del sector lácteo, tanto públicas como privadas, que algunas veces presentan datos contrapuestos y que en cierta medida confunden a los destinatarios de la misma. Para tratar de evitar discusiones inconducentes y carentes de objetividad es que resulta fundamental, reunir y transparentar toda la información de la cadena láctea, para que se pueda partir desde un lugar común, al margen de los diferentes puntos de vista que pueda tener cada actor de la cadena de valor lácteo, para el desarrollo armónico del debate sectorial con la visión puesta en la competitividad de largo plazo de la Cadena.

### Objetivos del OCLA

Crear un canal de información de la cadena de valor láctea como herramienta fundamental para la toma de decisiones de todos los actores sectoriales.

Analizar datos históricos y generar información de la actualidad para ver que pasó en la lechería en períodos anteriores, que está pasando en la actualidad, y para tratar de corregir los errores y potenciar los aciertos.

Además, monitorear en forma permanente toda la cadena, para tratar de anticiparnos a los cambios en el entorno, para establecer las implicancias y el impacto probable de dichos cambios, y para apoyar con información oportuna y confiable la toma de decisiones de los actores de la cadena de valor.

### Características

- ✓ Con la suficiente amplitud: tratar la mayoría de los temas que importan al sector.
- ✓ Sobre la base de datos reales.
- ✓ Con datos e información provenientes de fuentes confiables.
- ✓ Especificando los criterios metodológicos utilizados.
- ✓ Consensuando con los actores sectoriales.
- ✓ Con una visión lo más objetiva posible.
- ✓ Que genere credibilidad y confianza.
- ✓ Con sentido bidireccional: mediante un ida y vuelta con los destinatarios.
- ✓ Con la posibilidad de publicar toda la información sin restricciones.

**El principio básico: La Objetividad**

Se trata de no generar dudas procesando datos confiables e irrefutables y utilizando criterios metodológicos en el procesamiento y análisis de la información, que sean consensuados y sobre bases técnico-científicas.

Teniendo muy en claro que se compite con lo que cada uno quisiera que sea, con algunos mitos, lo que a algunos no les conviene que se aclare y con algunos medios de comunicación que se basan en trascendidos y con información sólo negativa.

**Temas sensibles**

Información de diferentes órganos oficiales generada sobre la base de datos aportados por el sector industrial, Costos Regionales de Producción de leche y Análisis de Rentabilidad, Análisis de la Cadena de Valor Lácteo y análisis que evidencien falencias en cada eslabón.

**Estructura**

La información recopilada y procesada se divulga por su principal canal que es un sitio web donde a diario se publica la información que contiene:

- a) Datos Clave: un resumen en 6 slides de los principales datos que definen a la cadena láctea de Argentina.
- b) Actualidad: a diario se publican las noticias sectoriales a nivel internacional y local.
- c) Newsletter: para quienes se suscriben, gratuitamente se envían las noticias de actualidad y otra información que genera el observatorio.
- d) Gráficos y Cuadros: a- Lechería Mundial, b- Lechería Argentina, c- Producción Primaria, d- Industria, e- Comercialización y f- Cadena de Valor.
- e) Informes de Coyuntura: bimestralmente se elabora un informe sectorial completo con la colaboración de un Panel de Especialistas Invitados.
- f) Informe PyMe: informe de la cámara que nuclea a las medianas y pequeñas industrias lácteas, también de carácter bimensual.
- g) Trabajos de Investigación: realizado por el propio observatorio o solicitados a terceros.
- h) Documentos e Informes: se publican aquellos que se consideran de utilidad para el sector.
- i) Criterios Metodológicos; para explicar los procedimientos utilizados para generar información se publican tablas y documentos que respaldan los procesos de cálculo.
- j) Legislación: leyes, resoluciones y toda normativa tanto local como internacional referida a cuestiones de la lechería.
- k) Contactos: posibilidad de los usuarios de solicitar alguna información específica, sugerir, aportar, etc.

**Creación del Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA)**

Por Resolución Nº 181/2016 publicada el 20/05/2016 se crea el “Observatorio Lácteo” en el ámbito de la SUBSECRETARIA DE LECHERIA dependiente de la SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA del MINISTERIO DE AGROINDUSTRIA.

El “Observatorio Lácteo” estará a cargo de la Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico Sectorial, contará con un Consejo Asesor Institucional ad honorem del ámbito público y privado.



Por su parte se asigna a la Fundación para la Promoción y el Desarrollo de la Cadena Láctea Argentina (Fundación PEL), la responsabilidad de obtener la información y llevar a cabo las acciones que se decidan en el ámbito del Consejo Asesor, como así también la difusión y publicación de los estudios, análisis e informes que se produzcan, para lo cual la SUBSECRETARIA, brindará los datos que se requieran para su elaboración.

El observatorio inició la publicación de información, en el mes de diciembre de 2016, contando en la actualidad con más de 5.000 usuarios mensuales y más de 1.100 suscriptores que reciben a diario los newsletter. De esta manera, la información generada es una herramienta de referencia para todos los medios de comunicación especializados.

Consideramos fundamental lograr todo el apoyo de la cadena láctea a este proyecto que es de todos los agentes sectoriales y que se ha convertido en su corta vida en un instrumento importantísimo para el debate sectorial.

## “Sustentabilidad económica en tambos”

**Ing. Agr. PhD Javier Baudracco – Universidad Nacional del Litoral**

### Desafíos a futuro

La lechería argentina, como la de otros países, debe superar desafíos crecientes a futuro. Tales desafíos se relacionan a aspectos sociales, ambientales y económicos.

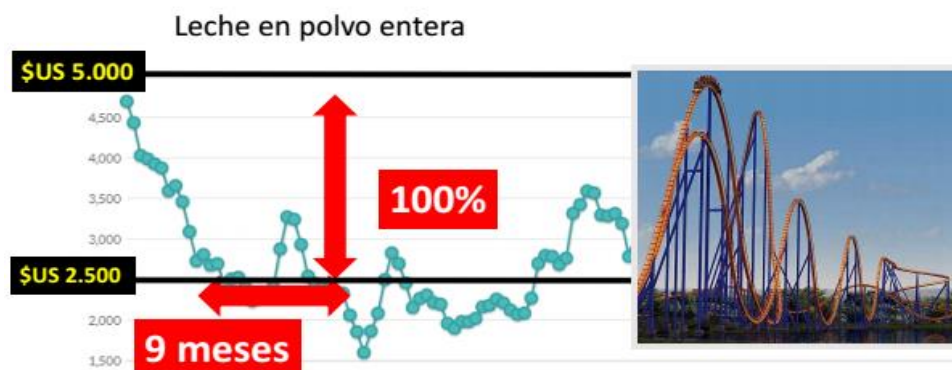
Desde el punto de vista social es necesario diseñar sistemas lecheros atractivos para las nuevas generaciones. El mundo del trabajo, como se concibe actualmente, está cambiando. Las personas nacidas entre 1981 y 2000 son conocidos como “generación Y”, han sido formados en la era del internet, la hiperconectividad y exigen laboralmente otros valores (Molinari, 2011). Esta generación demanda trabajos flexibles y disfrutables. En los tambos argentinos el 47% de los empleados tienen menos de 30 años (generación Y). Esto destaca la importancia de rediseñar los sistemas lecheros para convertirlos en trabajos disfrutables y poder atraer esta nueva generación de trabajadores. El trabajo en el tambo, por lo tanto, debe pensarse como un trabajo que pueda competir con los trabajos urbanos. Las condiciones laborales de los empleados del tambo deben ser superadoras, no solo en relación al salario sino también deben generar satisfacción personal y tiempo libre para permitir el disfrute.

Por otra parte, se deben diseñar sistemas lecheros compatibles con las demandas sociales, particularmente de consumidores cada vez más exigentes, que ponen límites y condiciones a las alternativas productivas en cuestiones ambientales y de bienestar animal. En relación a los desafíos ambientales, los sistemas lecheros deberán adaptarse también a una legislación creciente, que ira marcando límites al manejo de efluentes, la carga animal en relación a la emisión de gases de efecto invernadero, a los excedentes de nutrientes y al manejo de agua, entre otros.

Los desafíos económicos a futuro estarán relacionados a un posible incremento en el costo de los alimentos concentrados, debido a que en un mundo que se dirija a un manejo inteligente y eficiente de los recursos, los concentrados serán demandados directamente para consumo humano, o para especies animales más eficientes que los rumiantes, como los peces, aves y cerdos, o para producción de biocombustibles. Asimismo, la volatilidad del precio de la leche y

de los concentrados parecerían ser “una constante”, por lo que los sistemas lecheros argentinos, sin subsidio al precio de la leche, deberán diseñarse para ser rentables con altos o bajos precios de leche y con altos o bajos precios de concentrados.

## Volatilidad de mercado



## → Sistema robusto

Global Dairy Trade, 2019

### ¿Qué dice el contexto del negocio?

Sistemas **flexibles**,  
**Rentables** con leche a **\$US 0,40**  
 y viables a **\$US 0,20**

#### La escala de los tambos

La superficie total o la cantidad de vacas pueden utilizarse como indicadores de la escala de los tambos.

Conociendo el resultado económico de la empresa, la escala necesaria se define por el nivel de retiro que el productor quiera realizar. Por ejemplo, en la Tabla 1 se observa la escala (ha) necesaria para retirar u\$s 48.000/año de un tambo, dependiendo del resultado económico (eficiencia económica). Así, se observa que un tambo que logra los u\$s 500/ha/año de resultado, puede generar \$s 48.000 en 137 ha, incluso luego de haber descontado el impuesto a las ganancias. En contraste, un productor con un bajo resultado, de u\$s 100/ha/año, necesita 685 ha para retirar u\$s 48.000 por año. Existe información publicada de tambos que han logrado

resultados superiores a los u\$s 500/ha/año por más de 6 años consecutivos, después de pagar todos los gastos, amortizaciones y alquiler de la tierra (Baudracco et al., 2016).

**Tabla 1. Escala necesaria (ha por tambo) para lograr un resultado económico de u\$s 48.000/año por tambo, luego de pagar todos los gastos, amortizaciones, alquiler de la tierra e impuesto a las ganancias**

Resultado económico antes de ganancias <sup>1</sup>	U\$s 500/ha	U\$s 300/ha	U\$s 100/ha
Impuesto a Ganancias/ha	150 u\$s/ha	90 u\$s/ha	30 u\$s/ha
Disponibles para Retiro	350 u\$s/ha	210 u\$s/ha	70 u\$s/ha
Hectáreas necesarias para retirar u\$s 48.000/año	137 ha	229 ha	685 ha

<sup>1</sup> Resultado económico después de pagar todos los gastos directos e indirectos, amortizaciones y alquiler de la tierra (u\$s/ha/año)

### El sistema productivo

El potencial de producción de leche de los tambos de Argentina es muy alto. Existen claras evidencias que muestran que se podría duplicar la producción de leche por hectárea. Es decir que se puede producir la misma cantidad de leche en la mitad de la superficie utilizada actualmente. Estas evidencias provienen de ensayos de experimentación a campo, de investigaciones de simulación de sistemas lecheros, pero también de tambos comerciales que ya demostraron que ese salto productivo es posible.

En los últimos años, los tambos argentinos han incorporado mucha tecnología de insumos relacionada a los animales y a la alimentación, con el objetivo principal de incrementar la producción de leche por vaca. Es común observar una alta dependencia de alimentos externos, sistemas cada vez más complejos, que requieren demasiadas órdenes y gran número de intermediarios. Sin embargo, los niveles de producción alcanzados por el tambo promedio nacional son aún bajos, en relación al potencial genético de los animales, a los alimentos utilizados, y a la alta intervención que demandan con una producción aproximada de 19 litros/vaca/día y 7.500 litros/ha/año (Lazzarini et al.; 2019, OCLA, 2019).

## Tambo Promedio en Argentina

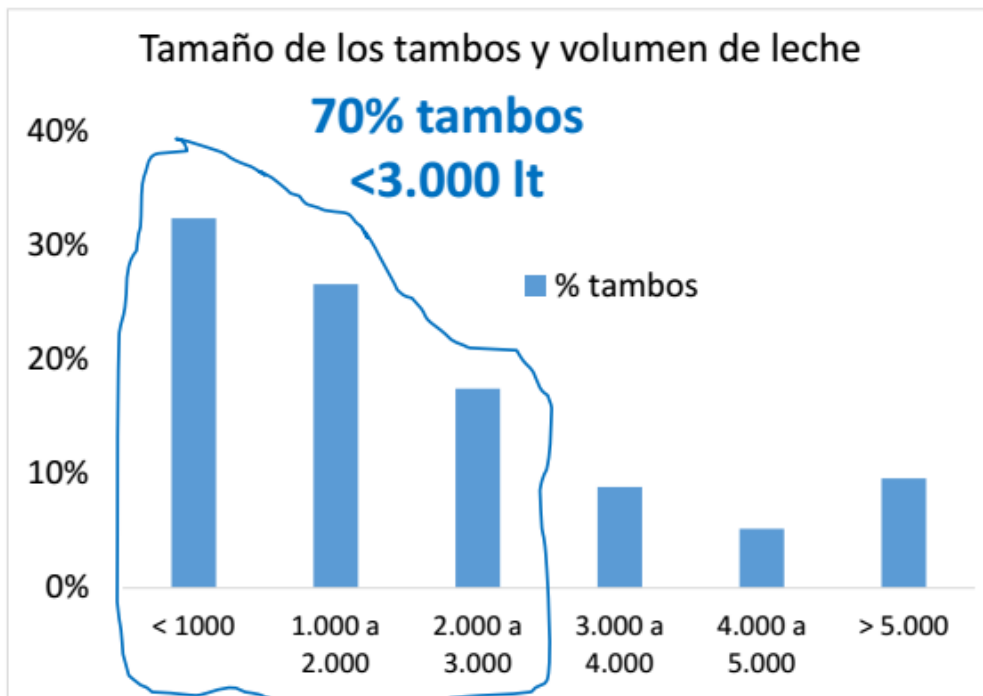


180 Vacas  
 2.700 lts / día  
 140 ha  
 1,3 Vacas/ha  
 ~7000 lts/ha/año

Sistema pastoril con suplementación  
 Servicios continuos



Fuente: INTA, 2018



Fuente: Ministerio de Agroindustria, 2018

**Factores que limitan la producción de leche y la eficiencia económica:** para lograr el resultado económico de u\$s 500 dólares por ha, el tambo promedio argentino debe superar limitantes. El Proyecto INDICES (Baudracco et al., 2014), que relevó 162 tambos ubicados principalmente en Santa Fe, Córdoba y un relevamiento similar en Buenos Aires (Lara et al., 2019), detectaron serias limitantes para la producción de leche relacionadas a infraestructura, manejo, nivel tecnológico y recursos naturales (suelo y agua) en tambos argentinos.

**Producción de forrajes:** en Argentina se utiliza baja tecnología para producir forrajes. Como ejemplo de la tecnología utilizada para producir forrajes podemos tomar la fertilización. En el Proyecto INDICES se reportó que una gran proporción de tambos tiene carencias importantes de pH, fósforo, nitrógeno y azufre en el suelo. Sin embargo, en el mismo relevamiento se



observó que apenas el 32% de los productores fertiliza las pasturas. A pesar de la importancia y el evidente impacto productivo de fertilizar, en Argentina se utilizan apenas 53 kg de fertilizante/hectárea de tierra arable/año. Este es un valor bajo en comparación a países como Uruguay (109 kg/ha/año), Chile (416 kg/ha/año) o Nueva Zelanda (1.717 kg/ha/año) (World Bank, 2017).

**Manejo de la carga animal:** un aspecto clave para una lechería rentable, en países sin subsidios al precio de la leche tales como Argentina, es el balance entre la oferta y la demanda de alimentos en el sistema, determinado principalmente por la carga animal (vacas totales/ha). En general en los sistemas lecheros argentinos se observa una baja carga animal (1,4 vacas/ha) en relación a los alimentos ofrecidos, lo que resulta en un bajo aprovechamiento de las pasturas y reservas, y en producciones de leche/ha/año menores a las deseadas (Lazzarini et al, 2019).

En un trabajo de investigación que analizó 7 años de resultados productivos y económicos de 81 tambos se observó una asociación positiva entre la carga animal y el resultado económico. Los tambos con carga animal cercana a 1 VT/ha tuvieron, en promedio, un resultado económico negativo. El resultado económico neutro (no ganaron ni perdieron) se alcanzó con un promedio de 1,3 VT/hectárea, y a partir de allí, el incremento en la carga animal estuvo asociado a resultados económicos positivos y crecientes.

El efecto positivo de la carga animal sobre los resultados económicos se observa solamente cuando existe alta producción de forrajes en el campo e infraestructura adecuada. Con más producción de forrajes, mejor infraestructura y mayor carga animal, la cantidad de leche que se produce hoy en Argentina podría producirse en la mitad de la superficie actual.

**El agua de bebida:** para que los animales puedan consumir la cantidad de agua que requieren, es necesario contar con suficiente disponibilidad y correcta distribución de aguadas, reposición inmediata, agua limpia, fresca y de una calidad adecuada. Según los resultados arrojados por el Proyecto INDICES hay muy pocas aguadas, en promedio hay una aguada cada 34 ha en los 162 tambos relevados, lo implica largas caminatas que afectan negativamente el consumo de agua y de alimentos. Estos datos son similares para un estudio realizado en la Provincia de Buenos Aires (Lara et al., 2019).

**Instalaciones de ordeño:** las instalaciones de ordeño tienen un gran impacto sobre la eficiencia del proceso de cosecha de leche, la eficiencia de la mano de obra, el bienestar de la gente que ordeña y el bienestar de las vacas. En el relevamiento de 162 tambos se observó que aquellos los tambos con más de 5.000 litros diarios tienen una relación muy elevada entre vacas en ordeño y cantidad de unidades de ordeño (21 vacas/unidad de ordeño en tambos de 250 vacas promedio), causando ordeños muy largos (3h/ordeño). En la mayoría de los tambos se ha incrementado la cantidad de vacas, pero la instalación de ordeño quedó subdimensionada.

**Condiciones laborales:** los resultados del tambo dependen de las personas a cargo, las cuales deben trabajar con motivación y comodidad. Las empresas del siglo XXI requieren fundamentalmente “talentos” para que se exprese todo el potencial de las mismas.

La eficiencia de la mano de obra, en términos de vacas manejadas por persona, es baja: 40 vacas/persona, en comparación con otros países lecheros como Nueva Zelanda, donde este valor es de 150 a 200 vacas/persona (Lazzarini et al, 2019). La lechería en el mundo se considera un trabajo poco atractivo, y en Argentina hay aspectos que lo hacen aun menos atractivo, tales

como el exceso de barro, horarios de trabajo incómodos, relación trabajo descanso inadecuada, condiciones habitacionales, entre otros. Se estima que un tambero promedio trabaja 10,4 horas diarias y tiene 2,7 días de descanso mensuales con 8 días de vacaciones al año. La remuneración en valor absoluto es aparentemente alta, pero cuando se la divide por la cantidad total de horas trabajadas por el grupo resulta baja. La remuneración promedio se reportó en 4,5 u\$s/hora (Baudracco et al., 2014).

Muchas de las limitantes observadas en relación a los recursos humanos pueden solucionarse, y existen ejemplos de productores tamberos que las han solucionado y logran equipos de trabajos estables, motivados y eficientes. Las principales soluciones adoptadas por estos productores exitosos tienen que ver con mejorar la infraestructura, mejoran las condiciones laborales, con mejores viviendas, más francos, mejores remuneraciones por lograr mayor productividad.



## ¿Por qué huye la gente del tambo?

1. Vivir en el campo
2. Levantarse muy temprano
3. Trabajo a la intemperie llueva o no llueva
4. Esfuerzo físico
5. Todos los días
6. ¿Condiciones habitacionales?
7. ¿Infraestructura adecuada?
8. ¿Herramientas adecuadas?
9. ¿Flexibilidad?
10. ¿Vida social?

El problema No es “que no se consigue gente”

El problema es que “la gente capaz, motivada, responsable, puede no estar dispuesta a aceptar las condiciones que le ofrecemos”

#### Consideraciones finales

Se ha desarrollado en Argentina una lechería pensada desde la nutrición y la genética animal de alta producción de leche por vaca, pero dejando pendientes grandes desafíos en el uso de tecnologías básicas relacionadas a la producción de forraje en el campo, la infraestructura, el manejo y bienestar animal y las condiciones laborales. Esto ha derivado en una lechería de “altos insumos y baja producción” con serios problemas de rotación de gente, crecimiento de rodeo y rentabilidad.

Solamente luego de superar estas limitantes podremos incorporar la tecnología de avanzada en forma rentable. Existe el riesgo de encandilarnos con “nuevas tecnologías” o sistemas de “alta inversión por vaca” sin haber solucionado antes aspectos básicos.

Existe evidencia solida que indica que un tambo de 137 ha, superficie similar al tambo promedio nacional, puede generar una renta de u\$s 48.000/año, por lo tanto, la escala no es un problema, el problema es la ineficiencia. Para ello se necesita inversión, con prioridades diferentes a las que estamos acostumbrados.

## “Los desafíos del futuro de la cadena láctea en la provincia de Buenos Aires”

**Lic. Juan José Linari - Med.Vet. Marcelo Lioi – Ministerio de Agroindustria  
Provincia de Buenos Aires**

En momentos en que la actual gestión gubernamental está transitando su etapa final, parece oportuno debatir entre quienes protagonizan la actividad lechera y entre éstos y las autoridades cuál es el camino a seguir en materia de política sectorial para el período 2019-2023.

Para facilitar esta discusión, hemos identificado tres ejes, basados fundamentalmente en las conclusiones de la Jornada-Taller llevada a cabo en mayo de 2015 en 9 de Julio, organizada en forma conjunta por el entonces Ministerio de Asuntos Agrarios, la Fundación PEL y el Consejo Federal de Inversiones.

En primer lugar, planteamos un repaso de la situación en la que se desempeñaba la lechería a fines de 2015, identificando para ello los principales condicionantes que debía afrontar el sector en materia productiva, comercial y financiera, entre otras cuestiones de relevancia para la actividad.

### De dónde partimos (Dic. 2015)



#### Condicionantes de la actividad lechera

- **Intervencionismo estatal: control de exportaciones vía precio (DEX) o volumen (ROE). Política de precios “administrados” en mercado interno.**
- **Ausencia de seguridad jurídica.**
- **Déficit de información confiable y actualizada.**
- **Deficiente organización/institucionalidad de la cadena. “ Menos representantes más representativos”.**
- **Falta de capital social necesario para emprender acciones colectivas.**
- **Dificultades para la articulación de un diálogo constructivo entre la cadena y el Estado.**

### Condicionantes de la actividad lechera



- **Deficiente política crediticia (desconocimiento de los actores; deficiente comunicación por parte del banco; dificultades de acceso.)**
- **Deficiente infraestructura (caminos lecheros; confort RRHH).**



- **Elevados niveles de marginalidad**



A continuación, realizamos una síntesis de las propuestas formuladas por los participantes en el taller de 2015 en representación de la producción, la industria, los proveedores de insumos y los profesionales y asesores presentes en la oportunidad, las cuales priorizaron –entre otros temas abordados - el financiamiento y la política crediticia, la problemática de la infraestructura – caminos lecheros – y la cuestión de la marginalidad en la cadena.

## Ejes priorizados



### EJES PRIORIZADOS POR LOS ACTORES DE LA CADENA (Jornada-Taller Soc. Rural de 9 de Julio, mayo 2015)

- **POLÍTICA CREDITICIA – FINANCIAMIENTO**
- **INFRAESTRUCTURA – CAMINOS LECHEROS**
- **COMBATE CONTRA LA INFORMALIDAD**

Por último, identificamos todas aquellas acciones y/o medidas ejecutadas o en proceso, destinadas a dar respuesta a las distintas problemáticas planteadas por los representantes de la actividad lechera en carácter de demandas para el sector público. Éstas comprenden cuestiones como el ordenamiento y la transparencia, la recuperación de información estratégica para la toma de decisiones, el cambio adoptado en el sistema de habilitación de establecimientos elaboradores y su fiscalización, la política crediticia implementada a través del Banco de la Provincia y el Consejo Federal de Inversiones, la problemática de la red vial lechera, el uso agronómico de los efluentes de los tambos, la participación activa en el Consejo Federal Lechero con el gobierno nacional y las demás provincias, etc.

Todos estos elementos obran como un repertorio de antecedentes a tener en cuenta para lo que consideramos como aspecto central de la jornada de la fecha: un llamado a los protagonistas del quehacer lechero a debatir, con miras a la próxima gestión gubernamental (2019-2023), tres cuestiones que consideramos fundamentales a la hora de diseñar una hoja de ruta para la lechería bonaerense, a saber: 1) aquello a lo que hay que dar continuidad, profundizando o modificando lo que sea necesario; 2) identificar lo que no se hizo y merece ser tenido en cuenta para la próxima gestión; 3) identificar nuevos aportes o enfoques que debieran ser contemplados por la política lechera provincial.


Teniendo en cuenta los antecedentes enumerados, se propone debatir :

- A) Lo que hay que continuar y profundizar y/o modificar.
- B) Identificar aquello que no se hizo y merece tenerse en cuenta para la próxima gestión.
- C) Nuevos aportes y/o enfoques que debiera contemplar una política lechera provincial.

En definitiva, se trata de mirar hacia adelante teniendo como meta a lograr hacer del tambo una actividad atractiva, con rentabilidad, sustentabilidad económica, social y ambiental y, sobre todo, calidad de vida para todos aquellos que elijan esta noble actividad como medio de vida.

**Los desafíos pueden resumirse en la siguiente meta:**

***Hacer de la LECHERÍA una actividad atractiva con rentabilidad, sustentabilidad económica, social y ambiental y, sobre todo, calidad de vida.***



**Anexo 3**  
**SÍNTESIS DE LAS ACCIONES**  
**DESTACADAS 2016 - 2019.**  
**DIRECCIÓN PROVINCIAL DE**  
**LECHERÍA**

## Anexo 3

# SÍNTESIS DE LAS ACCIONES DESTACADAS 2016 - 2019. DIRECCIÓN PROVINCIAL DE LECHERÍA MENES DE LAS PRESENTACIONES REALIZADAS EN EL TALLER

### 1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL / PRESENCIA EN TERRITORIO

#### 1.1 CONTINUIDAD Y FORTALECIMIENTO DE LA MESA LECHERA PROVINCIAL COMO ÁMBITO INSTITUCIONAL PÚBLICO-PRIVADO CON 20 AÑOS DE ACTIVIDAD ININTERRUMPIDA. (CREADA POR DECRETO DEL EJECUTIVO PROVINCIAL EN ABRIL DE 2.000). <sup>1</sup>

En el ámbito de la mesa se pudo abordar en forma ordenada y constructiva la problemática de la actividad lechera en toda su complejidad.

#### 1.2 TALLERES SOBRE TEMAS DE IMPORTANCIA ESTRATÉGICA PARA LA LECHERÍA BONAERENSE Y SU DESARROLLO FUTURO.

- Interacción con los actores de la cadena y sus instituciones y entidades técnicas - FunPel (Fundación para la Promoción y el Desarrollo de la cadena Láctea Argentina) - y OCLA (Observatorio de la cadena láctea argentina).
- Discusión en el interior de temas clave para el futuro de la actividad lechera con la participación de representantes de la cadena láctea, profesionales, instituciones de I&D, municipios, etc.
- Actualización y seguimiento permanente de los modelos de tambo que utiliza INTA para la determinación de los costos de producción de leche por cuenca, en el marco del convenio INTA-MAIBA. Realización de talleres con referentes del sector en cada cuenca lechera.
- Organización de reuniones de presentación del proyecto “Cobertura climática para establecimientos tamberos”, desarrollado por INTA con participación del Ministerio de Agroindustria de la Nación y SANCOR Seguros.

<sup>1</sup> *Antecedentes de la Mesa Provincial de Política Lechera: con fecha 8 de marzo de 2000, el entonces Ministro de Agricultura, Ganadería y Alimentación – Haroldo Lebed – promueve la creación del Programa Provincial de Política Lechera, dictando para ello la Resolución N° 66/2000.*

*Avalando la citada Resolución, el Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, Dr. Carlos Ruckauf, crea, mediante Decreto N° 970/00 fechado el 19 de abril de 2000, la MESA DE CONCERTACIÓN DE POLÍTICA LECHERA, coordinada por el Ministerio e integrada por las entidades representativas del sector.*

*Los objetivos que presidieron la creación de la Mesa fueron los siguientes:*

- *Crear un ámbito jerarquizado de discusión y gestión capaz de generar respuestas adecuadas a la problemática técnico-económico del sector lácteo.*
- *Promover la integración armónica de los distintos sectores que componen la cadena láctea, buscando a través de las políticas activas que impulsa el estado provincial, asegurar el desarrollo de la lechería bonaerense en función del mercado interno y de la exportación.*

*La Mesa ha funcionado de manera ininterrumpida desde el momento de su creación en abril de 2.000 hasta la fecha.*

## 2. ACTIVIDADES DE APOYO A PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES E INDUSTRIALES EN EL MARCO DE LA CRISIS LECHERA

### 2.1 PRODUCTORES TAMBEROS DE LA CUENCA OESTE AFECTADOS POR LAS EMERGENCIAS CLIMÁTICAS (2016-2017)

- Se tramitaron aportes no reintegrables ante el gobierno Nacional, destacándose en particular la ayuda brindada a la Cooperativa de Tamberos de Cnel. Charlone (Gral. Villegas), afectada simultáneamente por las inundaciones y la crisis de SANCOR CUL. Los recursos aportados posibilitaron la continuidad de las explotaciones tamberas asociadas.
- Se destaca el trabajo conjunto entre los niveles nacional, provincial y municipal en los distritos afectados por la emergencia.
- Se facilitó la firma de convenios entre los tres niveles de gobierno que permitieron acceder a la compra /entrega de equipos viales destinados a la reparación de la red vial en las zonas tamberas.

### 2.2 PRODUCTORES FAMILIARES MASEROS DE LOS PARTIDOS DE MAGDALENA Y PUNTA INDIO

- Se trabajó en conjunto con el INTA (Cuenca del Salado) y los municipios en la capacitación, seguimiento y ayuda económica al grupo de pequeños tamberos de escala familiar que elaboran masa para mozzarella, facilitando su inserción legal en la actividad a través del otorgamiento de las correspondientes habilitaciones en el marco de la ley provincial 11.089, contribuyendo de este modo a la continuidad de los productores en la actividad que constituye su modo de vida.

### 2.3. PROMOCIÓN DE LAS PYMES LÁCTEAS BONAERENSES: PROGRAMA DE APOYO A LA COMPETITIVIDAD DE LA CADENA LÁCTEA (MAIBA-CFI-UNIV. NAC. DE LUJÁN)

- Posibilita el acceso de pequeños productores tamberos e industriales del segmento PyME a paquetes tecnológicos y herramientas de gestión empresarial para mejorar la calidad e inocuidad de sus productos y fortalecer su inserción en el mercado. LÍNEA DE TRABAJO CON CONTINUIDAD DESDE 2001.
- El impacto directo ha involucrado a más de 800 actores en los diferentes aspectos abordados. A la vez cada planteo de mejora en las temáticas contempladas (Inocuidad, Calidad, Productividad, Cuidado del ambiente, Competitividad, Comercialización, Marketing) aporta una mejora sustancial relacionada con la salud pública, la sustentabilidad, el posicionamiento regional, el bienestar social y económico para el conjunto de la población (cerca de 14 millones de personas), beneficiarios indirectos del Proyecto.

## 3. EJE COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN

### 3.1 TRANSPARENCIA

- Armado de mapa lechero provincial con información SIGLEA. Publicación mensual de datos de producción, cantidad de tambos y precio al productor por cuenca lechera.
- Publicación de datos obtenidos a partir del relevamiento integral de la industria láctea provincial. Utilización estratégica de la información obtenida para fortalecer y eficientizar el trabajo de fiscalización y control de la inocuidad de los productos elaborados.
- Simplificación del sistema de trámites para la habilitación de establecimientos elaboradores y depósitos de lácteos a través del uso de la Declaración Jurada implementada por la Dirección.



### 3.2 INFRAESTRUCTURA VIAL

- Seguimiento de la situación de los caminos lecheros. Relevamiento de sectores críticos de la red vial en las principales cuencas lecheras. Participación en mesas locales de trabajo en el marco del plan provincial para la recuperación de los caminos rurales.

### 3.3 USO AGRONÓMICO DE LOS EFLUENTES DE TAMBO (RES. ADA 737/2018)

- Presentación de la Guía de Buenas Prácticas. Realización de talleres por cuenca para difundir los alcances de la nueva normativa (marzo- julio 2019)
- Inicio de ejecución del proyecto. Selección de tambos piloto para las distintas cuencas (2º semestre 2019).
- Búsqueda de alternativas de financiamiento que faciliten el ingreso de los productores al sistema. (BAPRO; CFI).

### 3.4 CAPACITACIÓN / ASESORAMIENTO EN MUNICIPIOS DE LA PROVINCIA DE BS AIRES /CONCURSOS Y CATAS DE QUESOS

- Actividades permanentes de capacitación en manipulación de alimentos solicitadas por los municipios.
- Asesoramiento permanente en temas productivos/sanitarios/normativos a organismos públicos y actores de la cadena.
- Coordinación de concursos y catas de quesos en el territorio provincial (Suipacha; Tandil; San Vicente; Brandsen). Participación en eventos internacionales (Brasil,Uruguay).

## 4. FINANCIAMIENTO

- Otorgamiento de créditos desde el BAPRO por más de 300 millones de pesos a productores tamberos entre 2016 y 2019. Adecuación de la línea de crédito para tambos y Pymes lácteas mejorando plazos, montos prestables y períodos de gracia.
- Readecuación de vencimientos operados hasta el 31/12/2018 con hasta dos años de plazo en respuesta a las dificultades que atravesó el sector lechero en 2018.
- Seguimiento de la evolución de la línea lechera del BAPRO asegurando su continuidad en las mejores condiciones posibles en el marco de la situación económica del país.
- Mejora en plazos y montos y simplificación para el acceso a las líneas de crédito para el sector lechero (tambos y Pymes) del Consejo Federal de Inversiones (CFI). Tasas atenuadas a través del esfuerzo económico del Estado provincial.

## 5. PARTICIPACIÓN EN LA DISCUSIÓN DE LA POLÍTICA LECHERA A NIVEL NACIONAL.

- Presencia permanente en el CONSEJO FEDERAL LECHERO, integrado por la Nación y las provincias lecheras.
- Participación en la Mesa de Competitividad Lechera coordinada por la Dirección Nacional Láctea





**Buenos Aires Provincia**  
**Ministerio de Agroindustria**

Torre Gubernamental I. Calle 12 y 51. piso 7 - La Plata  
0221 - 4295350  
agroindustria.bue@gmail.com

**Fundacion** **PEL**

"Para la promoción y desarrollo de la Cadena Lactea Argentina"

Av. Luis M. Campos 1001 1ero. "A" – CABA  
Email: adm.funpel@gmail.com  
Web: [www.fundacionpel.org](http://www.fundacionpel.org) / [www.ocla.org.ar](http://www.ocla.org.ar)