



PRODUCCIÓN CAMPESINA LECHERA EN LOS PAÍSES ANDINOS: DINÁMICAS DE ARTICULACIÓN A LOS MERCADOS



**Claire Aubron / Mónica Hernández / Pierril Lacroix
Hugo Mafla / Verónica Proaño**
EDITORES

**PRODUCCIÓN CAMPESINA LECHERA EN
LOS PAÍSES ANDINOS: DINÁMICAS DE
ARTICULACIÓN A LOS MERCADOS**

Entidades miembros del SIPAE:

Universidad Central del Ecuador (UCE) • Universidad de Cuenca • Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas (CESA) • Institut de Recherche pour le Développement (IRD, Francia) • Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras (AVSF, ex-CICDA, Francia) • Sistema de capacitación para el Manejo de los Recursos Naturales Renovables (CAMAREN) • Fundación para el Desarrollo y la Creatividad Productiva (FUNDES) • Instituto de Ecología y Desarrollo de las Comunidades Andinas (IEDECA) • Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CINDES)

SIPAE es miembro de:

Colectivo Agrario

Coalición Internacional de la Tierra (ILC)

**PRODUCCIÓN CAMPESINA LECHERA EN
LOS PAÍSES ANDINOS: DINÁMICAS DE
ARTICULACIÓN A LOS MERCADOS**

**Claire Aubron • Mónica Hernández • Hugo Mafla
Pierril Lacroix • Verónica Proaño
Editores**

2013

Producción campesina lechera en los países andinos: dinámicas de articulación a los mercados.

Claire Aubron, Mónica Hernández, Pierril Lacroix, Hugo Mafla, Verónica Proaño.
Editores

Esta publicación es posible gracias al apoyo de: proyecto “Sistemas alternativos de comercialización asociativa para la seguridad de las familias campesinas y la soberanía alimentaria en los territorios andinos” (DCI-FOOD/2010/230-269).

ISBN: 987-9978-9953-9-6

Diseño, diagramación e impresión: Grupo Objetivo

Fotografía portada: Proyecto Mercados Campesinos

Primera Edición: 2013

Colaboración: Mary Ayala, Alexandra Farinango



Sistema de Investigación sobre la Problemática Agraria en el Ecuador (SIPAE)

Oficinas: Edificio Facultad de Ciencias Agrícolas - 2do. Piso Ofic. 414

Ciudadela Universitaria - Universidad Central del Ecuador

Apartado Postal 17-10-7169, Quito - Ecuador

Telefax (593 2) 2555 726

E-mail: sipae@andinanet.net • www.sipae.com

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de la Unión Europea. El contenido es responsabilidad exclusiva del Sistema de Investigación sobre la Problemática Agraria en el Ecuador - SIPAE y Agrónomos, Veterinarios Sin Frontera - AVSF. En ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

Contenido

Introducción	7
<i>Claire Aubron, Pierril Lacroix, Francois Boucher</i>	
Escenario internacional y andino del sector lácteos	17
<i>Mónica Hernández, Verónica Proaño</i>	
Lacteosbol en las dinámicas de comercialización local de lácteos: énfasis en el caso Lacteosbol Achacachi, Bolivia	29
<i>Angélica López, Andrea Baudoin</i>	
Articulación y comercialización de familias campesinas del sector lácteo en el Perú	67
<i>Roxana Ramírez</i>	
Del apoyo a las pequeñas empresas transformadoras hacia un enfoque de desarrollo local en la sierra peruana	105
<i>Claire Aubron, Joseph Le Blanc</i>	
Articulación del sector lácteos campesino ecuatoriano al mercado	129
<i>Mónica Hernández, Hugo Mafla, Verónica Proaño</i>	
La leche: Un excelente recurso de promoción de las familias rurales y activación territorial, análisis de cuatro casos de América Latina	163
<i>Francois Boucher</i>	
Campesinos andinos en el sector lácteos. Análisis transversal	195
<i>Claire Aubron</i>	
Conclusiones regionales	213

INTRODUCCIÓN

Claire Aubron¹
Pierril Lacroix²
Francois Boucher³

En las últimas décadas, los países en desarrollo tuvieron un crecimiento importante de la demanda en productos lácteos a diferencia de la mayoría de los países industrializados, caracterizados al contrario por un estancamiento relativo de la demanda en lácteos. El surgimiento de una clase media en los países en desarrollo y el mejoramiento de su nivel de vida son elementos a menudo usados para explicar ese dinamismo de la demanda. Al mirar la evolución de la disponibilidad en lácteos por persona de estos países y en general en el mundo, no parece tan claro que el consumo individual de lácteos esté aumentando. El crecimiento demográfico, mayor en los países en desarrollo, sería más bien el motor de esta demanda creciente. Sin embargo, es cierto que el surgimiento de una clase media, indisociable de la urbanización de la población, es vector de cambios en las formas de consumir los lácteos con una mayor diversificación de los productos consumidos y a más largo plazo de un aumento del consumo si realmente incrementan sus ingresos.

Frente a esa demanda creciente, ciertos países en desarrollo, como México, Senegal, Argelia o China, recurren a las importaciones⁴. El mercado internacional de lácteos por el cual transita una parte creciente de la producción mundial pero todavía reducida (8%), es abastecido mayormente por cuatro exportadores: Nueva Zelanda, la Unión Europea, los Estados Unidos y Australia. Los sistemas productivos de estos exportadores son diversos, pero cuentan todos con razas altamente productivas (mayormente Holstein) y equipamientos motomecanizados para el ordeño así como para la cosecha y la distribución de los forrajes en su caso. La alimentación del ganado tiende a hacer intensiva, desde el pastoreo de grandes

1 Investigadora de Montpellier SupAgro, Francia

2 AVSF, coordinador regional del proyecto Mercados Campesinos

3 Investigador CIRAD-IICA, México

4 China importó 17% de su consumo de leche en 2012, frente a un 5% en 2007 (Idele, 2013). Según datos de FAOSTAT, algunos países como Senegal o Argelia importan más de 50% de la leche que consumen.

extensiones de praderas en Nueva Zelanda, la distribución de forrajes (ensilaje de maíz sobre todo) producidos en la misma unidad productiva a menudo familiar en la Unión Europea y en el Este de los Estados Unidos, hacia la distribución de una alimentación mayormente comprada incluyendo muchos concentrados en las empresas ganaderas de más de 1000 vacas del Oeste de los Estados Unidos (Idele, 2013).

La desventaja de la estrategia importadora implementada por ciertos países para satisfacer su demanda interna es que resultan muy vulnerables frente a la variabilidad de los precios de la leche en el mercado internacional y a su alza ciertos años. Ahora bien, los precios de los productos lácteos en el mercado internacional son bastante variables y varios elementos sugieren que esta inestabilidad se está reforzando. En primer lugar, los países son sensibles al clima del año de las zonas exportadoras cuyos sistemas de producción recurren al forraje local que sea cosechado o pastoreado. Eso no es nuevo pero siendo pocos los países exportadores, el efecto de una variación de producción en Nueva Zelanda y Australia por razones climáticas puede ser muy fuerte para los precios del mercado internacional.

Otro factor de inestabilidad es la conexión fuerte entre el precio de la leche y el precio de los alimentos concentrados (cereales y sobre todo soya) que los países exportadores tienden a utilizar cada vez más en la alimentación de sus vacas⁵. Por distintas razones, que incluyen el clima así como otros elementos como la especulación financiera y la competencia entre los distintos usos de los granos (alimentación humana, animal y agrocombustible), los precios de los alimentos concentrados en el mercado internacional también son muy variables (Berthelot). Por fin, la liberalización del comercio y en particular la supresión prevista de las cuotas lecheras en la Unión Europea en 2015⁶, disminuyen el control que tenían los estados sobre el sector y tienden a generar inestabilidad de los precios en el mercado internacional de los productos lácteos así como el de los granos.

5 En Nueva Zelanda, los ganaderos tienden a recurrir más a los alimentos concentrados que en el pasado. Es una vía de intensificación de la producción, antes basada mayormente en el pastoreo, que conlleva problemas de alza de la concentración de nitratos en las aguas (Idele, 2013).

6 Implementadas en la Unión Europea en 1984, las cuotas lecheras limitaban la producción de leche al nivel nacional para cada país miembro, que luego se traduce por una limitación del volumen que puede producir cada explotación agrícola a través de varios sistemas. Permitió manejar los volúmenes de producción, adaptándolos al nivel de consumo europeo y a las perspectivas de exportaciones, y así estabilizar en cierta forma los precios internos de los productos lácteos.

El desarrollo de la producción interna constituye otra opción frente a la demanda creciente de productos lácteos, que no es incompatible con las importaciones y que en algunos casos se encuentra por lo tanto combinada con ella. En países como Vietnam o China, este crecimiento de la producción interna proviene de unidades productivas con mano de obra asalariada que agrupan varios miles de vacas (Duteurtre; Idele) y que son objeto de cuestionamientos de el punto de vista socio-económico como ambiental (Grain; Delgado; otros). La otra vía, que ha sido explorada por ejemplo por la India con su revolución blanca a partir de los 70, es « campesina », basándose en unidades productivas llamadas familiares, por el carácter mayormente familiar de su mano de obra. El manejo del sector lechero campesino al nivel nacional es complejo, por los volúmenes reducidos, variables y dispersos producidos por las unidades productivas campesinas, que dificultan el acopio y el control de la calidad sanitaria. Pero la ganadería campesina también tiene grandes ventajas. Sus resultados técnicos suelen ser altos por unidad de superficie, el origen de tal intensificación es a menudo el trabajo importante realizado por los campesinos. La combinación frecuente de actividades agrícolas diversas en los sistemas de producción campesinos y los flujos internos entre ellas (estiércol, forraje, energía...), generalmente optimizados por falta de alternativas químicas o derivadas de energías fósiles que sean asequibles, tienden además a reducir su impacto ambiental.

La leche genera un ingreso escalonado a lo largo del año, lo cual combinado con los ingresos de las demás actividades, incluyendo los que a veces provienen de la carne, asegura la economía familiar y contribuye a una capitalización progresiva. Esa capacidad de garantizar ingresos más o menos estables para las familias campesinas y crear empleos en el medio rural es sumamente útil para los países en desarrollo⁷ en el contexto económico actual. Sin embargo, esos conjuntos de unidades productivas campesinas también pueden dar lugar a verdaderos procesos de desarrollo territorial mediante acciones colectivas para la producción, la transformación o la comercialización de sus productos. Por su importancia en la alimentación humana, por su carácter perecible que incita a la transformación, por la diversidad de sus usos, en relación con los territorios y su historia, la leche juega un papel importante en la constitución de los Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL).

7 También se vuelve ahora un tema importante en los países industrializados en un contexto actual de altas tasas de desempleo de su población.

En este tenor, una nueva corriente del desarrollo rural “la nueva ruralidad” está buscando alternativas a partir de la revalorización del medio rural en un ambiente global, centradas en una propuesta “territorial”. Aquí, lo territorial hace referencia a un espacio geográfico e históricamente construido, con redes sociales y económicas que pueden contribuir al desarrollo regional gracias al empoderamiento de sus actores de su propio desarrollo.

Numerosos casos de queserías rurales en América Latina muestran cómo un producto agroalimentario como la leche y sus derivados puede convertirse en un instrumento potente de desarrollo territorial articulándose con los actores y sus saber-hacer locales creando productos con identidades locales, así es posible encontrar una serie importantes derivados lácteos como crema, mantequilla, quesos frescos, semi-frescos y madurados, yogur, manjar blanco, dulce de leche y cajeta, helados, confites y caramelos, etc.

Por lo general, la leche, destinado, al consumo masivo es considerada como un recurso genérico. Sin embargo cuando se establece una relación en un territorio dado y de acuerdo a su origen y destino, la leche puede volverse un recurso específico. En este caso, su consistencia, calidad y características están íntimamente relacionadas a las zonas de producción – el territorio- y su saber-hacer está condicionado por los actores que allí se encuentran. Es así que como estrategias de desarrollo se pueden establecer sobre la relación: producto-territorio-actores. La historia de los productos y de su saber hacer, sus identidades y raíces al territorio, el papel de los productores, transformadores y comerciantes como actores de su propio desarrollo y sus relaciones articuladas a nivel del espacio territorial generan lo que denominamos un sistema agroalimentario localizado (SIAL).

A partir de la noción SIAL, se ha construido una nueva vía de desarrollo territorial a partir de la activación de recursos específicos como puede ser el caso de la leche cuando tiene una relación específica con un territorio. Este proceso de activación ha podido ser formalizado en herramientas metodológicas que ya sea en el caso de la activación de recursos territoriales ligados a una concentración de agroindustrias rurales o en el caso de la activación de un territorio con enfoque SIAL⁸.

8 Boucher, F., Reyes, J. A. (2013). “Guía de Activación Territorial con enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados” (SIAL). IICA-CIRAD, México, D.F. 100 pp.
Boucher F., Reyes, J.A., 2011. “Guía Metodológica para la activación de sistemas agroalimentarios localizados (SIAL)”. IICA, CIRAD, RedSIAL. Mexico. 91p. <http://www.redsial.org.mx/>

En estos procesos de activación, dos temas son relevantes, el de acción colectiva y el de calificación de productos mediante ciertos sellos de calidad ligados al origen como son las denominaciones de origen, las identificaciones geográficas o las marcas colectivas de origen.

En los países andinos y en particular en las tierras de altura, la agricultura campesina ha sido víctima históricamente de un acceso muy inequitativo a los recursos naturales, con cantidades muy limitadas de tierra o de menor fertilidad, con poca agua, con terrenos en la partes más altas y más accidentadas, resultando, en condiciones de acceso precario al crédito, equipamiento, educación formal y mercado, en la marginalización de las agriculturas campesinas de esos países.

Así, las últimas décadas se han caracterizado por la migración voluntaria o forzosa de miles de familias campesinas de las tierras altas hacia las tierras bajas y a las ciudades en búsqueda de espacios con mejores condiciones para la actividad agropecuaria o de empleo asalariado temporal o definitivo. Esa deserción del campo de los pobladores andinos se ha traducido en una reducción importante de la producción de alimentos propios de la zona como granos, leguminosas y tubérculos andinos, con excepciones contadas como la papa, acelerando a la vez cambios alimenticios en la población en desmedro del patrimonio alimentario local y nacional. En ese escenario poco alentador para la pequeña agricultura, se ha podido vislumbrar un par de alternativas prometedoras tanto a nivel productivo como a nivel de valorización de los productos campesinos en los mercados.

Por un lado, desde la acción conjunta de actores sociales y organizaciones campesinas y con una participación limitada de entidades públicas, se han venido experimentando nuevos modelos de acercamiento al mercado para la pequeña producción, desde una propuesta de circuitos cortos, recomponiendo mercados de proximidad con una relación directa entre productores y consumidores. La experiencia más avanzada y exitosa de circuitos cortos se ilustra con la propuesta de ferias y mercados de productores, que se ha logrado desarrollar como una alternativa viable de comercialización y generación de ingresos para las familias campesinas, en particular en los territorios andinos. Adicionalmente a ello se ha desarrollado en los países andinos experiencias de tiendas campesinas, canastas de consumidores, venta directa a restaurantes y esquemas de compras públicas incluyentes. De manera complementaria, en esos canales de comercialización se

ha venido desarrollando una oferta de productos campesinos procesados y, en particular de productos lácteos que logran en ciertos casos tener un dinamizador de los espacios de venta directa.

Por otro lado en el campo productivo, las últimas décadas han sido marcadas en los territorios andinos por la dinamización de la actividad pecuaria, con énfasis en la ganadería lechera, acompañado en ciertos territorios de una reducción de la producción agrícola. La producción lechera se ha convertido en esos espacios en una de las mejores opciones de desarrollo socio-económico para las familias, logrando con un requerimiento moderado de insumos externos, y programas continuos de mejoramiento genético, alimenticio y de manejo de los productos lácteos, un salto muy significativo en los niveles de producción lechera en sistemas de producción campesina. Así en muchas zonas la producción lechera campesina paso de una producción de autoconsumo a una producción orientada al mercado y en territorios con condiciones agroclimáticas a menudo difíciles, como el altiplano boliviano, la sierra de Perú o la sierra centro del Ecuador. Esos agricultores, según su ubicación, su nivel de producción y su nivel de cooperación y vinculación al mercado se han orientado a la producción de leche para las industrias lácteas o a la transformación artesanal en derivados lácteos, con un aprendizaje continuo permitiendo la elaboración de productos de calidad y diversidad creciente.

En ese contexto nos parece relevante estudiar ese proceso exitoso en los países andinos de posicionamiento creciente de la producción campesina en un sector tan concentrado y competitivo como el sector lácteos, desmintiendo el mito de los campesinos ineficientes e inadaptados al mercado y a la modernidad, pero a la vez analizando los límites y riesgos del modelo tanto a nivel productivo y ambiental como desde las intervenciones del sector público y privado en ese rubro. En particular nos interesa analizar cómo y bajo qué condiciones los campesinos lecheros pueden acceder a mercados favorables desde nuevos escenarios como las compras públicas de alimentos en los países andinos o la transformación y comercialización local de derivados lácteos por los campesinos y procesadores artesanales.

Esta publicación es parte de un trabajo colectivo liderado por Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras (AVSF), mediante la ejecución durante tres años,

de 2011 a 2013, del proyecto regional andino “Mercados Campesinos” en Bolivia, Ecuador y Perú en asociación con diferentes instituciones, el Sistema de Investigación de la Problemática Agraria del Ecuador - SIPAE, el Centro Peruano de Estudios Sociales - CEPES en Perú, AOPEB en Bolivia así como la Universidad Agraria Agrocampus en Francia y su red de investigadores aliados. El proyecto Mercados campesinos cuenta con el apoyo financiero de la Unión Europea. Tiene como objetivo principal generar conocimientos, capacidades y políticas públicas para el desarrollo de sistemas alternativos de comercialización asociativa de productos campesinos estratégicos de alta calidad e identidad en los países andinos, promoviendo mejores circuitos de comercialización para los agricultores familiares.

La presente publicación ha sido coordinada por el equipo técnico del SIPAE y contó con importantes aportes y reflexiones no solamente del equipo núcleo del proyecto, sino también de dos investigadores franceses asociados y especialistas en el tema de ganadería y desarrollo lechero: Claire Aubron de Montpellier SupAgro, y Francois Boucher del CIRAD.

El objetivo del libro es de aportar elementos de reflexión y respuesta en torno a las preguntas siguientes:

- ¿Es la ganadería lechera una vía de desarrollo sostenible para los campesinos andinos?
- ¿Bajo qué condiciones se desarrolla la ganadería lechera, y en particular cuáles son las condiciones de articulación al mercado?
- ¿Cuáles son las formas de articulación al mercado más favorables para ellos?

La publicación contempla los temas y la estructura siguientes:

En primer lugar presenta el escenario lechero a nivel internacional y a nivel andino (Ecuador, Perú y Bolivia), desde un panorama de desarrollo de ese sector productivo y de la posición de la agricultura campesina en ese contexto.

- Luego se analiza diferentes mecanismos de articulación de las economías campesinas lecheras al mercado, desde estudios de caso de la articulación

al mercado en Bolivia, Ecuador y Perú, más un documento de análisis de cuatro casos en América Latina de sistemas agroalimentarios localizados aplicados al sector lácteos:

- Desde Bolivia se analiza la experiencia de la empresa estatal Lacteosbol en las dinámicas de comercialización local de lácteos y su impacto sobre las economías campesinas
- Los estudios de caso de Perú abordan la articulación y comercialización de familias campesinas del sector lácteo en la provincia de Anta – Cusco así como la evolución de las pequeñas empresas lecheras hacia una propuesta de desarrollo local en la comunidad de Sinto – Huancavelica.
- En el caso de Ecuador se analiza la diversificación de mercados como una estrategia de comercialización de las economías campesinas en el sector lácteos.
- Finalmente se propone una reflexión sobre la leche como recurso de promoción de las familias rurales y activación territorial desde el análisis de cuatro casos de América Latina (Costa Rica, Ecuador, México, Perú).

El análisis transversal que sigue luego busca profundizar la reflexión de los estudios presentados en la sección anterior, que permita identificar las potencialidades, riesgos y alternativas de las diversas formas de articulación al mercado, propiciando también un análisis comparativo entre estudios de caso centrándonos en las dinámicas de compra pública de lácteos en Bolivia y Ecuador y en la promoción de empresas artesanales lecheras en Ecuador y Perú. A la vez, esa reflexión final aborda otros temas claves para el desarrollo lechero en los Andes y en particular:

- i) Las políticas de protección (quién las propone, a quién favorecen, cómo se aplican?);
- ii) La leche y la soberanía alimentaria;
- iii) Los temas de productividad y precios;
- iv) Las tendencias en cuanto a modelos de producción entre concentración, promoción de los pequeños productores;

v) La nueva ganadería ¿Qué tan sostenible es...?;

vi) La ganadería y dinamización de las economías locales.

Para terminar se presenta un bloque de conclusiones regionales finales para destacar algunos de los elementos que se presentan en esta publicación.

ESCENARIO INTERNACIONAL Y ANDINO DEL SECTOR LÁCTEOS

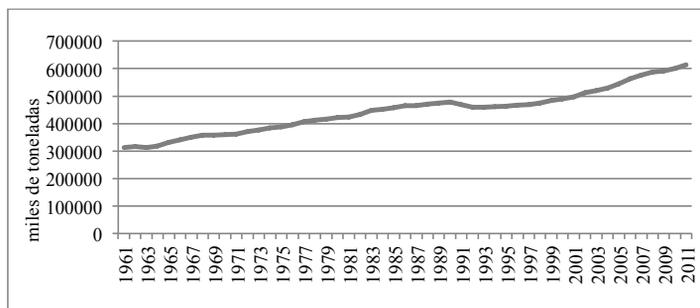
Mónica Hernández
Verónica Proaño⁹

A nivel mundial la leche es considerada como uno de los principales alimentos de origen animal, por lo que se la ha relacionado con la seguridad y soberanía alimentaria de los países, así como con el desarrollo de este sector y la ocupación de mano de obra en especial en países en vías de desarrollo.

Producción Mundial

La producción mundial de leche desde el año de 1961 presenta una tendencia creciente (Figura 1). En las tres últimas décadas la producción de leche entera fresca de vaca se ha incrementado en un 50%, pasando de 423 980 327 toneladas en 1981 a 614 578 722 toneladas en 2011, con una tasa de crecimiento promedio del 1,25%.

Figura 1. Evolución de la producción mundial de leche entera fresca de vaca. 1961 - 2011

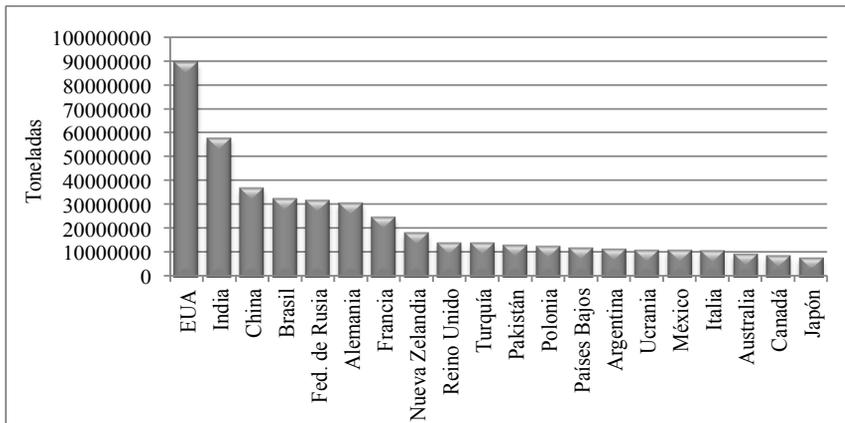


Fuente: FAOSTAT, 2013

⁹ Investigadoras SIPAE, equipo Mercados Campesinos

La participación en la producción por región es: Europa concentra el 34%, América contribuye con el 29,12%, Asia participa con el 27,4%, África el 5,07% y por último Oceanía con el 4,40%. Alrededor del 35% de la producción se concentra en 5 principales países productores de leche (Figura 2).

Figura 2. Principales países productores de leche entera fresca de vaca. 2011

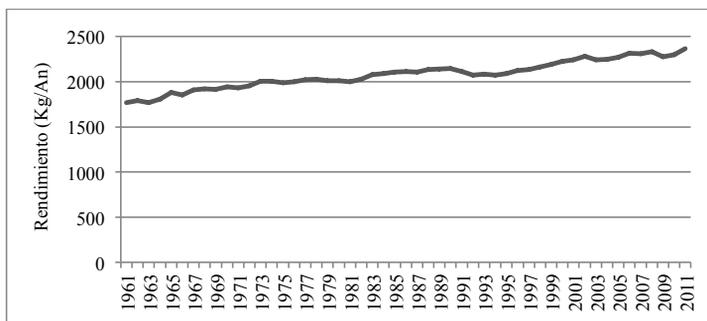


Fuente: FAOSTAT, 2013

El crecimiento de la producción lechera en las últimas décadas presenta un contraste según las regiones del mundo: así de 1980 a 2011, en Asia la producción aumentó un 353%, en África 172% y en América 78%. El caso de Europa es peculiar en la medida que durante los años 90 disminuye la producción en 25%, mientras que del año 2000 en adelante la producción es constante.

Si bien en general la producción es creciente, el rendimiento lechero a nivel mundial también presenta un aumento constante. Así para 1961 era de 1 768,559 Kg/animal/año y al 2011 alcanzó los 2 363,377 Kg/animal/año (Figura 3).

Figura 3. Rendimiento mundial de leche, entera fresca, vaca. 1961 - 2011



Fuente: FAOSTAT, 2013

Paralelamente a la producción, el consumo mundial también presenta una tendencia de crecimiento, así en América Latina y Asia se podría decir que este paralelismo obedece al rápido crecimiento de la población urbana con mejor capacidad de gasto (Gamarra 2001).

Comercio Mundial

A nivel mundial en las cuatro últimas décadas se puede observar que existe un crecimiento importante en las exportaciones, estas casi se han triplicado desde 1980 al 2011 (Tabla 1). Asia es la región con mayor índice de crecimiento, seguido por África, y si bien Europa tiene la mayor participación porcentual en las exportaciones a nivel mundial este experimenta una disminución en su aporte.

Es importante mencionar que en la década de los noventa, América es la única región que presenta una disminución del 56% en la producción, que en la década de los 2000 es superado.

Tabla 1. Evolución de las exportaciones de leche¹⁰. Año base 1980

Región	1980			1990			2000			2011		
	toneladas	%*	base	Toneladas	%*	índice	toneladas	%*	índice	toneladas	%*	índice
América	376685	7	100	166131	3	44	577976	6	153	1146556	7	304
Asia	68537	1	100	138383	2	202	329022	3	480	838327	5	1223
Europa	4608716	85	100	5347091	87	116	8262454	80	179	12378921	78	269
Oceanía	377156	7	100	476131	8	126	1159833	11	308	1396185	9	370
África	11201	0	100	18877	0	169	56033	1	500	98404	1	879
Mundo	5442295	100	100	6146613	100	113	10385318	100	191	15858393	100	291

Fuente: FAOSTAT, 2013 * Porcentaje de participación en las exportaciones totales.

En cuanto a las importaciones existe una tendencia de crecimiento a nivel mundial, con base al año 1980 el índice de importaciones presenta un incremento paralelo a las exportaciones, siendo Europa la región con el mayor porcentaje de importaciones que ha ido en ascenso desde esa la década¹¹.

Tabla 2. Evolución de las importaciones de leche¹². Año base 1980

Región	1980			1990			2000			2011		
	toneladas	%*	base	toneladas	%*	índice	toneladas	%*	índice	toneladas	%*	índice
América	774394	14	100	618895	10	80	875694	8	113	912773	6	118
Asia	1036983	19	100	1162601	18	112	1800790	17	174	2968035	19	286
Europa	2832920	52	100	4013238	63	142	7067923	68	249	10376260	67	366
Oceanía	21636	0	100	30096	0	139	49229	0	228	65115	0	301
África	773220	14	100	568317	9	74	663749	6	86	1191177	8	154
Mundo	5439153	100	100	6393147	100	118	10457385	100	192	15513360	100	285

Fuente: FAOSTAT, 2013 * Porcentaje de participación en las importaciones totales.

A pesar del crecimiento experimentado por la región asiática en lo que se refiere a exportaciones, esta sigue manteniendo el segundo lugar de las importaciones totales.

La industria láctea ha tenido un importante avance, encontrándose una diversidad de presentaciones de leche, lo que es un factor potencial para el crecimiento de su consumo, sin embargo la industria del procesamiento de

10 Leche desnatada de vaca en polvo, desnatada de vaca, entera condensada, entera de vaca en polvo, entera evaporada, entera fresca de vaca.

11 Siendo parte de flujos internos en la Unión Europea y no hacia otros países.

12 Leche desnatada de vaca en polvo, desnatada de vaca, entera condensada, entera de vaca en polvo, entera evaporada, entera fresca de vaca.

lácteos se ha concentrado en pocas corporaciones que actúan a nivel global en su mayoría.

La International Farm Comparison Network, (IFCN)¹³ en su resumen de los resultados del Informe Lechero IFCN 2011, señala que casi un cuarto de la producción de leche mundial es procesada por 21 empresas lácteas, que se constituye en el 39% del total de leche remitida a la industria a nivel mundial. (Tabla 3)

Tabla 3. Principales industrias procesadoras de leche a nivel mundial en 2011

Sum top 21	Compañía	País	Plantas procesadoras (locación principal)	Recepción del leche (millones de toneladas)	Participación en el mercado (producción mundial)
1	Fonterra	Nueva Zelanda	Internacional	20,5	3,0%
2	Dairy Farmers of America	USA	USA	17,1	2,5%
3	Nestle	Suiza	Internacional	14,9	2,2%
4	Dean Foods	USA	USA	11,8	1,7%
5	Royal Friesland Campina	Holanda	Holanda	10,3	1,5%
6	Lactalis	Francia	Internacional	10,2	1,5%
7	Arial Foods	Dinamarca / Suecia	Dinamarca / Suecia	8,7	1,3%
8	Danone	Francia	Internacional	8,0	1,2%
9	California Dairies Inc.	USA	USA	7,7	1,1%
10	Kraft Foods	USA	Internacional	7,5	1,1%
11	Nordmilch & Humana (DMK)	Alemania	Alemania	6,7	1,0%
12	Saputo	Canadá / USA	Canadá / USA	6,2	0,9%
13	Land O'Lakes Inc.	USA	USA	5,8	0,9%
14	Sodiaal & Entremont Alliance	Francia	Francia	4,2	0,6%
15	Mengniu group	China	China	3,8	0,6%
16	Parmalat	Italia	Internacional	3,7	0,6%
17	Yili group	China	China	3,7	0,5%
18	Amul	India	India	3,4	0,5%
19	Northwest Dairy Association	USA	USA	3,3	0,5%
20	Schreiber Foods Inc.	USA	USA	3,3	0,5%
21	Murray Goulburn	Australia	Australia	3,2	0,5%
Sum top 21				163,9	24%

Fuente y elaboración: Torsten Henne. Resumen de los resultados del informe lechero IFCN 2011.

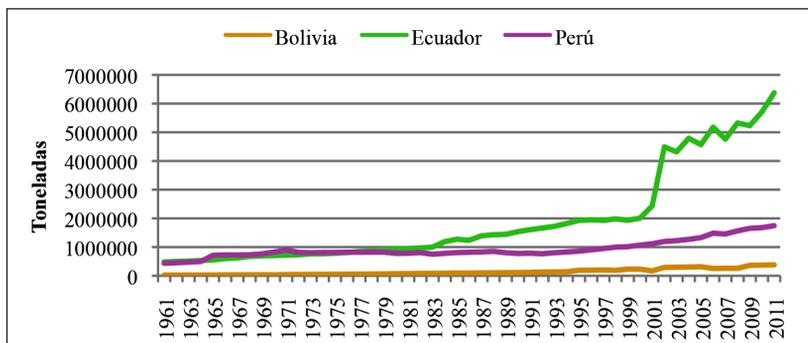
13 IFCN – International Farm Comparison Network – es una red global de investigadores lecheros de 90 países en cooperación con más de 85 compañías participantes de la cadena láctea. Las actividades, investigaciones y procesos de la red IFCN es coordinada por 18 expertos en el Dairy Research Center (DRC). El principal foco de investigación de IFCN y sus competencias claves están en el campo de la producción, y precios de leche, y especialmente en la economía de las granjas lecheras. Más detalles: www.ifcndairy.org.

El sector lácteos en la región Andina (Bolivia, Ecuador y Perú)

El escenario del sector lácteos que se describe a continuación se centra en Bolivia, Ecuador y Perú países donde se desarrolló el proyecto Mercados Campesinos y se realizó la mayoría de las investigaciones sobre el sector lácteos presentadas a continuación en ese libro.

El porcentaje de participación de los tres países en la producción de leche a nivel mundial no es representativo (menor al 0,2%), sin embargo es importante resaltar que los tres países presentan una tendencia de crecimiento en la producción. En el caso ecuatoriano, la producción lechera se triplica en 20 años, entre inicios de los 80 e inicios de los 2000. En la siguiente figura a partir de los datos proporcionados por el portal de FAOSTAT 2013, podemos observar la evolución de la producción de leche en estos países.

Figura 4. Evolución de la producción de leche entera fresca de vaca de Ecuador, Perú y Bolivia. 1961 - 2011 (Toneladas/año)



Fuente: FAOSTAT, 2103

Ecuador

La producción lechera constituye uno de los sectores importantes en la generación de empleo en el sector agrícola y en la economía del Ecuador, especialmente en la región andina. Más de 600 000 personas dependen directamente de la producción de leche, entre ellas muchas mujeres campesinas¹⁴. En el Ecuador están vinculadas al menos 1,5 millones de personas que dependen,

14 Brassel F, Hidalgo F. Libre comercio y lácteos: la producción de leche en el Ecuador entre mercado global y la globalización. 2007. SIPAE. Ecuador.

en forma directa e indirecta, de la actividad lechera en el país¹⁵. Según el III Censo Agropecuario (2000), alrededor de un tercio de la producción total de leche proviene de unidades productivas menores a 10 ha que ocupan solo el 8% de suelos destinados a pastos, lo que permite manifestar que los pequeños productores de leche son actores importantes para garantizar el autoabastecimiento de leche en el Ecuador y que contribuyen fundamentalmente a la seguridad y soberanía alimentaria del país. La leche es el único producto tradicional que en los últimos años ha generado un ingreso relativamente seguro a los pequeños productores, ya sea por su estabilidad en el precio y por la venta diaria.

El crecimiento de la producción de leche en el Ecuador presenta un incremento considerable desde el año 2002, donde duplicó su producción. Así según los datos de FAOSTAT el Ecuador presentó el crecimiento más importante de la producción de leche entre el año 2001 y 2002, donde de 2 431 070 toneladas se incrementó a 4 490 172 toneladas, lo que representa un aumento de cerca del 85%. Entre los factores que se atribuyen para este crecimiento se mencionan a la expansión de la frontera agrícola, la innovación y mejoramiento tecnológico, el incremento de la productividad leche/vaca/día y el crecimiento del hato nacional. Esos cambios fueron incentivados por la estabilización de precios con la dolarización, una política de protección del mercado y a una política de precios de sustentación¹⁶.

Paralelamente el aporte al Producto Interno Bruto (PIB) del sector lácteo en valores monetarios ha experimentado un importante crecimiento en el período comprendido entre los años 2002 y 2012, al variar de 162,8 millones de dólares registrado en el 2002 a 239,3 millones de dólares que logró en el 2012, con un incremento del 47,02%. La tasa de crecimiento promedio anual en todo el período es de 3,93 %. Sin embargo el porcentaje del sector lácteo al PIB nacional ha disminuido ligeramente de 0,40% en el 2002 al 0,38% en el 2012¹⁷.

Según datos proporcionados por el procesador de estadísticas agropecuarias – ESPAC¹⁸ en el 2012 el Ecuador alcanzó una producción diaria de 5 675 067 litros de leche, que se concentra en la Sierra ecuatoriana responsable del 76,79% de la producción nacional, mientras que la región Costa registra el 15,15% y la

15 Agencia Pública de noticias del Ecuador y Sudamérica - Andes. Sector lechero ecuatoriana aspira exportar USB 20 millones en 2012. <http://andes.info.ec/2009-2011.php/?p=132751>

16 Precios de sustentación equivalen a los precios mínimos que se deben pagar a los productores.

17 Cuentas Nacionales Banco Central del Ecuador.

18 Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua.

región Oriental 7,86%, es por ello que la leche en la región Sierra juega un rol estratégico en las economías agropecuarias de pequeños, medianos y grandes productores. En la Sierra se observó que entre el 2004 y 2012 el rendimiento de la producción subió de 5,78 litros por vaca por día en el 2004 a 6,46 litros por vaca por día en el 2012, que corresponde a un incremento de 0,68 litros.

En temas de comercio internacional de lácteos, Ecuador no se destaca por tener cifras significativas, los reportes de FAOSTAT (2013), presentan que las importaciones realizadas por el Ecuador correspondían principalmente a la compra de leche en polvo desnatada de vaca, hasta finales de los 90, y desde 1999 hasta el 2011 la mayor parte de importaciones corresponde a la leche entera condensada, el mayor volumen importado corresponde al realizado en el año de 1979 por un total de 8 374 toneladas de leche en polvo desnatada de vaca.

Al analizar las exportaciones, se registran ventas a inicios de los años noventa, principalmente de leche entera fresca. Es a partir del 2009 donde se registra un incremento importante de ventas, concentrada en la leche desnatada y leche entera, que al 2011 alcanzó su máximo volumen, con un total de 17 820 toneladas entre estos dos productos. A partir de 2007 Venezuela es el principal destino al que se dirigen las exportaciones del Ecuador¹⁹.

Perú²⁰

El Perú cuenta con una población de 30 475 144 habitantes en una superficie de 1 285 215,6 km², con una tasa de crecimiento poblacional del 1,2% anual. El país presenta un crecimiento económico apreciable, principalmente asociado con el desarrollo del sector minero. Según el Ministerio de Agricultura del Perú – MINAG (2009), el sector agrícola en el 2008 no representaba más del 7,6% del PIB, sin embargo éste sector ocupa un lugar estratégico en la economía peruana empleando alrededor del 32% de la población.

Según el IV Censo Nacional Agropecuario - CENAGRO 2012, existe un total de 2 260 973 unidades agropecuarias en Perú, de las cuales 881 920 corresponden a las unidades agropecuarias con ganado vacuno, que representan a una población de 5 156 044 animales. El 79,6% de estas unidades productivas con ganado son menores a 5 ha.

19 Informe SIPAE – Novoa B. 2013

20 Tomado del documento preliminar elaborado para esta publicación por Roxana Ramírez (2013)

En los últimos treinta años, campesinos de distintas zonas del Perú vienen desarrollando la producción lechera y la elaboración de quesos artesanales para los mercados locales y regionales, no solamente en las zonas productoras como Cajamarca, Arequipa y Lima, sino también en otros departamentos del Perú (Aubron, 2009).

En el 2007, la producción láctea representó el 5% del valor del producto agrícola total y el 20% del valor producido a nivel agroindustrial²¹. Aunque estas cifras pueden parecer no muy relevantes, la evolución de la producción lechera en la última década presenta un crecimiento considerable, en el 2000 se contaba con una producción de 903 216 toneladas de leche que provenían de 553 872 cabezas de ganado vacuno mientras que para el 2010 la producción ascendió a 1 678 372 toneladas de un total de 787 604 cabezas de ganado vacuno²², es decir, la producción entre el 2000 y el 2010 se incrementó aproximadamente el 86%, mientras que las cabezas de ganado lechero tuvieron un incremento del 42%, de lo que se puede decir que hay una mejora en los rendimientos.

Un 73,2% de la población del ganado vacuno se encuentra concentrada en la Sierra del Perú. Al 2012 se registró una productividad promedio de 2 123 Kg/vaca/año.

En cuanto a exportación, el Perú presenta un caso muy particular. Las exportaciones son significativas pero especializadas en el desarrollo por la gran agroindustria de una línea de productos deshidratados, principalmente leche evaporada, de la mano de la empresa Gloria que tiene un fuerte crecimiento internacional y en menor medida Nestlé y Laive²³; logrando una participación destacada en el mercado internacional. Esta especialización no quita que Perú se encuentre dentro del grupo de países de América Latina que importan anualmente entre 40 a 70 mil toneladas de leche deshidratada (400 a 700 millones de litros de equivalente – leche)²⁴, después de República Dominicana, Cuba, Guatemala y El Salvador.

21 MINAG 2008.

22 Producción Pecuaria e Industria Avícola del Ministerio de Agricultura, 2010.

23 Fano, Quintana y Torres. Datos citados de PERÚ LÁCTEA (2007) : “En el año 2007 el Perú produjo 1.425 millones de TM de leche, de las cuales la industria consumió 0.8 millones TM de leche, que viene a ser un poco más del 54%, siendo Gloria S.A. la principal empresa acopiadora (46.3% del total nacional), con una gran distancia sobre dos empresas más, las únicas que podrían competirle en poder de acopio e inversión, como son Nestlé (12.3%) y Laive (3.1%). El 38.3% restante de la leche fue para el terneraje, mermas y mayormente al acopio de los procesadores artesanales, estos últimos distribuidos a lo largo de todo el país”. Pág. 11.

24 Datos del año 2011

Los insumos lácteos con mayores importaciones corresponden a la leche en polvo descremada y entera, siendo la primera por mucho la más utilizada.

En la última década, el mercado de leche y sus derivados han experimentado una evolución creciente importante, esto se hace aún más evidente en el último quinquenio, donde el consumo per cápita de leche ha pasado de 45 a 65 litros; cifra que aún está por debajo del consumo propuesto por la FAO (120 litros per cápita) y del consumo de otros países sudamericanos como Argentina y Colombia, quienes consumen aproximadamente 218 y 140 litros al año respectivamente²⁵.

Bolivia²⁶

La producción lechera de Bolivia ha sido una actividad muy antigua, en la actualidad se calcula que unas 20 300 familias se dedican a la producción de leche. Esta producción se concentra en el departamento de Santa Cruz (52%), seguido de Cochabamba (27%) que junto con algunas zonas del Altiplano como la periferia del lago Titicaca ha sido tradicionalmente la región de mayor producción lechera en el país y, que a pesar de ocupar el segundo lugar de producción sigue concentrando el mayor número de productores del país, esto por tratarse de sistemas de producción con menos extensión de tierra y más intensivos en mano de obra.

En la última década, la producción de leche en Bolivia ha ido aumentando progresivamente. No se tienen datos oficiales posteriores al 2001, solo se los obtendrá a partir de los resultados del censo agropecuario del 2013, por tal motivo pueden variar dependiendo de la fuente a la que se haga referencia, así, la cantidad de leche producida a nivel nacional fue de aproximadamente 392 mil toneladas en el 2012 (FAOSTAT, 2013).

Entre el 2000 y 2011 se ha incrementado alrededor del 24%, es decir paso de 289 883 957 litros de leche que se producían en el año 2000 a 381 459 487 litros de leche en el 2011. Este incremento se atribuye a la creciente demanda de las empresas acopiadoras de materia prima para la transformación y al creciente interés de los productores en aumentar o comenzar su producción por el atractivo de percibir ingresos interesantes y sobre todo pagos regulares, por último porque la producción lechera se encuentra menos sujeta a contingencias de clima, precios y oscilaciones de la demanda que otros sectores agrícolas y pecuarios.

25 América Economía 2012.

26 Tomado de documento elaborado para esta publicación por Angélica López y Andrea Andrea Baudoin (2013)

En precisamente en los años setenta donde se desarrolla la industria de la producción lechera con la creación de la Corporación Boliviana de Fomento (CBF) y de las plantas industrializadoras de leche (PIL) ubicadas en los departamentos de Cochabamba, La Paz, Santa Cruz, Sucre, Tarija y Trinidad. Con la finalidad de abastecer estas plantas industrializadoras existe la intención de aumentar la producción de leche y es de fomentar el consumo de la población para fortalecer el mercado nacional. Estas plantas posteriormente pasaron a ser parte de las Corporaciones de Desarrollo de cada Departamento. En 1996 las plantas que pertenecían a La Paz y Cochabamba fueron privatizadas y adquiridas por el grupo peruano Gloria, que en 1999 también compró los activos de la empresa PIL de Santa Cruz S.A.

A la par del desarrollo y concentración del mercado de lácteos en mano de grandes empresas, se han desarrollado micro y pequeñas empresas de transformación artesanal que representan un número representativo. Existen además organizaciones y asociaciones de productores que de manera colectiva vienen transformando y comercializando productos lácteos.

Si bien la producción de leche ha aumentado de forma constante y regular, el aporte al PIB de los productos lácteos tiene un comportamiento irregular, así en 2006, llegó a representar el 11,5%, pero en los años posteriores la tendencia fue a estabilizarse en un 4,4% anual del PIB agropecuario.

Sin embargo, a pesar del incremento de producción, este no logra cubrir el requerimiento de la industria láctea, lo que ha determinado que Bolivia realice importaciones de leche en polvo principalmente. Las importaciones de leche y crema en polvo para las últimas tres gestiones presentan una tendencia de crecimiento, así para el año 2012, Bolivia importó más de 546 toneladas de leche en polvo, por un monto de casi un millón y medio de dólares, concentrándose estas importaciones en Santa Cruz, Cochabamba, La Paz y Potosí (ProChile, 2013). Para el 2012 los principales proveedores fueron Argentina, Uruguay, Canadá y Estados Unidos.

Se presenta como una contradicción cuando a pesar de no cubrir la demanda del mercado interno y tener que importar, Bolivia también exporta derivados lácteos. Los volúmenes exportados son variables pero se han tornado significativos desde hace una década. En las últimas diez gestiones se ha exportado un promedio de

más de 3 mil toneladas de leche de las cuales la leche en polvo representa entre el 57 y el 100% (según el año). Este volumen de exportaciones alcanza el 40% de las importaciones en el 2011.

Otro factor importante de anotar es que el consumo de la población ha incrementado, según el informe realizado por el representante del fondo Proleche, Oscar Alcaraz el consumo de leche pasó de 28,1 litro/persona/año en el 2007 a 42,8 litros por año en el 2013.

Este aumento podría ser asumido por el proceso de urbanización, incremento del ingreso familiar y a políticas públicas como el desayuno escolar. La oferta de leche en el país no abastece la demanda, esto se traduce en que existe mucha potencialidad para la expansión de la cadena lechera en el país.

Como hemos visto, el sector lácteos en los países andinos presenta gran dinamismo y a la vez representa, una oportunidad productiva para las familias campesinas sobre todo en los territorios de sierra, con un escenario de demanda interna creciente y de nuevas oportunidades, con un consumo de productos que se diversifican entre programas sociales y desarrollo de productos lácteos como quesos, yogurt... que pueden producir los pequeños productores.

En los siguientes capítulos, a través de estudio de cada país se analizará en qué medida los campesinos los ganaderos logran beneficiarse de esa coyuntura aparentemente favorable en el sector lácteo y en particular desde un análisis de las dinámicas de transformación y comercialización.

LACTEOSBOL EN LAS DINÁMICAS DE COMERCIALIZACIÓN LOCAL DE LÁCTEOS: Énfasis en el caso Lacteos Bol Achacachi. Bolivia

Angélica López²⁷
Andrea Baudoin²⁸

I. Introducción

La leche es uno de los alimentos básicos de la canasta familiar por sus cualidades nutritivas, especialmente para los niños. Por ello, se considera que es un producto estratégico para la seguridad alimentaria y la lucha contra la desnutrición infantil y su producción, transformación, comercialización y consumo en el país deben ser prioridades en el sector agroalimenticio nacional.

En Bolivia la producción lechera se desarrolla en diferentes regiones y ecosistemas, dando lugar a una gran diversidad de sistemas de producción en términos de recursos productivos (suelos, genética) y prácticas de manejo del ganado (producción de forrajes, reproducción, alimentación, etc.).

Una característica importante del sector lechero es la gran variedad de productos que pueden ser transformados, ya sea artesanalmente o industrialmente. En Bolivia, muchos productores o asociaciones de productores participan de todos los eslabones de la cadena, principalmente con la producción y comercialización de quesos.

Por otra parte, el sector se caracteriza por la predominancia de algunas grandes empresas que se encargan de acopiar, transformar y comercializar los derivados lácteos. Se trata de las Plantas Industrializadoras de Leche que fueron compradas por el grupo Gloria entre 1996 a 1999 y, por otra, de la empresa Delizia Ltda. de capital boliviano.

27 Ingeniera agrónoma, tesista de la maestría en Desarrollo Rural CIDES-UMSASA

28 Ingeniera agrónoma especialista en desarrollo rural, responsable de investigación proyecto Mercados Campesinos AVSF-Bolivia

La historia reciente del país se ha caracterizado por una alternancia entre políticas proteccionistas y de libre mercado. La participación del Estado en la economía y las formas de esta intervención son un tema de debate que sigue oponiendo corrientes políticas en el país. Sin embargo, no puede negarse la necesidad de políticas públicas en distintos sectores y ámbitos de la economía, particularmente en el sector productivo. En el sector lechero se requieren políticas públicas de fomento y de apoyo a la producción y de acceso a mercados para fortalecer toda la cadena de los derivados lácteos.

Desde que el actual gobierno asumió su mandato en el 2006, se ha puesto en marcha un nuevo modelo económico plural endógeno e incluyente basado en la articulación de los actores de la economía comunitaria, estatal, privada y social cooperativa. Dentro de este modelo de economía plural, el Estado ha puesto en marcha políticas de industrialización con fuertes inversiones estatales, razón por las que se han creado varias empresas del Estado en sectores estratégicos como en minería, hidrocarburos y servicios como en diferentes rubros del sector agroalimenticio y productivo.

Es así que bajo este esquema se crea en el 2007 la empresa estatal Lácteos de Bolivia (Lacteosbol), como parte de un compromiso del Estado con los productores lecheros y con la población boliviana para fortalecer la producción y garantizar el acceso a productos lácteos de calidad, lo que ha generado gran expectativa en los productores lecheros del país, que consideran que se trata de una gran oportunidad para mejorar sus ingresos económicos.

Lacteosbol lleva funcionando desde el 2010 y cabe preguntarse cuáles han sido los efectos de su intervención en las dinámicas de los territorios y de las cadenas. Por esta razón este artículo pretende contribuir al análisis objetivo de los resultados y los efectos del accionar de Lacteosbol en relación a los objetivos y misiones de la empresa estatal desde los ámbitos económico y social a escala de los productores lecheros. La metodología utilizada para la presente investigación consistió en el análisis de información primaria y secundaria, realizado en el marco de una tesis de maestría en Desarrollo Rural. La información primaria se levantó en la zona de Achacachi con productores, personal de Lacteosbol en la planta de Lacteosbol y gerente de Lacteosbol a nivel nacional (López, 2013).

El artículo está estructurado en cuatro secciones. La primera contextualiza el sector lechero en Bolivia; la segunda analiza los principales resultados de la intervención de Lacteosbol; la tercera es el estudio de caso de la planta de Lacteosbol en Achacachi donde se analizan los resultados y efectos económicos y sociales de la implementación de la empresa; y, la última sección corresponde a una serie de reflexiones y conclusiones que surgen de los resultados a manera de evaluar el papel que está cumpliendo el Estado a través de sus políticas públicas de industrialización con la implementación de empresas estatales como Lacteosbol.

II. Contextualización del sector lechero en Bolivia

Actualmente en Bolivia se calcula que unas 20 300 familias se dedican a la producción de leche. Esta producción existe tanto en los llanos (Santa Cruz y Beni), como en los valles (Cochabamba, Chuquisaca y Tarija) y el Altiplano (La Paz y Oruro).

La mayor producción de leche se encuentra en el departamento de Santa Cruz, en el que los sistemas de producción concentran un gran número de cabezas de ganado, Cochabamba, que junto con algunas zonas del Altiplano como la periferia del lago Titicaca han sido tradicionalmente la región de mayor producción lechera en el país, actualmente ocupa el segundo lugar de producción, pero sigue concentrando el mayor número de productores del país debido a que se trata de sistemas de producción con menos extensión de tierra y más intensivos en mano de obra.

El departamento de La Paz se encuentra en tercer lugar de producción tanto en los que se refiere a la producción como al número de productores. Es por lo tanto una región importante de producción lechera dentro del país (24% de los productores y 11,7% de la producción).

Cabe señalar que la ampliación a nuevas zonas de producción es constante por la creciente demanda de la industria de leche fluida y también por el incremento de precio en las últimas gestiones (Morales et al., 2009). La cantidad de leche producida a nivel nacional fue de aproximadamente 392 mil toneladas en el 2012 (FAOSTAT, 2013).

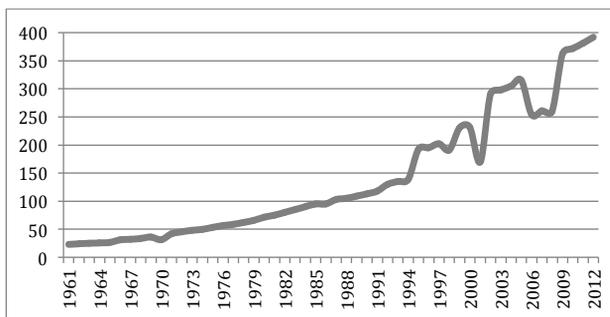
Tabla 1. Producción lechera por departamento. 2009

Departamento	N° de vacas en producción	N° de productores	% sobre el total nacional	Producción (toneladas / año)	% sobre el total nacional
Chuquisaca	1 817	407	2	3 626	1
La Paz	7 452	4 853	24	43 518	12
Cochabamba	15 818	6 549	32	97 915	27
Oruro	3 360	1 865	9	14 506	4
Tarija	1 700	902	5	10 879	3
Santa Cruz	71 756	5 310	26	188 577	52
Beni	2 140	403	2	3 626	1
Total nacional	104 043	20 289	100	362 648	100

Fuente: *Compendio agropecuario 2012 MDRyT²⁹ (2011)*, UDAPE (2013), FAOSTAT (consulta dinámica) y SENASAG (2012)

El 90% de la producción de leche proviene de los departamentos de Santa Cruz (52%), Cochabamba (27%) y La Paz (12%), mientras que la participación por número de productores se distribuye en Cochabamba (32%), Santa Cruz (26%) y La Paz (24%).

En la última década, la producción de leche en el país ha ido aumentando progresivamente. Los datos 2009 de FAOSTAT señalan que ese año se produjeron 362 648 toneladas de leche en el país.

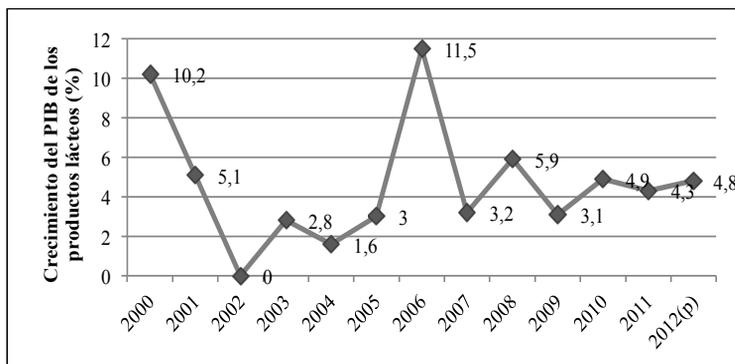
Figura 1. Evolución de la producción de leche. 1961 - 2012 (miles de toneladas)

Fuente: FAOSTAT. 2013

La figura 1 muestra un aumento continuo y un crecimiento regular que varía entre 2,4% y 2,55% por año. Así, desde el año 2000 hasta el 2011, se ha incrementado la producción en un 24%, incremento debido a varios factores entre los cuáles se puede señalar la creciente demanda de las empresas acopiadoras por la materia prima para la transformación y el creciente interés de los productores en aumentar (o comenzar) su producción a pesar de que la producción lechera necesita de un capital relativamente alto y articulaciones con los acopiadores. Los ingresos percibidos son interesantes y sobre todo regulares (semanales, quincenales o mensuales). Por otra parte, el sector lechero está menos sujeto a contingencias de clima, precios y oscilaciones de la demanda que otros sectores agrícolas y pecuarios.

Ahora bien, si la producción de leche ha aumentado de forma constante y regular, el crecimiento del PIB de los productos lácteos mantiene un comportamiento irregular entre el 2000 a 2006, mientras que a partir del 2006, tiende a estabilizarse en un crecimiento de alrededor de 4,4% anual (Figura 2) para las gestiones 2007 a 2012.

Figura 2. Evolución del crecimiento del PIB de productos lácteos (porcentaje)



Fuente: INE, Nota: (p) preliminar, 2013

Como se ha señalado, la producción nacional de leche fresca ha venido creciendo de manera sostenida. Sin embargo, no llega a cubrir el requerimiento de la industria láctea, por lo que las empresas importan leche en polvo.

Las importaciones bolivianas de leche y crema en polvo para las últimas tres gestiones presentan una tendencia de crecimiento, así para el año 2012, Bolivia importó más de 546 toneladas de leche en polvo, por un monto de casi un millón y medio de dólares, concentrándose estas importaciones en Santa Cruz, Cochabamba, La Paz y Potosí (ProChile 2013). El total de las importaciones, considerando leche fresca, evaporada, condensada y en polvo, equivale según datos de FAOSTAT (2013), a 6 795 toneladas. Volumen que parece pequeño frente al total de la producción nacional (1,7%). Una de las explicaciones posibles de esta proporción es que el importante ingreso de leche por contrabando no se contabiliza en las cifras oficiales.

Tabla 2. Importaciones bolivianas de leche y crema en polvo o demás formas sólidas con un contenido de materia grasa inferior o igual al 1,5% en peso

País de origen	Cantidad importada 2010 (kg)	Cantidad importada 2011 (kg)	Cantidad importada 2012 (kg)	Aporte por país 2012 (%)
Brasil	104	500	26 290	4,8
Chile	22 136	2 945	552	0,1
Argentina	8 568	8 694	178 710	32,7
Estados Unidos	38 012	125.029	58 286	10,7
Canadá	16 256	41 656	105 662	19,3
Uruguay	163 808	455 487	168 783	30,9
Suiza	0	8 714	7 782	1,4
Otros	276	1 009	695	0,1
Total importado	249 160	644 034	546 760	
Monto (USD)	659 667	2 244 958	1 478 936	

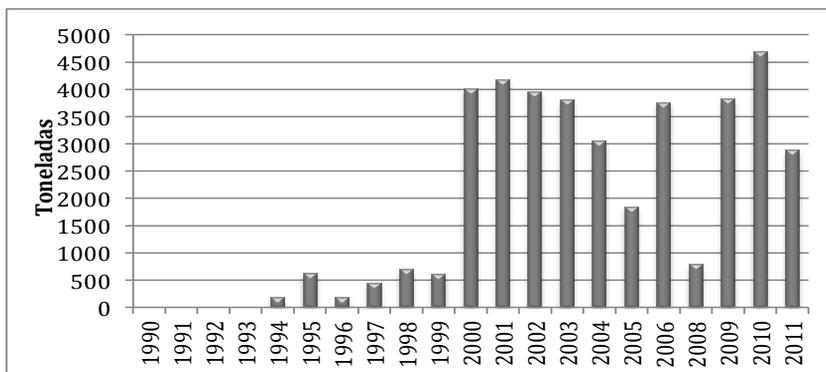
Fuente: ProChile, 2013.

Los principales proveedores de leche y crema en polvo para las importaciones Bolivianas en la gestión 2012 fueron Argentina, Uruguay, Canadá y Estados Unidos.

Cabe señalar que Bolivia también exporta derivados lácteos a pesar de no cubrir la demanda del mercado interno, lo que puede aparecer como una contradicción. Los volúmenes exportados son muy variables pero se han tornado significativos desde hace una década (Figura 3).

En las últimas diez gestiones se ha exportado un promedio de 3 341 toneladas de leche de las cuales la leche en polvo representa entre 57% y 100% (según el año) corresponde a leche en polvo.

Figura 3. Exportaciones bolivianas de leche (fresca, evaporada, condensada y en polvo) en toneladas



Fuente: FAOSTAT, 2011 (consulta dinámica).

La producción, la exportación y la importación de leche en polvo y derivados lácteos presentan un crecimiento, así como también la demanda, debido al incremento de la población, el aumento del consumo per cápita que pasa de 28,1 a 42,8 litros por año entre el 2007 y el 2013 (Alcaraz, 2013 en entrevista de la razón 23 de julio 2013).

El incremento podría ser asumido por el proceso de urbanización, incremento del ingreso familiar y a las políticas públicas de desayunos escolares para la población escolar. Si estos datos oficiales corresponden realmente a la demanda de leche en el país, la oferta de leche en el país no abastece la demanda. Se puede hacer un ejercicio sencillo para tratar de evaluar la proporción de este déficit (para el año 2011). Considerando una población de 10 millones de habitantes, la demanda sería de 428 millones de litros por año. Esto equivale a unas 496 460 toneladas. La producción en 2011 fue de 381 459 toneladas, la importación (oficial) alcanzó las 6 795 toneladas y las exportaciones 2 882 toneladas por lo que la oferta total fue de 385 372 toneladas. Esto significa que el déficit habría sido de aproximadamente de 32,4%. Estos datos son indicativos de las posibilidades de expansión de la cadena lechera (Fundación Milenio, 2011).

Ahora bien, entre los problemas que atraviesan las familias campesinas productoras de leche se encuentran: la prevalencia del minifundio (y por lo tanto el acceso a tierras en demasía reducidas para la cría del ganado), el difícil acceso a créditos adaptados a las necesidades de los productores en términos de plazos, tasas, etc; y, muchas veces la falta de forrajes y de tecnología. Por otra parte, existe un debate importante sobre muchos de los ecosistemas en los que se cría ganado vacuno para leche pues estos parecen estar sujetos a una serie de deterioros como la erosión y el sobre-pastoreo.

En lo que se refiere a las razas utilizadas para la producción de leche en el país, según Walter Sánchez, gerente general de la Asociación de Criadores de animales de Razas Lecheras (Asocrale), el 80% de la ganadería de leche es de raza holstein. La mayor concentración de esta raza de animales se da en Santa Cruz (alrededor de 50 000 cabezas de ganado de dicha raza) y en Cochabamba. El 20% restante del hato ganadero bovino lechero es principalmente criollo y se concentra en el occidente del país. El promedio de producción de leche por vaca y por día varía entre 6,5 litros en La Paz y 11,57 litros en Cochabamba (SENASAG, 2012).

Así, la producción de leche en Bolivia viene creciendo regularmente en los últimos años, pero aún no abastece la creciente demanda cayó por lo que el sector industrial se ve obligado a importar leche en polvo. Es en este contexto en el que interviene la empresa estatal Lácteos de Bolivia (Lacteosbol) a partir del año 2007.

2.1 Origen y la misión de Lacteosbol

A partir del nuevo modelo económico implementado por el gobierno de Morales emergen importantes lineamientos estratégicos que marcan el rumbo del desarrollo agropecuario rural en el marco del Plan Nacional de Desarrollo: “Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien (2006-2010)”, que apunta hacia una nueva matriz productiva orientada al fortalecimiento de la producción ecológica, la democratización de la propiedad de la tierra, la transformación tecnológica de la producción y la agregación de valor a las materias primas. Asimismo, se han puesto en marcha políticas de industrialización con fuertes inversiones estatales. Una de las modalidades privilegiadas para llevar a cabo las inversiones estatales es la creación de empresas públicas en sectores estratégicos de la economía.

El establecimiento de las empresas estatales tiene como objetivo apoyar a los agricultores que trabajan a pequeña escala e intervenir en la distribución de diversos productos, de esta manera, las empresas estatales serían el instrumento principal para desarrollar la capacidad productiva del país, promover el consumo de los alimentos producidos por estos sectores, reducir la especulación, el agio³⁰ y el incremento de los precios de los productos primarios³¹.

Dentro de estos lineamientos estratégicos y en el contexto descrito se crea con Decreto Supremo la Empresa Pública Productiva de Lácteos de Bolivia (Lacteosbol), con el fin de ayudar a la producción nacional de lácteos, en un marco de eficiencia, competitividad y transparencia, elevando el consumo per cápita de leche, desarrollando la capacidad de procesamiento de leche en las comunidades y mejorar la distribución del ingreso en beneficio de los sectores más desfavorecidos.

Lacteosbol se encuentra bajo responsabilidad del Ministerio de Producción y Microempresa; cuenta con un directorio y patrimonio propio; tiene autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica. El patrimonio propio inicial de Lacteosbol se constituyó por un aporte del Tesoro General de la Nación (TGN) de 21 546 000 Bs (3,1 millones de USD).

Así, Lacteosbol define como su misión la de: “Contribuir al desarrollo de la producción y la industrialización de lácteos en nuestro país, aportando al mejoramiento del nivel de vida de la población, ofreciendo alternativas nutricionales de alta calidad bajo parámetros de eficiencia y competitividad”.

Y la visión de: “Hasta el año 2020, [...] ser la empresa líder en el país en la producción y comercialización de leche y derivados lácteos, aplicando procesos basados en normativa vigente que asegure la calidad e inocuidad alimentaria, así como el cuidado y protección del medio ambiente, de la salud y seguridad ocupacional, como la sostenibilidad y rentabilidad empresarial”.

A partir de 2010, se amplían las actividades de Lacteosbol para producir y comercializar lácteos, bebidas alcohólicas y productos relacionados; y por Decreto pasa a depender de. Servicio de desarrollo de las empresas publicas productivas (SEDEM).

30 Entendido como especulación financiera y monetaria, o relativa al tipo de cambio de la moneda

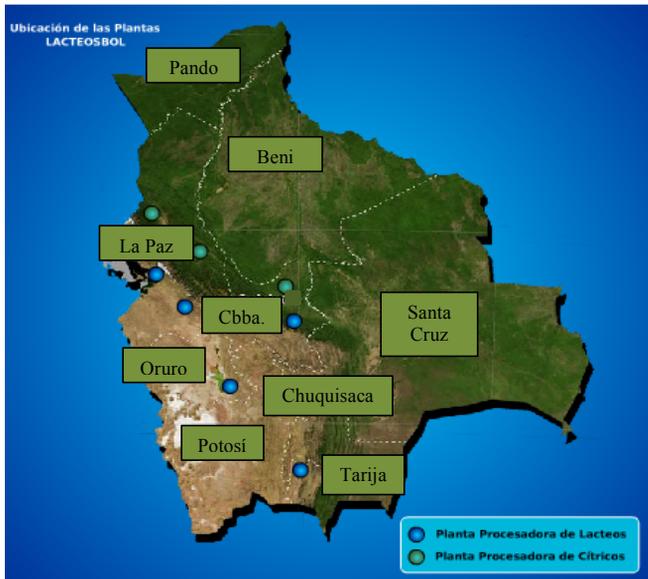
31 www.lacteosbol.gob.bo

2.2 Las plantas de Lacteosbol, sus productos y mercados

Lacteosbol cuenta con cuatro plantas procesadoras de lácteos (Ivirgarzama, Challapata, Achacachi y San Lorenzo) y una planta de cítricos (Villa 14 de Septiembre). Se tiene proyectada la apertura de otra planta procesadora de lácteos en Patacamaya y dos de cítricos (Caranavi y Alto Beni). En este estudio se abordarán los casos de las plantas procesadoras de lácteos de Ivirgarzama, Challapata y Achacachi pues la planta de San Lorenzo (Tarija) solo lleva cuatro meses en funcionamiento y no dispone de datos suficientes.

La figura 4 presenta la localización de las plantas de Lacteosbol en funcionamiento y planificadas y la tabla 3 sintetiza algunas características de cada una de las plantas de lácteos en funcionamiento.

Figura 4. Distribución de las plantas de lácteos y cítricos de Lacteosbol



Fuente: Sitio web de Lacteosbol

Tabla 3. Principales características de las plantas procesadoras de lácteos de Lacteosbol

Planta	Fecha inauguración	Departamento	Municipio	Número de empleos directos	Número de productores proveedores	Capacidad de procesamiento
Ivirgarzama	22 Noviembre 2009	Cochabamba	Puerto Villarroel	N.D.	112	1 000L/hora
Challapata	8 febrero 2011	Oruro	Challapata	N.D.	56	1 000L/hora
Achacachi	23 enero 2011	La Paz	Achacachi	25	356*	1 000L/hora
San Lorenzo	11 de abril de 2013	Tarija	San Lorenzo	N.D.	N.D.	1 000L/hora

Fuente: sitio web de Lacteosbol y fuentes de prensa aporte, Información primaria, datos de campo, 2013

Las plantas de Lacteosbol cuentan con registros en el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG) y en el (Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI) así como Licencias de funcionamiento, licencias ambientales y registros de sustancias controladas.

Como se puede ver en la tabla 4, Lacteosbol trabaja con alrededor de 525 productores de leche. Cabe señalar sin embargo, que muchos productores no entregan su leche de forma continua y regular. El mayor número de productores se concentra en el municipio de Achacachi. Lacteosbol tiene ahora proyectada la apertura de una planta en Patacamaya pero hasta la fecha, es la planta de Achacachi la única que acopia leche en el departamento de La Paz. Es por esta razón que se consideraron los datos a nivel departamental y no únicamente municipal para la comparación hecha en la tabla 5.

Tabla 4. Participación de Lacteosbol en el mercado de derivados lácteos (número de productores)

	Número de productores que entregan a Lacteosbol	Número de productores totales	Participación de Lacteosbol (%)
La Paz/ planta Achacachi	356	4853	7,3%
Nacional	524	20289	2,6%

Fuente: López, 2013.

En el departamento de La Paz, Lacteosbol acopia leche del 7,3% de los productores. A nivel nacional, la cifra se reduce a un 2,6%.

Por otra parte, las plantas generan 71 empleos directos (MEFP y MDP y EP, 2012) con un rango de 12 y 25 personas/planta, para la transformación y las funciones administrativas y logísticas.

Cada una tiene una capacidad instalada para procesar 6 000 litros de leche por turno de 6 horas. De esa capacidad instalada, como en todas las plantas procesadoras de leche del país, existe un porcentaje no utilizado (capacidad ociosa). En promedio, las plantas de Lacteosbol procesan 3 000 litros de leche por día (SEDEM, 2011). Si se consideran turnos de 6 horas, la capacidad ociosa de las plantas de Lacteosbol correspondería a un 50%. Si se consideran jornadas laborales de 8 horas, la capacidad ociosa aumenta a un 62,5%.

A nivel departamental, Lacteosbol acopia 3,1% de la leche y a nivel nacional solamente 0,95% (Tabla 5). Porcentaje más baja en términos de producción que de número de productores podría indicar que Lacteosbol está trabajando con productores más pequeños que el promedio nacional.

Tabla 5. Participación de Lacteosbol en el mercado de derivados lácteos (producción acopiada)

	Volumen acopiado por Lacteosbol (miles de L/año)	Producción total (miles de L/año)	Participación de Lacteosbol (%)
La Paz/ planta Achacachi	1 560*	49 959	3,10%
Nacional	3 333*	348 996	0,95%

Fuente: 2013 y SEDEM, 2011.

(Calculado en base al acopio diario de las cuatro plantas)

En las plantas procesadoras de Lacteosbol se elaboran diferentes tipos de derivados lácteos. Los principales productos y sus respectivas presentaciones se encuentran en la lista siguiente:

- Queso madurado Edam, en presentaciones de 500 gramos
- Queso prensado en presentaciones de 500 gramos
- Jugo lácteo en sachets de 160 mililitros
- Jugo de naranja en presentaciones de 1000 mililitros
- Queso prensado en presentaciones de 500 gramos
- Queso maduro en presentaciones 500 gramos

- Yogurt en sachets de 160 mililitros
- Jugo Lácteo en sachets de 160 mililitros

Además de estos productos, en la planta de Achacachi se creó la bebida láctea Kumis de 900 ml y en Ivirgarzama se fabrican también quesos de 1 y de 5 kilos.

En lo que se refiere a los mercados, por ahora se trata principalmente del subsidio materno infantil y de desayunos escolares en diversos municipios, además de la venta en las mismas plantas a diferentes compradores. En la visión de Lacteosbol se plantea que la empresa se convierta en la empresa líder en la producción y la comercialización de derivados lácteos en Bolivia el año 2020, sin embargo, por ahora, Lacteosbol abarca solamente una pequeña parte del mercado.

El volumen acopiado por la empresa es de unos 3150000 litros (calculado en base a los datos del SEDEM) que representa el 0,9% de la leche acopiada en el país.

Con el subsidio materno infantil, se atienden a unas 34 900 personas entre mujeres, niñas y niños (queso maduro y queso prensado) y con el desayuno escolar se llega a casi 26 000 niños con yogurts en sachets. Durante la gestión 2011, Lacteosbol distribuyó la ración líquida del desayuno escolar en los municipios donde están instaladas sus plantas: Puerto Villarroel, Achacachi y Challapata.

La tabla siguiente detalla la participación de Lacteosbol en la distribución de desayunos escolares durante la gestión 2011.

Tabla 6. Distribución del desayuno escolar por parte de Lacteosbol durante la gestión 2011

Plantas	Municipios	Unidades educativas	Alumnos	Raciones entregadas/mes
Ivirgarzama	Puerto Villarroel	19	8 850	53 100
Achacachi	Achacachi	110	8 148	119 670*
Challapata	Challapata	75	8 940	71 520
TOTAL		204	25 938	287 580

Fuente MEFP y MDPyEP, 2012.

Datos recolectados del desayuno escolar Achacachi)

Durante el 2011 se entregaron 1 780 865 raciones de desayuno escolar a niños y niñas de los niveles inicial y primario (MEFP y MDP y EP, 2012). El año 2012

se amplió la provisión de desayunos escolares con la adjudicación del desayuno escolar del Gobierno Municipal de Cercado-Cochabamba (yogurt, leche y jugo de cítricos). Tratándose de un municipio grande, este es un mercado significativo para los productos de Lacteosbol.

La demanda de leche a nivel nacional, según el fondo Pro-Leche, habría alcanzado los 40 litros per cápita por año en los primeros meses del 2013. Esto es equivalente a unos 400 millones de litros por año, de los cuales se producen unos 349 millones en el país (Tabla 7).

Tabla 7. Participación de Lacteosbol en los diferentes mercados en los que interviene

	Volumen comercializado por Lacteosbol (miles de L/año)	Demanda (miles de L/año)	Participación de Lacteosbol (%)
Leche	3 333*	400 000	0,83%
	Número de personas atendidas por Lacteosbol	Total de personas	Participación de Lacteosbol (%)
Madres beneficiarias del subsidio de lactancia	40 400	N.D.	N.D.
Niños beneficiarios del desayuno escolar	160 000	2 096 657	7,6%

Fuente: SEDEM, 2011.

* Igual al volumen acopiado por falta de información específica

2.3 Las ventas y los resultados económicos de Lacteosbol

Un aspecto importante que se debe analizar en cualquier empresa es su sostenibilidad financiera y económica. Un primer punto que debe considerarse son los volúmenes de venta, es decir, los ingresos de la empresa.

La tabla 8 muestra los ingresos por venta de productos de Lacteosbol para las gestiones 2010 a 2012 (incluye los ingresos de las plantas de procesamiento de cítricos).

Tabla 8. Ingresos por ventas gestiones 2010 al 2012

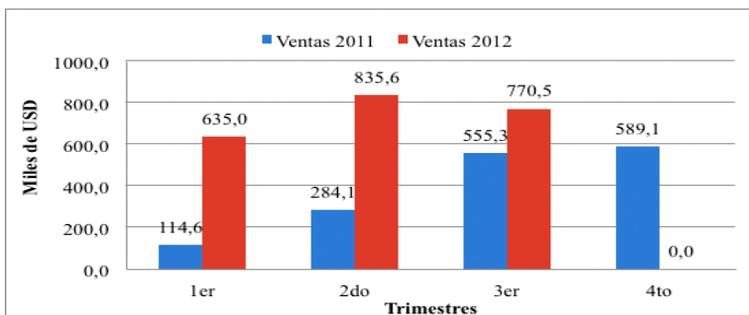
Gestiones	2010	2011	Septiembre 2012
Ingresos por Venta de productos (Bs)	1 450 407	10 724 722	15 575 110
Ingresos por Venta de productos (USD)	208 691	1 543 125	2 241 023

Fuente: MEFP y MDP y EP, 2012

Como se puede observar, los ingresos por ventas incrementaron del periodo 2010 a 2011 de forma significativa (84%). Por otra parte, si se comparan los tres primeros trimestres del 2011 (6 630 358 Bs = 954 008 USD de ventas) y los tres primeros trimestres del 2012 (15 575 110 Bs = 2 241 023 USD de ventas), el incremento en las ventas, considerando todas las plantas, ha sido de 235%. Cabe señalar que en el año 2012, los ingresos por entrega de raciones al desayuno escolar de Achacachi alcanzaron los 7 538 660 Bs (1 084 millones de USD).

La figura 5 presentado, a continuación refleja las ventas de Lacteosbol en las gestiones 2011 y 2012 por trimestres.

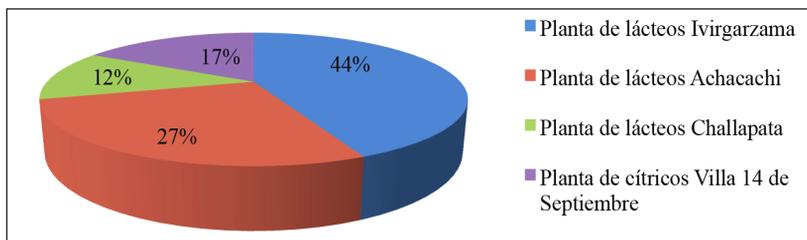
Figura 5. Ventas de Lacteosbol en las gestiones 2011 y 2012



Fuente: Entrevista a Gerente de MDP y EP e Informe en ampliado de Achacachi por gerente de Lacteosbol, 2012.

Si se hace un análisis del porcentaje de ventas que corresponde a cada planta se obtienen los resultados siguientes para la gestión 2011:

Figura 6. Distribución de las ventas de Lacteosbol en la gestión 2011 según las diferentes plantas (millones de Bs y en %)



Fuente: El Cambio, 22 de Enero 2012

Como se puede ver en la figura 6, casi la mitad de las ventas de Lacteosbol corresponden a la planta de Ivirgarzama y a esta le sigue la planta de Achacachi (aunque esta sea la que concentre el mayor número de productores proveedores).

Ahora bien, si se considera el aumento de ventas de las plantas de lácteos en los primeros trimestres de la gestión 2012, la planta que tuvo el mayor incremento es la planta de Achacachi (Tabla 9). En la planta de Challapata la evolución fue negativa y se registraron menos ventas en el segundo trimestre de 2012 que en el primero (por otra parte es la planta que registró el menor ingreso por ventas en la gestión 2011).

Tabla 9. Evolución de las ventas de cada planta de lácteos durante los dos primeros trimestres del 2012

Planta procesadora	Ventas 2012 (Bs - USD)		
	1er Trimestre	2do Trimestre	% Incremento
Lácteos Ivirgarzama	1 587 752 - 228 453	1 730 000 – 248 920	9
Lácteos Achacachi	1 169 436 – 168 264	1 712 841 – 246 452	46
Lácteos Challapata	716 193 – 103 049	554 127 – 79 730	-23
Total plantas	4 425 492 – 636 761	5 336 063 – 767 779	21

Fuente: Datos informados en ampliado de Achacachi por gerente de Lacteosbol en septiembre de 2012

Con estos datos se puede ver que los ingresos por ventas de la empresa estatal son importantes y que sobre todo han aumentado de manera muy considerable en las últimas dos gestiones alcanzando los 15 millones de bolivianos (2,6 millones de USD) en los 9 primeros meses de la gestión 2012.

Sin embargo, para evaluar la sostenibilidad financiera de una empresa debe considerarse la generación de utilidades y para ello deben evaluarse tanto los ingresos como los egresos.

Según declaraciones del gerente general Luis Siles (Opinión, 29 de Agosto de 2013) Lacteosbol habría generado 1,2 millones de bolivianos de utilidades en la gestión 2012 (172 662 USD) y que se espera que en la gestión 2013 se duplique. Estos datos parecen confirmar la información del MEFP y MDP y EP que posiciona a Lacteosbol como una empresa en *fase de producción* (MEFP y MDP y EP, 2012). Dentro del ciclo de las empresas estatales (descrito más extensamente en MEFP y MDP y EP, 2012) esto significa que la empresa genera utilidades que se reinvierten en la empresa.

Sin embargo, los flujos financieros de la empresa entre las gestiones 2009 y 2013 contradicen estas afirmaciones (Tabla 10).

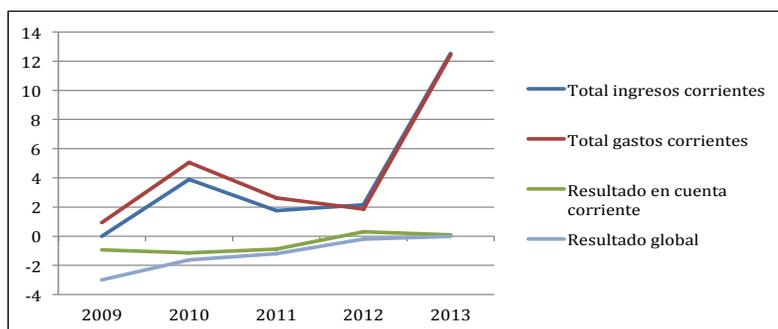
Tabla 10. Flujos financieros de Lacteosbol desde 2009 (en millones de USD)

	2009	2010	2011	2012	2013
Total ingresos corrientes	0	3,907422302	1,754532374	2,158273381	12,53208763
Total gastos corrientes	0,934780576	5,046506331	2,640830647	1,857515827	12,44136432
Resultado en cuenta corriente	-0,934780576	-1,139084029	-0,886298273	0,300757554	0,090723309
Total recurso de Capital	0	0	0	0	0
Total gasto de capital	2,056288058	0,490978129	0,303971223	0,495802302	0,090723309
Resultado en cuenta de capital	-2,056288058	-0,490978129	-0,303971223	-0,495802302	-0,090723309
Resultado global	-2,991068633	-1,630062158	-1,190269496	-0,195044748	0

Fuente: Datos del Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA (MEFP, 2012)

El resultado global de la empresa empezó con un déficit de casi USD 3 millones (21 millones de bolivianos) que se ha ido reduciendo progresivamente hasta llegar a cero en la última gestión. La figura 7 ilustra la tendencia al aumento del resultado global y de los volúmenes manejados por la empresa, particularmente desde 2012 (aumento tanto de ingresos como de egresos).

Figura 7. Flujos financieros de Lacteosbol desde 2009 (millones de USD)



Fuente: Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA (MEFP), 2012

Si la tendencia continua, la empresa estaría generando utilidades durante la gestión 2014.

III. Estudio de caso de los efectos de la intervención de Lacteosbol en Achacachi

3.1 Funcionamiento de la planta de Lacteosbol en Achacachi y relacionamiento con los productores

Un aspecto particular del trabajo de Lacteosbol en comparación a otras empresas estatales del sector agroalimentario es que la transformación y la agregación de valor son procesos importantes dentro de la cadena productiva.

En lo que se refiere al organigrama de la empresa, existe un gerente técnico a nivel nacional del cual dependen asesores legales, de auditoría, de comercialización, etc. A nivel de cada planta, la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) es el jefe de planta y de él dependen un encargado de administración contable y un encargado de producción. El encargado de producción tiene un papel fundamental pues es el que se relaciona de forma directa con los productores.

En el caso del sector lechero es muy importante señalar que la necesidad de crear módulos comunales de acopio implica organización y asociación por parte de los productores. Al ser un producto altamente perecedero, la leche requiere una importante logística para mantener la cadena de frío en cada etapa y por ello, los productores deben hacer inversiones colectivas y organizarse a nivel de la comunidad para entregar la leche a los acopiadores. En el municipio de Achacachi, los productores están organizados en nueve módulos lecheros.

Todos los productores que entregan leche a Lacteosbol en Achacachi están asociados en la Asociación de Productores Lacteosbol y los nueve representantes de cada módulo se reúnen más o menos regularmente con el encargado de producción de la planta para negociar con la empresa. Si bien no tienen poder de decisión sobre la empresa, la asociación tiene un relativo poder de negociación con sus interlocutores en Lacteosbol. En una ocasión, consiguieron que se estandaricen los baldes y las medidas de entrega de leche después de haber cesado la entrega de leche y haber paralizado la planta por varios días (López, 2013).

En lo que se refiere a la producción, Lacteosbol tiene por misión brindar apoyo técnico para garantizar la calidad de la leche y la regularidad de la entrega. Sin

embargo, cuenta con un solo veterinario para las tres plantas de lácteos. El papel principal de este técnico es apoyar en la alimentación y nutrición del ganado. El hecho de que se cuente con un solo técnico para más de 500 productores limita de sobremanera la calidad de la asistencia técnica y limita el acompañamiento real que se puede hacer a los productores.

Un aspecto interesante que debe ser mencionado es que Lacteosbol llega a zonas donde no llegan otras empresas porque las cantidades que se pueden acopiar son pequeñas. Esto puede ser considerado como una oportunidad de diversificación y de mercado para los productores, y un aspecto positivo del accionar de Lacteosbol en relación a otras empresas acopiadoras de leche.

Como se mencionó anteriormente, los productores están constituidos en módulos lecheros. Cada módulo tiene relación con un acopiador que entrega la leche a la planta (un acopiador puede trabajar con más de un módulo, y generalmente se trata del presidente de alguno de estos módulos). Los productores entregan la leche a los centros de acopio en las comunidades (módulos) y los respectivos acopiadores llevan la leche hasta la planta. En Achacachi, existen cinco acopiadores que se encargan de entregar la leche de los 356 productores del municipio a la planta de Lacteosbol.

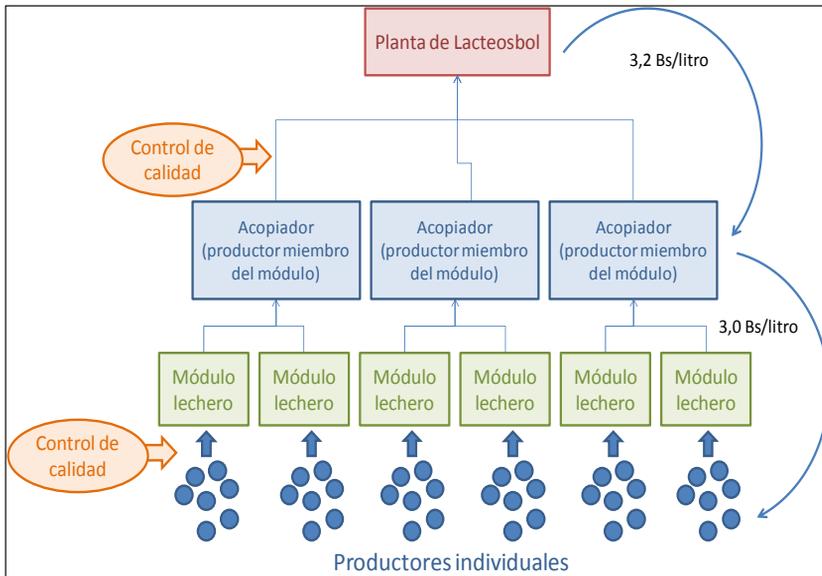
Un gran problema para los productores es que Lacteosbol no recibe leche los días feriados, contrariamente a lo que hacen todas las otras empresas lecheras que trabajan 365 días al año. Los días feriados, los productores se ven obligados a transformar la leche en queso y comercializarlos en otros mercados. Las otras empresas medianas y grandes de la zona trabajan domingos y feriados aunque menos horas que durante los días normales pues el costo de la mano de obra es más elevado durante los días festivos.

Por otra parte, Lacteosbol paga 3,2Bs por litro de leche recibida al acopiador (0,46 USD/litro) pero 0,2 Bs (USD 0,028) corresponden al servicio de transporte desde la comunidad hasta la planta, por lo que el precio final pagado al productor es de 3,0Bs/Litro de leche (USD 0,432) (que es el precio promedio pagado por todas las empresas lecheras). El acopiador se queda con los 20 centavos por litro entregado a la planta (y según testimonios salen ganando y han aumentado sus ingresos). El pago de la leche se realiza, al igual que en el caso de las otras empresas lecheras, cada 15 días. Las personas acreditadas para el cobro de la

leche (generalmente los acopiadores) tienen que recoger un cheque en La Paz, cobrarlo y luego repartir la suma entre los productores de cada módulo según las planillas de entrega.

El control de calidad se realiza (en teoría) individualmente a cada productor antes de que coloque su leche en el tanque. Lo que se mide es básicamente la densidad de la leche. Sin embargo, algunas veces se mezcla leche de mala calidad en el tanque perjudicando a todos los productores del módulo. Otro control de calidad se realiza en la planta, al entregar la leche. Si esta es rechazada puede devolverse a cada productor, o, según decisión del acopiador puede entregarse a alguien que la convierta en queso. Lacteosbol no realiza pagos diferenciados por calidad (en función del contenido de materia grasa de la leche) como otras empresas.

Figura 8. Organización de la entrega de leche a la planta de Lacteosbol



Fuente: Información primaria

La transformación se realiza en las plantas de Lacteosbol y se producen diferentes tipos de derivados lácteos. Posteriormente se distribuyen los productos a los diferentes mercados de los que participa Lacteosbol.

Los principales mercados de Lacteosbol, como se ha señalado anteriormente, son por un lado el subsidio de lactancia y por otro lado, los programas de desayunos escolares en varios municipios de La Paz, Oruro y Cochabamba. En Achacachi, Lacteosbol entrega sus productos al desayuno escolar de 110 unidades educativas.

De esta información, podemos concluir que Lacteosbol funciona de forma similar a las otras empresas acopiadoras de leche y no se diferencia del funcionamiento de una empresa privada en este sentido. Se debe resaltar sin embargo que, por un lado, acopia de comunidades relativamente alejadas y pequeñas, pero por otro, no acopia los feriados y obliga a los productores a buscar mercados alternativos para su leche. La asistencia técnica no se realiza de forma efectiva pues no se designan los recursos humanos necesarios y, los productores siguen siendo proveedores de materia prima.

El precio pagado al productor, si bien es en teoría más alto, por el cobro del servicio de transporte hasta la planta, iguala al que pagan otras empresas a los productores. Los únicos que se benefician de este precio diferenciado son los acopiadores.

3.2 La producción y la participación en el mercado de Lacteosbol Achacachi

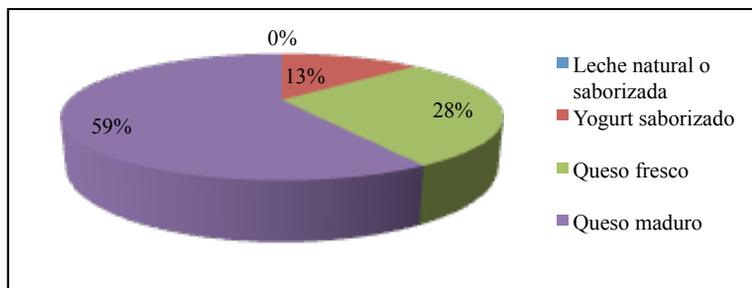
La planta de Lacteosbol en Achacachi es la única planta estatal situada en el departamento de La Paz (se tienen dos plantas de cítricos previstas en el norte del departamento). Es importante señalar que Achacachi se encuentra en una zona lechera en la que existen plantas privadas pero también empresas familiares de acopio y transformación de lácteos, así como Organizaciones Económicas Campesinas³².

En este contexto, un total de 356 productores de 13 comunidades entregan su leche a la planta de Lacteosbol en Achacachi. En el segundo semestre de la gestión 2012 se acopiaron un total de 286 693 litros de leche (según informe del gerente de Lacteosbol).

32 Las Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs), son un conjunto de personas, agrupadas en base a sus necesidades; bajo dos objetivos fundamentales: el Objetivo Social y el Objetivo Económico, para mejorar sus condiciones de vida en beneficio de las familias productoras. Se clasifican principalmente en Cooperativas, Corporaciones Agropecuarias Campesinas (CORACAs), o las asociaciones de civiles sin fines de lucro de productores.

Más de la mitad de la leche acopiada se destinó a la fabricación de queso maduro (Figura 9). En total, 87% de la leche acopiada en la planta se transforma en queso y el resto en yogurt saborizado. Los quesos se destinan principalmente al subsidio de lactancia y los yogurts al desayuno escolar del municipio.

Figura 9. Proporción de los diferentes productos transformados en la planta de Lacteosbol de Achacachi



Fuente: Elaboración propia en base a datos informados en ampliado de Achacachi por gerente de Lacteosbol en septiembre de 2012

En el departamento de La Paz se acopia en promedio 134 891 litros de leche/día, en 14 lecherías (entre empresas privadas, organizaciones económicas campesinas, asociaciones de productores y una empresa estatal). De la producción total el 14,4% se destina al consumo de las familias, venta directa o transformación. El 85,6% restante es acopiado por las lecherías.

Las empresas PIL Andina y Delizia acopian el 57,8% de la producción total de leche del departamento y Lacteosbol el 3,7%, es decir 4,3% de la leche acopiada por las 14 lecherías (Tabla 11).

Tabla 11. Acopio diario promedio de leche por empresa en el departamento de La Paz durante la gestión 2011

Empresas	Municipios	Promedio de acopio (litros/día)	Participación en acopio total departamental (%)
PIL ANDINA	Achacachi, Batallas, Pucarani, Guaqui, Patacamaya, Umala, Viacha	53 000	39,3
DELIZIA	Achacachi, Batallas, Pucarani, Guaqui, Patacamaya, Umala, Viacha	24 986	18,5
SOALPRO	Pucarani, Achacachi, Viacha	10 600	7,9
ILPAZ SRL	Viacha, Pucarani	9 086	6,7
INAL PANDA	Viacha	4 164	3,1
LA FRANCESA	Achacachi, Viacha	3 029	2,2
FLOR DE LECHE	Achocalla	1 893	1,4
MAYA	Alto Irpavi, Chicani	1 893	1,4
LACTEOSBOL	Achacachi	5 000	3,7
ILPA	Ayo Ayo	379	0,3
SUMA MILLKI	Viacha	379	0,3
UAC BATALLAS	Batallas	379	0,3
CAMPO BELÉN	Guaqui	379	0,3
AMPLAC-BIOLAC	Viacha, Tiwanaku	227	0,2
Transformadores	Todos los municipios	13 629	10,1
Venta directa	Todos los municipios	3 029	2,2
Consumo familiar	Todos los municipios	2 839	2,1
TOTAL		134 891	100,0

Fuente: Diagnóstico SEDERA, 2012

La producción total del departamento sumó casi 135 mil litros en la gestión 2012. Del total producido 14,4% se destina al consumo de las familias, a la venta directa o a la transformación. El 85,6% restante es acopiado por las lecherías. Las empresas PIL Andina y Delizia representan 57,8% de la producción total de leche del departamento y 67,6% de la leche acopiada por las lecherías (más de los dos tercios). Lacteosbol se encuentra en el noveno puesto con 3,7% de la producción departamental, es decir 4,3% de la leche acopiada por las 14 lecherías.

Las Organizaciones económicas campesinas (OECAS) y asociaciones de productores son las que menor cantidad de leche acopian en el departamento (menos de 2% de la leche acopiada entre todas).

En el departamento de La Paz se calcula que existen unos 4 853 productores lecheros. Lacteosbol trabaja con 356 productores, lo que representa el 7,3% del total departamental (Tabla 4). El que el porcentaje de leche acopiada por Lacteosbol en relación a otras lecherías, sea menor al porcentaje de productores que trabajan con Lacteosbol refleja que la empresa trabaja con productores que producen menos que el promedio departamental. En este sentido, se puede recalcar el esfuerzo de la empresa por acopiar leche de comunidades con poca producción y aisladas.

En lo que se refiere a la capacidad ociosa de las lecherías en el departamento de La Paz, se presenta la relación entre capacidad de acopio y capacidad utilizada de las principales lecherías de La Paz. Solamente una OECA (APROLIV) y la granja de la Unidad Académica Campesina de Batallas funcionan al 100% de su capacidad. El resto de las lecherías tiene una capacidad ociosa que oscila entre el 25% y el 73%. En el caso de Lacteosbol, la capacidad ociosa de la planta de Achacachi es de 37,5%. Se procesan 5 000 litros/día cuando se tiene una capacidad instalada de 8 000 litros/día.

La falta de regularidad en la entrega de leche es uno de los principales factores que explica la persistencia de una gran capacidad ociosa en las lecherías paceñas.

Tabla 12. Relación entre capacidad instalada y capacidad utilizada de las plantas lecheras del departamento de La Paz

Plantas Lecheras		Capacidad instalada	Capacidad utilizada	Capacidad ociosa (%)	Días de acopio / semana
Industrias medianas y grandes	PIL La Paz S.A.*	55 000	28.000	49	7
	Delizia S.A.	70 000	42 000	40	7
	ILPAZ S.R.L.	40 000	11 000	73	7
	INAL Ltda.	20 000	10 150	49	7
	Lacteosbol	8 000	5 000	37,5	7 (menos feriados)
MYPEs	ILPA	2 000	1 200	40	7
	Flor de Leche S.R.L.	500	300	40	6
	APROLAC	1 000	600	40	5
	SUMA MILLKI	1 500	400	73	6
MYPEA	APROLIV	600	600	0	5
	AMPLAC-BIOLAC	1 000	400	60	6
	Granja de la UAC Batallas	500	500	0	7
	Agustín Cutili	250	150	40	7
	Campo Belén	1 600	700	56	7
	AMALIC	600	450	25	3

Fuente: Rojas (2009) y *SENASAG (2012).

Bajo estas circunstancias, se puede admitir que el principal problema de la cadena productiva lechera en el departamento de La Paz no es la escasez de plantas, sino el limitado y volátil suministro de leche por la baja productividad de las unidades productivas lecheras. Para resolver este problema se requiere un enfoque integral de la producción, que considere aspectos como el acceso a los recursos productivos (tierra y agua) asistencia técnica, financiamiento, mercados, infraestructura, etc., para lograr aumentar la productividad sin comprometer la sostenibilidad.

3.3 Caracterización de los productores con los que trabaja Lacteosbol en Achacachi

En el marco de la tesis “*Efecto en la dinámica de comercialización local de la empresa agroalimentaria estatal caso: Lacteosbol Achacachi*” (López, 2013), se han realizado entrevistas a una muestra de 78 familias de las 356 familias que entregan leche a Lacteosbol a partir de las cuáles se han identificado diversos sistemas de producción. Cabe señalar que el 60% de los productores registrados para la entrega de leche son mujeres.

De forma general, se pueden describir algunas características de los sistemas productivos de la zona. La producción de leche es estacional; en primavera y verano se produce más leche por la mayor disponibilidad de forrajes y en otoño e invierno, la producción disminuye al mismo tiempo que las inversiones en alimento para el ganado aumentan. Los productores generan el alimento para el ganado en sus parcelas, siendo complementado a través de compra cuando no es suficiente. De la producción siempre se destina una parte, aunque sea mínima, al autoconsumo de la familia (quesos).

La tabla siguiente resume las principales características de los sistemas de producción identificados de los productores que entregan la leche a Lacteosbol, en el municipio de Achacachi, donde se pueden distinguir tres sistemas de producción diferenciados principalmente por los recursos productivos (cantidad y calidad de tierras, número de animales), prácticas (tipos y diversidad de cultivos) y la existencia o no de fuentes de ingreso externos a la actividad agropecuaria.

Tabla 13. Principales características de los sistemas de producción de los productores que entregan leche a Lacteosbol en el municipio de Achacachi

	Sistema de producción 1: Especializado lechero	Sistema de producción 2: Diversificado semi-especializado	Sistema de producción 3: Diversificado para autoconsumo
Producción diaria de la unidad de producción	20 a 30 litros/día	10 a 20 litros/día	0 a 10 litros/día
Tenencia de la tierra (ha)	4 a 10	2 a 4	0,5 a 2
Número de vacas en producción	10 a 20 cabezas	5 a 10 cabezas	< 5 cabezas
Productos	La producción agrícola consiste sobre todo en forrajes. Cría de ganado vacuno lechero especializado.	Diversidad de cultivos para autoconsumo y mercado. Diversidad de animales para autoconsumo y mercado.	Diversidad de cultivos mayoritariamente para autoconsumo. Diversidad de animales mayoritariamente para autoconsumo.
Procedencia de los ingresos monetarios	Producción lechera destinada al mercado. Ingresos provenientes por la comercialización de lácteos.	Lechería destinada al mercado y a la producción de quesos. En casos extremos vende mano de obra fuera de la parcela	Ingresos importantes provenientes de fuera de la parcela (profesores, jubilados, comerciantes, transportistas, etc.)

Fuente: Entrevistas, 2012

Los productores que más tierra tienen (4 a 10 ha) han especializado sus sistemas productivos en la producción de leche cruda y cultivan principalmente forrajes para alimentar al ganado (alfalfa, avena y cebada forrajera). En estos casos, los forrajes han ido reemplazando poco a poco los cultivos tradicionales de la zona, que eran principalmente destinados al autoconsumo. La venta de leche representa el principal ingreso de estos productores y sus ingresos les permiten invertir en sus fincas para ampliar su hato ganadero y su superficie cultivada. La venta de quesos, que siempre fue una de las actividades de los sistemas productivos para aprovechar su escasa producción, se limita a una estrategia de aprovechamiento de la leche que no se puede vender (como la que no se recoge los días feriados).

Los productores que disponen de extensiones de tierra entre 2 a 4 ha, siguen manejando una diversidad mayor de cultivos entre los cuales persisten algunos cultivos tradicionales para el consumo de la familia (papa, haba, etc.). Los productores que disponen de hasta 4 hectáreas y entre 5 y 10 cabezas de ganado, venden leche pero también fabrican quesos de forma más regular que el resto. Sus productos están en parte destinados al consumo de la familia y en

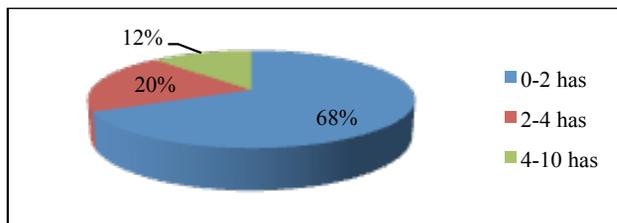
parte al mercado. Sin embargo, sus capacidades de inversión y de expansión son limitadas. Los miembros de la familia venden en algunos casos su mano de obra fuera de la explotación agrícola.

Los productores que menos tierra tienen (<2ha) venden únicamente sus excedentes y destinan la mayor parte de sus productos al consumo familiar por lo que siguen manteniendo sistemas de cultivo y de crianza diversificados e intensivos. Tradicionalmente, por la poca superficie de la que disponen estos productores, las familias se dedicaban más a la agricultura que a la ganadería bovina. Sin embargo, la llegada de Lacteosbol ha representado una oportunidad para que se amplíe la producción lechera de estas familias. Uno de los efectos del incremento de la actividad por aumento del hato ganadero y no de superficie es el sobre-pastoreo. La cantidad y calidad de los recursos productivos (tierra, ganado, mano de obra, maquinaria) son un factor significativo de diferenciación dentro de las comunidades, que muchas veces se traduce en relaciones de poder asimétricas.

En el municipio de Achacachi los productores alimentan al ganado con pastos nativos de pastoreo y forraje (anual y perenne), los que tiene mayor cantidad de tierra disponen de mayor cantidad de forraje. Los productores han modificado el uso original de la tierra, ejerciendo una presión sobre el suelo esta situación es atribuida a varios aspectos, resaltando la necesidad de garantizar la alimentación e ingresos financieros demandados por los miembros de cada familia y que cada vez va en aumento y por otro lado la disminución continuada del tamaño de los terrenos. Debido a este aspecto se tiene una carga animal elevada en familias que tiene menor cantidad de forraje para el hato ganadero provocando un notorio efecto de sobrepastoreo excediendo la capacidad de carga de la vegetación original.

Con base a la muestra se ha evaluado la proporción que representa cada uno de estos sistemas de producción en el conjunto agrario de Achacachi.

Figura 10. Proporción del número de productores en función de la superficie de sus explotaciones agrícolas

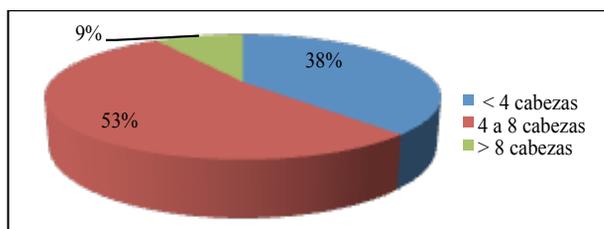


Fuente: Información primaria (entrevistas a las familias de productores)

La figura 10 muestra que el 68% de los productores tienen menos de 2 hectáreas, el 20% dispone de entre 2 y 4 hectáreas, y un 12% entre 4 y 10 ha.

El sistema productivo diversificado de autoconsumo es predominante en la zona y la producción especializada de leche representa únicamente un 12% en términos de número de productores involucrados.

Figura 11. Proporción del número de productores en función del número de cabezas de ganado que poseen



Fuente: Información primaria (entrevistas a las familias de productores)

El análisis en relación al el número de cabezas de ganado por familia da cuenta que más de la mitad de los productores tienen entre 4 y 8 cabezas de ganado y casi un 40% menos de 4 cabezas. Solamente 9% de los productores manejan rebaños de más de 8 cabezas de ganado.

Finalmente, en lo que se refiere a la producción de leche, en explotaciones especializadas se producen de 20 a 30 litros por día (con un promedio de 23,9 litros/día), mientras que, en las explotaciones diversificadas “semi-especializadas” y “para autoconsumo” se producen de 10 a 20 litros/día (14,7 en promedio) y menos de 10 litros (7,5 en promedio) respectivamente.

A partir del análisis de estos datos podemos concluir que Lacteosbol está trabajando mayoritariamente con pequeños productores que no se han especializado aún en la producción de leche en Achacachi pero que, justamente por la oportunidad de vender leche cruda a Lacteosbol, han iniciado este proceso (siembra de forrajes, aumento del hato ganadero y adecuación de pequeñas infraestructuras). Sin embargo, los desafíos técnicos y económicos para estos productores son importantes pues no cuentan con recursos productivos suficientes, principalmente en términos de superficies de pastoreo, superficies cultivadas para la alimentación del ganado y tecnología provocando riesgos de degradación ambiental por sobre-pastoreo.

En este sentido la asistencia técnica se vuelve un factor fundamental y la empresa no está cumpliendo su papel de apoyar al productor y a la producción.

IV. Efectos de la intervención de Lacteosbol en el mercado de los derivados lácteos

4.1 Los efectos de la intervención de Lacteosbol en los precios de la leche

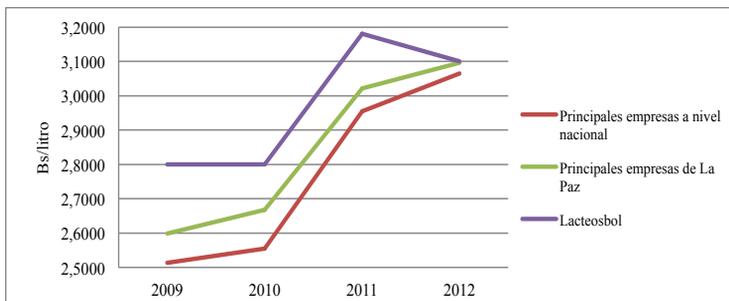
El precio de la leche en el país generalmente ha sido fijado por las grandes empresas que predominan en el mercado (PIL, Delizia, etc.). En este esquema de oligopolio de derivados lácteos, los productores no tienen poder de negociación en la fijación de precios pues dependen enormemente del acopio diario de leche (por ser la leche altamente perecedera y por la dificultad de garantizar la cadena de frío en las comunidades); si las lecherías no recogen la leche y no apoyan a la conformación de los módulos lecheros, los productores no pueden vender su leche y se ven obligados a transformarla en quesos y luego tienen que comercializarlos ellos mismos.

La aparición de Lacteosbol en el sector lechero tuvo efectos positivos indirectos en el precio pagado al productor. Para conservar su clientela, frente a la posible competencia de Lacteosbol, fue la empresa Delizia la que incrementó primero los precios pagados al productor alcanzando los 3, Bs/Litro. Esto condujo a que todas las otras empresas, incluyendo Lacteosbol, igualen sus precios para garantizar su abastecimiento (Figura 12).

Lacteosbol paga 3,20 Bs/litro al productor pero, como se ha señalado anteriormente, los 20 centavos de diferencia se descuentan por el servicio de

transporte. En el caso de PIL Andina por ejemplo, también se paga 3,2 Bs al productor por litro de leche, pero se hace un descuento de 20 centavos por litro por gastos administrativos y operativos por lo que el precio final es también de 3,0Bs/Litro (43,2 centavos de USD/litro).

Figura 12. Precio de la leche pagado al productor desde el 2009

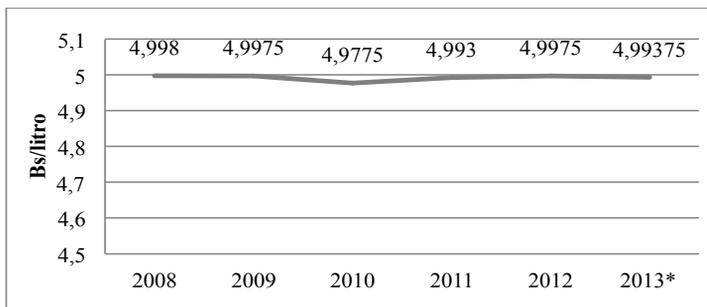


Fuente: Proleche, 2012

Por otra parte, en lo que se refiere a los precios al consumidor, Lacteosbol tiene como objetivo explícito el contribuir a la soberanía alimentaria del país a través del aumento del consumo de leche per cápita, y para ello procura mantener bajos los precios al consumidor que generalmente son 20% menos costosos, lo cual es posible ya que como empresa pública la *finalidad no es necesariamente el lucro, es la de autosostenimiento, pero generando soberanía alimentaria*” (Jornada, 27 de Noviembre de 2009).

Sin embargo, como se ha señalado anteriormente, los mercados principales de los productos de Lacteosbol son el desayuno escolar y el subsidio de lactancia, por lo que la subvención del precio al consumidor no ha tenido repercusiones en los precios del mercado de productos lácteos. La evolución del precio de la leche al consumidor en los últimos años, puede observarse en la figura siguiente, que muestra una gran estabilidad en las últimas seis gestiones (los precios presentados son del departamento de La Paz), girando en torno a los 5 Bs/litro de leche pasteurizada (72 centavos de USD).

Figura 13. Evolución del precio de la leche al consumidor desde la gestión 2008



Fuente: INE, 2013 *a agosto de 2013

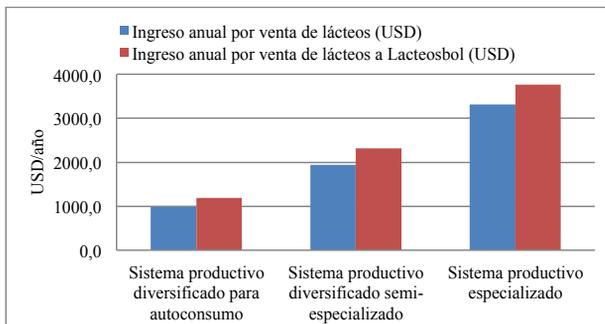
En lo que se refiere al impacto que ha tenido la empresa en los precios de la leche, podemos señalar entonces que Lacteosbol ha tenido un efecto positivo en el aumento del precio de la leche pagado al productor. Sin embargo, no ha tenido incidencia en los precios de mercado al consumidor.

4.2 Incremento de los ingresos de las familias de productores

Un efecto muy importante que debe ser señalado ha sido el aumento de los ingresos de las familias de productores que entregan su leche a Lacteosbol. En este párrafo se presenta el ejemplo de las familias de Achacachi que entregan su leche a la planta de Lacteosbol en el mismo municipio.

En la figura 14 se puede observar los resultados de ingresos anuales provenientes de la venta de lácteos (venta totales y ventas a Lacteosbol).

Figura 14. Ingresos familiares anuales por venta de lácteos (muestra seleccionada en Achacachi, septiembre 2011- septiembre 2012)



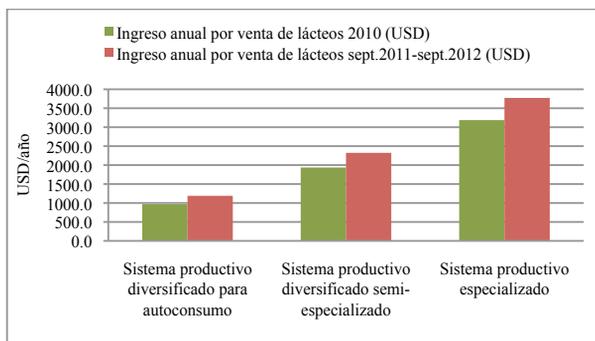
Fuente: Planillas de recolección de leche Lacteosbol del 2011 al 2012

Los resultados muestran que las explotaciones lecheras especializadas tienen mayores ingresos que las diversificadas, ya que son las que mayor volumen comercializan y el ingreso está en relación al volumen (considerando que no hay precios diferenciados por calidad).

Los ingresos de la leche de las familias que practican sistemas productivos diversificados semi-especializados son 1,9 veces superiores a los de las familias que producen mayoritariamente para su autoconsumo y los ingresos de las familias que practican sistemas de producción especializados son a su vez 1,6 veces superiores a los de las familias semi-especializadas. Estos valores corresponden aproximadamente a las proporciones que existen entre los promedios de producción de cada sistema de producción.

Ahora bien, si se analiza el porcentaje que las ventas a Lacteosbol representan sobre el total de ventas de productos lácteos en cada caso, se observa que este incrementa de manera conjunta con el grado de especialización del sistema de producción (82,9%, 83,3% y 87,8% respectivamente). Esto se debe a que en los sistemas diversificados se destina una parte mayor de la leche ordeñada a la transformación en quesos como estrategia de diversificación de ingresos y de disminución de riesgos.

Figura 15. Ingreso familiar anual por venta de lácteos en las gestiones 2010 y septiembre 2011-septiembre 2012



Fuente: Planillas de recolección de lechede Lacteosbol del 2011 al 2012)

En la figura 15 se observa que hay un incremento en los ingresos de las familias por la venta de leche en todos los sistemas productivos, entre el 2010 y el 2012. El aumento de ingreso en las familias que practican un sistema de producción diversificado mayoritariamente destinado al autoconsumo fue de 19%, mientras que en el caso de las explotaciones semi-diversificadas el aumento fue de 17% y en el caso de las explotaciones especializadas de 16%. Sin embargo, al tratarse de un periodo corto de tiempo y al existir numerosos factores que intervienen en la determinación de los ingresos familiares (empezando por factores climáticos), no se puede concluir sobre un efecto de la intervención de Lacteosbol en los ingresos de las familias. Por otra parte, sería interesante considerar también los ingresos totales familiares para ver el peso de la actividad lechera en estos, y su evolución en los últimos años.

El incremento del precio entre los dos periodos comparados fue de 13% (el precio de la leche pasó de 2,60 Bs/litro a 3,0 Bs/litro, es decir de 37,4 a 43,2 centavos de USD). Aunque si se considera los precios reales es una disminución a 2,42 Bs, en este periodo.

El aumento del precio nominal explica en gran medida el aumento de los ingresos de las familias. Sin embargo, los ingresos se han incrementado en todos los casos en mayor medida que el precio, por lo que se podría decir que el volumen de leche vendida se incrementó. Por otra parte, las familias que han visto aumentar sus ingresos en mayor medida son las que menos leche producen, lo que puede indicar que estén ampliando su producción (queda saber si a través de un crecimiento del hato ganadero o de un aumento de rendimientos).

Podemos concluir que la intervención de Lacteosbol en el municipio de Achacachi sí ha tenido un efecto positivo en los ingresos de las familias. El incremento de los ingresos de los productores se debe principalmente al aumento del precio de la leche, efecto indirecto de la intervención de la empresa estatal. Además, aunque las diferencias sean pequeñas, parece ser que las familias que más se están beneficiando por esta situación son las familias que tienen menos recursos productivos.

Ahora bien, si la especialización en el sector lechero aparece como una alternativa interesante para incrementar los ingresos familiares, la disminución de la diversidad de cultivos y crianzas siempre es un riesgo (frente a factores climáticos, de mercado, etc.) y torna a los productores más dependientes de las empresas a las que venden su materia prima.

4.3 Efectos en las dinámicas territoriales

Como principal efecto de la intervención de Lacteosbol en términos sociales y territoriales se puede mencionar que ha llegado a comunidades alejadas y poco especializadas en la producción lechera, creando nuevas dinámicas al brindar un mercado para la leche cruda.

En un inicio, la planta de Lacteosbol estuvo prevista ser construida más cerca de los centros lecheros y que se articule con las asociaciones más grandes de productores de la zona. Sin embargo, las cinco asociaciones consultadas rechazaron la propuesta de Lacteosbol pues querían tener una participación económica y poder de decisión en la empresa, frente a este rechazo la planta de Lacteosbol se construyó en la comunidad de Marca Masaya, zona no especializada en la producción de leche, sino más bien tienen una gran diversidad de cultivos de secano. La leche producida en la zona era mayormente destinada a la fabricación de quesos. Además, solo 20% de la población de la zona es originaria de la localidad, el 80% restante son familias que han migrado desde otras zonas del Altiplano (más alejadas y aisladas) por lo que existe una gran heterogeneidad en las prácticas de los productores, constituyéndose en un gran desafío para Lacteosbol potenciar la producción y garantizar su aprovisionamiento. Lacteosbol acopia leche de 13 comunidades del municipio de Achacachi, entre las cuales varias presentan condiciones similares a las de Marca Masaya.

En Lipe y Warisata, por ejemplo, las familias se dedican a la agricultura y la fabricación de queso. A pesar de la poca extensión de tierras de la que disponen las familias, estas están empezando a adquirir más cabezas de ganado y a incrementar

la producción de leche. Las familias están desarrollando nuevas estrategias productivas como el alquiler de tierras para sembrar forrajes, organizarse en módulos lecheros y el tramitar sus personerías jurídicas para poder acceder a nuevos mercados y postular a proyectos financiados por el Estado.

Por estos factores, la intervención de Lacteosbol en el municipio de Achacachi ha generado cambios en la orientación de los sistemas productivos y en las estrategias de los productores. La tendencia es hacia la especialización en la producción de leche. Si bien este proceso puede ser muy interesante para los productores se debe considerar las limitaciones de la zona en términos de recursos productivos (poca superficie y riesgos de sobre-pastoreo) y el aumento del riesgo al disminuir la diversificación.

Por otra parte, un aspecto interesante es que la instalación de la planta de Lacteosbol ha motivado a los productores a organizarse y crear una asociación única: la Asociación de Productores Lacteosbol que agrupa a los 356 productores de nueve módulo lecheros que entregan su leche a la empresa estatal. El directorio de la Asociación está formado por representantes los 9 módulos donde cada módulo lechero tiene una directiva que coordina con la directiva de la asociación y organiza los pagos, etc.

La asociación de productores Lacteosbol realiza alrededor de tres reuniones al año en las que se informa sobre la situación de la planta, las ventas de Lacteosbol y otros temas de interés de la asociación. A solicitud del directorio de la asociación, el gerente de Lacteosbol y los responsables de la planta deben estar presentes para informar a los productores sobre estos aspectos. Asimismo, el directorio de la asociación ejerce presión para el cumplimiento de los compromisos realizados por parte de la empresa.

V. Conclusiones

Desde un punto de vista económico, la intervención de Lacteosbol ha propiciado el incremento del precio pagado al productor. Este incremento de precio se refleja directamente en los ingresos de las familias de productores. En la muestra de familias entrevistadas se ha evidenciado un incremento en los ingresos que varía entre 16% y 19% según los sistemas de producción. Por otra parte, los mayores incrementos se observan en los sistemas de producción más pequeños.

Desde un punto de vista territorial y productivo, Lacteosbol ha ingresado a comunidades con las que las empresas privadas no trabajaban por tratarse de bajos volúmenes, lo cual ha generado cambios en los sistemas de producción pues estos tienden a especializarse en la producción de leche. Esto representa a la vez una gran oportunidad para las familias y un riesgo por la reducción de la diversidad de cultivos y de fuentes de ingreso. Por otra parte, la prevalencia del minifundio incrementa los riesgos de sobre-pastoreo.

A nivel social y organizativo, Lacteosbol está induciendo la creación de asociaciones de productores para la venta de leche en pequeños módulos lecheros. Este proceso debe ser fortalecido pues la organización podría permitirles a los productores participar en nuevos mercados e incluso generar un mayor valor agregado para sus productos al desarrollar derivados lácteos con denominación de origen, por ejemplo.

En términos de política pública

Los cambios en las dinámicas territoriales y en los sistemas de producción deberían acompañarse de un fuerte componente técnico que fortalezca la producción y garantice la sostenibilidad (económica, social y ambiental) de los sistemas productivos lecheros.

Es de mucha importancia que los productores lecheros alcancen mayores niveles de productividad y mejoren sus condiciones de inserción en los diferentes mercados en los que participan para tener mayor seguridad y estabilidad de ingresos. Por otro lado así se reduciría la volatilidad de la entrega de materia prima. El incremento de la oferta de leche no se encuentra limitado por la capacidad de procesamiento de las plantas lecheras existentes en el país sino por la producción (el 42% de la capacidad instalada no es utilizada).

En este contexto, el establecimiento de plantas lecheras, podría convertirse en una competencia, especialmente para las pequeñas empresas familiares y las Organizaciones Económicas Campesinas que no tienen la capacidad de poder competir en el mercados de los derivados lácteos. Un ejemplo claro de esta competencia es en los programas de desayunos escolares para los cuáles debería priorizarse y fomentarse la participación de pequeñas empresas familiares y Organizaciones Económicas Campesinas. En este sentido, Lacteosbol podría por ejemplo dedicarse más bien a ser un espacio de aprendizaje para los productores,

que fomente el desarrollo de pequeños y medianos emprendimientos asociativos que puedan ser protegidos durante sus primeros años con un acceso privilegiado a las compras públicas (subsidio de lactancia y desayuno escolar).

VI. Referencias

López A., *Efecto en la dinámica de comercialización local de la empresa agroalimentaria estatal caso: Lacteosbol Achacachi*, Universidad Mayor de San Andrés CIDES -UMSA y Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras AVSF, La Paz, Bolivia, 2013 (Borrador de tesis de maestría).

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), *Compendio Agropecuario 2012*, La Paz, 2013. Recuperado de: <http://www.agrobolivia.gob.bo/compendio2012/index.html>

Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente (MDRAyMA), *Plan del Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente para la Revolución Rural, Agraria y Forestal*, La Paz, Bolivia, 2007.

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP), *Las empresas estatales en el Nuevo Modelo Económico de Bolivia*, La Paz, Bolivia, 2012. Recuperado de: <http://www.economiayfinanzas.gob.bo/index.php?opcion=pdf&id=2281>

Morales et al., *Ganadería Bovina de leche en el departamento de La Paz*, Edición Fundación Xavier Albó, La Paz, 2009.

Fundación Milenio, *La Soberanía Alimentaria en Bolivia*, Coloquios económicos n°22, La Paz, Bolivia, Julio de 2011. Recuperado de: http://www.kas.de/wf/doc/kas_23651-1522-1-30.pdf?110818121914

SEDEM, *Empresas en positivo para un país productivo*, La Paz, diciembre 2011. Recuperado de: http://lacteosbol.sedem.gob.bo/index.php?option=com_content&view=article&id=2%3Aempresas-en-positivo&catid=1%3Aultimas&Itemid=7&lang=es

SENASAG, *Caracterización del sector lechero en Bolivia*, La Paz, Enero de 2012. Recuperado de: www.senasag.gob.bo

PRO-LECHE, documento del diagnóstico de Pro-leche 2012, en borrador

SEDERA (Fundación), Diagnóstico de la lechería en el altiplano de La Paz, 2012.

ProChile (Oficina Comercial de Chile en Bolivia), *Estudio de Mercado Leche Descremada en polvo en Bolivia*, Abril de 2013. Recuperado de: http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/137052774PMP_Bolvia_Leche_2013.pdf

Prensa:

Hoy Bolivia (periódico digital), *Inaugurada la primera planta de leche Lacteosbol*, 25 de Noviembre del 2009, Bolivia. Recuperado de: <http://www.hoybolivia.com/Noticia.php?IdNoticia=24068>

La Razón, *Las empresas lácteas devuelven Bs 5,7 millones al Fondo Proleche*, La Paz, 16 de Junio de 2013, Bolivia. Recuperado de: http://www.la-razon.com/suplementos/financiero/devuelven-Bs-millones-Fondo-Proleche_0_1852014899.html

El Cambio, *Lacteosbol alcanza un crecimiento del 739%*, 22 de Enero del 2012, Bolivia. Recuperado de: <http://www.cambio.bo/noticia.php?fecha=2012-01-22&idn=62848>

Opinión, *Lacteosbol prevé duplicar ganancias y abrir planta de cítricos*, Cochabamba, 29 de Agosto de 2013, Bolivia. Recuperado de: <http://www.opinion.com.bo/opinion/articulos/2013/0829/noticias.php?id=104410>

Jornada, *Lacteosbol apunta a aumentar consumo de leche a bajo precio*, La Paz, 27 de noviembre de 2009, Bolivia. Recuperado de: <http://www.jornadanet.com/n.php?a=40313-1>

Sitios web

<http://lacteosbol.sedem.gob.bo/>

<http://www.udape.gob.bo/>

ARTICULACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE FAMILIAS CAMPESINAS DEL SECTOR LÁCTEO EN EL PERÚ.

El Caso de Anta – Cusco

Roxana Ramírez³³

En la década de 1980 algunos analistas ya pensaban que una menor intervención del Estado y la apertura de las fronteras permitirían a los pequeños productores campesinos de los Andes convertirse en agricultores capaces de generar valor a lo producido y de volver a invertirla³⁴.

De alguna forma, la experiencia se lleva a cabo desde la década de los 90; en el caso peruano ha sido liberado el mercado de tierra y suspendida la Reforma Agraria. Las fronteras internas³⁵ y externas han sido abiertas.

Las distancias se han acortado, gracias a las nuevas tecnologías, el transporte de los productos en mejores condiciones y el manejo de información, aunque persiste la ausencia de políticas públicas que promuevan su desarrollo de manera contundente.

Aún persisten razones que justifican la preocupación por el desarrollo socio económico de la pequeña agricultura, la más poderosa de ellas, es el modelo económico de la liberalización del mercado con una apuesta por el desarrollo de la gran industria empresarial y la ausencia por completo de la pequeña producción agropecuaria. Ante este contexto, nada prometedor para los pequeños productores campesinos, encontramos a pequeños productores campesinos de lácteos en el corazón de los Andes de Perú, quienes son un actor activo y dinamizador de la actividad productiva de leche y derivados lácteos Cusco y contribuido en las mejores condiciones de vida de familias de comunidades campesinas.

33 Investigadora CEPES, equipo Mercados Campesinos

34 Mesclier, Evelyne y Chaleard Jean-Louis. ¿Quiénes son los pequeños productores que tienen éxito? Dos casos de territorios vinculados a los mercados mundiales en el Perú.

35 Apertura de carreteras como política de desarrollo implementado por el gobierno de Fujimori 1990 al 2000.

Hablamos de las iniciativas emprendidas por los pequeños productores campesinos de Anta ubicados en la Región Cusco – Perú, quienes producen diferentes tipos de quesos en plantas de quesería artesanal y que comercializan sus productos directamente en ferias y mercados locales, regionales y que han alcanzado espacios a nivel nacional.

El artículo está dividido en tres secciones, la primera trata de la situación actual del sector lácteo en el Perú, en la segunda, se desarrolla el caso de estudio, Anta una cuenca lechera en crecimiento que beneficia a proveedores y queseros artesanales, y termina con una sección de conclusiones.

I.- Situación actual del sector lácteo en el Perú

1.1 El nuevo perfil de los productores agropecuarios

El Perú cuenta con una población de 30 475 144 personas³⁶, con una tasa de crecimiento de 1,2% entre el 2000 y 2013. Esta población se encuentra habitando una superficie de 1 285 215,6 km². Las mujeres representan el 49,9% del total de la población; además, la esperanza de vida en general es de 74,2 años³⁷. El Perú ha tenido un crecimiento económico apreciable, gracias al desarrollo del sector minero, principalmente. Y aunque el sector agrícola no representaba más del 7,6% del PIB en el 2008³⁸; éste sector ocupa un lugar estratégico en la economía peruana, pues emplea a no menos del 32% de la población³⁹.

A diferencia de lo mencionado en muchos estudios de referencia, hoy, con el Censo Agropecuario 2012, se puede conocer, por lo menos, el número aproximado de los productores agropecuarios. Dejando de lado los cuestionamientos que se vienen haciendo a la metodología utilizada para construir esta data. Así se tiene que, la mayoría de los productores agropecuarios en el país son personas naturales que representan el 99,4%, en tanto que las personas jurídicas solo alcanzan el 0,6%, destacando en este tipo de organización la comunidad campesina, la sociedad anónima cerrada y la comunidad nativa.

Luego de más de 18 años las pequeñas unidades agropecuarias se han incrementado en 40,3% (1 811 000) y según este mismo Censo las unidades

36 INEI en línea: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1095/libro.pdf. Consultado en enero, mayo y noviembre de 2013.

37 Idem.

38 Ministerio de Agricultura del Perú - MINAG, 2009.

39 Instituto Nacional de estadística e informática - INEI 2008.

medianas y grandes se han reducido, aunque suene inconsistente, un análisis fino de esta reducción podría darse por la concentración y extranjerización de tierras en la costa⁴⁰, sobre esto ameritaría realizar estudios a corto tiempo que permitan explicar este comportamiento.

En los últimos treinta años, campesinos de distintas zonas del Perú han desarrollado la producción de leche y la elaboración de quesos artesanales para los mercados locales y regionales, no solamente en las zonas productoras como Cajamarca, Arequipa y Lima, sino en otros departamentos del Perú (Aubron, 2009).

Hablar de estos pequeños productores en un contexto en que el Perú viene creciendo (en un porcentaje del 6% al año del PBI), amerita mencionar que este crecimiento liderado por las grandes empresas transnacionales, en este último caso la sustitución acelerada de importaciones, es, a decir de Hugo Fano⁴¹, el caso más notorio de una estrategia industrial liderada por la gran empresa, que si bien disminuyó la dependencia de las importaciones de lácteos sustituyéndolo con leche producida nacionalmente no ha logrado que la gran mayoría de proveedores de leche fresca proveniente de la pequeña agricultura, participe de este crecimiento y de los beneficios de esta condición de autosuficiencia del mercado interno.

Hoy este sector de la población de productores agropecuarios en general, según CENAGRO 2012 se ha reconfigurado haciendo lucir un nuevo rostro social, el cual ha sido evidenciado en La Revista Agraria del Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES)⁴².

Así se tiene que la composición familiar de los productores agropecuarios, de entre 4 a 9 miembros por familia antes representaba el 62,1% (Censo de 1994), hoy esto alcanza el 42,6%⁴³, obsérvese una ligera reducción; en cuanto al desarrollo social y educativo, la población con estudios de nivel primario se ha reducido del 60,5% al 52%⁴⁴.

40 Se refiere a la adquisición de extensas áreas de tierra con capitales extranjeros y no nacionales.

41 Fano, Hugo, Quintana N, Torres M. en: "Sistema de innovación del sector lácteo del Perú y evaluación de los nodos regionales". Febrero, 2008.

42 Centro Peruano de Estudios Sociales, institución de más de 35 años de vida institucional dedicada al análisis y la promoción del desarrollo rural en el Perú.

43 La Revista Agraria Año 14, N° 155 Sep. 2013.

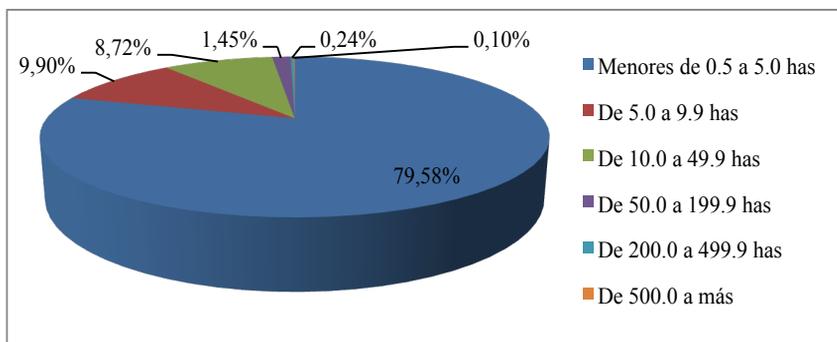
44 Idem.

Otro es el escenario si observamos la expansión de la superficie bajo riego, es decir la conversión de superficies que antes estuvieron en secano y ahora están bajo riego son más de 800,00 ha, lo que significa que respecto al censo de 1994, ha habido un incremento de 49,2%⁴⁵.

El impacto de otros cambios técnicos o elementos de modernización en el proceso productivo no es tan generalizado como el del riego, aunque, bajo ciertas condiciones, puede ser favorable en dicho proceso.

Ahora bien, el número de unidades agropecuarias alcanzó 2 260 973, de los cuales 881 920 corresponden a las unidades agropecuarias con ganado vacuno y representan en población a 5 156 044, de estas unidades la mayor concentración se encuentra en aquellas unidades agropecuarias menores a 5 ha (Figura 1).

Figura 1. Total de productores agropecuarios individuales con tierra al 2013



Fuente: PERU INEI - IV Censo Nacional Agropecuario 2012.

1.2 La producción de leche en el Perú

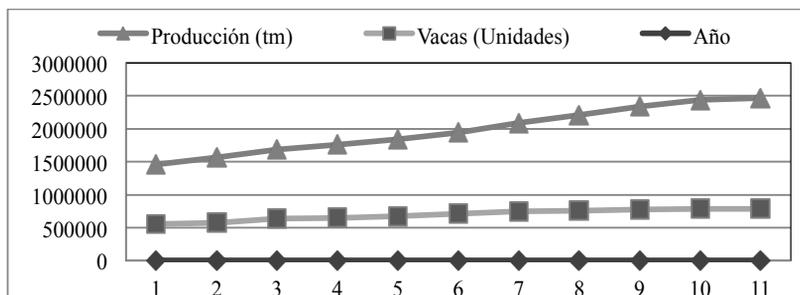
En términos globales, según la FAO (2011) la producción de leche y sus derivados han obtenido mayor relevancia en el desarrollo del país, y ha propiciado el aumento del Producto Interno Bruto (PIB) per cápita y el valor de nuestra moneda en el mercado, lo que ha generado un aumento en la demanda de la leche para la elaboración de derivados lácteos en sus diferentes variedades. Esto presenta un escenario propicio para atraer capitales nacionales y extranjeros y

45 Idem.

fomentar favorablemente la inversión de pequeños productores del interior del país.

Ahora bien, la producción láctea representó en el 2007 el 5% del valor del producto agrícola total, pero 20% del valor producido a nivel agroindustrial⁴⁶. Si bien, estas cifras parecen algo débiles, la producción láctea ha crecido considerablemente durante los últimos diez años como se puede apreciar en la Figura 2, pues la leche se encuentra bien valorizada en el mercado peruano; aunque este valor varía según quien vende y compra. Al mismo tiempo la figura nos muestra el incremento del número de cabezas de ganado vacuno desde el 2000 al 2010, siendo de 233 732 cabezas desde el año base al 2010.

Figura 2. Producción de Leche y Cantidad de Vacas del periodo 2000 - 2010



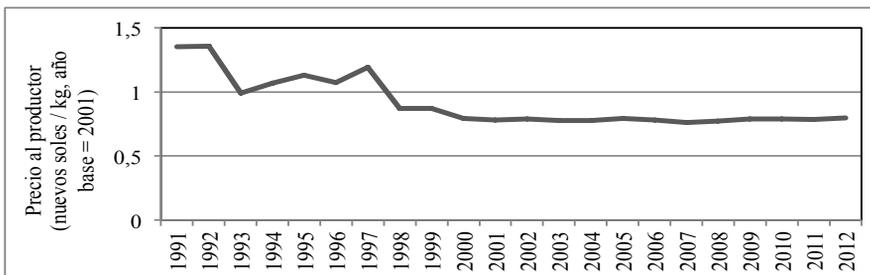
Fuente: Producción Pecuaria e Industria Avícola del Ministerio de Agricultura, 2010.

A nivel de la producción en el periodo 2000 - 2010 se ha incrementado de 903 216 a 1 678 372 toneladas; es decir, en 787 604 000 toneladas de leche. Aunque estos grandes incrementos no se muestran a nivel de los precios reales al productor. Si bien, en 1991 el precio estaba poco menos del 1,4 nuevos soles por kg. (USD 0,50) en el 2012 el precio real se encuentra en 0,8 nuevos soles (USD 0,29)⁴⁷, siendo el precio (1991). Para mayor detalle del decrecimiento de los precios reales de la leche al productor (Figura 3).

46 MINAG 2008.

47 Se utilizará para la conversión de 1 dólar americano en nuevos soles la siguiente. \$ 1,00 es equivalente a 2,78 nuevos soles.

Figura 3. Evolución de los precios reales de leche al productor, Perú, 1991-2012



Fuente: SUNAT, INEI, FAOSTAT y MINAG.

En cuanto al rendimiento de la producción de leche por vaca ordeñada a nivel nacional por mes no es tan diferenciado. En los meses de febrero y marzo tenemos que, los de más alto rendimiento son febrero (6,2 litros), abril, junio (6,0), y los de más bajo son de julio, agosto, octubre y diciembre (5,6 y 5,7 respectivamente). En la región Cusco los rendimientos más altos solo alcanzan 5,1 litros y los más bajos 4.1 litros (Tabla 1).

Tabla 1. Rendimiento de la producción de leche por vaca ordeñada (nacional y Cusco), 2010

Región	Rendimiento 2010P ^a (litros/vaca/día)											
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Nacional	5,8	6,2	5,9	6,0	5,9	6,0	5,7	5,6	5,8	5,7	5,8	5,7
Cusco	4,9	5,1	5,1	5,1	5,2	4,7	4,3	4,2	4,2	4,2	4,1	4,2

Fuente: Producción Pecuaria e Industria Avícola del Ministerio de Agricultura, 2010.

Ahora bien, la población de ganado vacuno, según el Censo Agrario (CENAGRO) del 2012, es de 5 156 000 mayor en 14% a la población registrada en el Censo Agropecuario de 1994 (4 495 300)⁴⁸. Además, según el mismo resultado del Censo Agrario (2012), la raza predominante es la criolla (63.9%), seguida de Brown Swis (17,6%), Holstein (10,3%), Gry/Cebú (3,4%) y otras con 4,8% (Tabla 2).

48 Resultados definitivos del Censo Agrario del 2012.

a La P se refiere a datos proyectados por el Ministerio de Agricultura.

Tabla 2. Población de ganado vacuno por razas, según región natural (en miles) 2012

Región	Total	Holstein	Brown Swiss	Gyr/Cebú	Criollos	Otras razas	Bueyes
Total	5 156,0	527,5	904,0	171,8	3 276,8	245,6	30,3
Costa	612,9	248,8	33,5	37,6	271,2	20,2	1,6
Sierra	3 774,3	208,3	712,7	18,8	2 683,3	124,7	26,5
Selva	768,8	70,5	157,9	115,3	322,3	100,6	2,2

Fuente: PERU INEI - IV Censo Nacional Agrario 2012

Según la misma fuente, la población de ganado vacuno se encuentra concentrada en la Sierra con 3 774 300 cabezas, que representa el 73,2% del total. Y son la raza criolla los que tienen mayor participación en esta zona (63,9%) seguida de la raza Brown Swiss (17,5%). En la Costa también predomina la raza criolla (44,2%) y Holstein (40,6%). Del mismo modo en la Selva también predomina la raza criolla (41,9%) y Browns Swins con 20,5%⁴⁹ (Tabla 3).

Tabla 3. Distribución porcentual del ganado vacuno según razas a nivel nacional (en miles) 2012

Raza	No.	%
Criollos	3'276,799	63,9
Brown Swiss	904,069	17,6
Holstein	527,533	10,3
Gry/Cebú	171,765	3,4
Otras razas	245,577	4,8

Fuente: PERU INEI - IV Censo Nacional Agrario 2012

Las principales cuencas lecheras del Perú corresponden a los departamentos de Arequipa, Cajamarca y Lima en relación a la estructura pecuaria, el número de ganado vacuno y el rendimiento productivo de leche por vaca. Dichas cuencas cuentan con cabezas de ganado estabuladas y dependiendo de la ubicación geográfica de la cuenca lechera, tienen variaciones en su alimentación y cuidado, ya que actúan en función de las condiciones climatológicas, altitudinales y de cercanía a la capital, lo que afecta el costo de producción de los derivados lácteos y, por ende en el precio de venta en el mercado.

En cuanto a la producción, Arequipa ha crecido en 4,3%, manteniéndose como la Región más productora en cuanto a volumen y productividad, le sigue en términos de volumen Lima y Cajamarca, luego podemos ver a *La Libertad, Puno, Cuzco y Ayacucho como los mayores productores de Leche en el Perú*. En su comportamiento productivo se observa que los mayores porcentajes de incremento han sido para Tumbes, Lambayeque y Cuzco, superando el 50% de incremento de un año a otro; otras Regiones con menor crecimiento son Pasco, Ica, Huánuco y Junín.

1.3 Destino de la producción de leche

El destino de la producción de leche a nivel nacional depende de la zona de producción. En las cuencas lecheras, se estima que la leche es destinada en más del 80% a la industria formal; en tanto que en zonas de producción no especializada, el 100% tiene como destino la industria artesanal de derivados y el consumo humano directo. Esto en un análisis grueso del destino que tiene la producción de leche.

Pero si se requiere hacer una identificación más fina del destino de la producción de leche, **se tiene que del total de las unidades productivas que con ganado vacuno, el 0,65% vende su producción al público, 4,83% a porongueros, 2,92% a las plantas industriales, el 32% de los productores de leche destina su producción al autoconsumo y el 7,85% lo destina como autoinsumo** (Tabla 4). Respecto al 48,72% de productores no producen leche sino disponen su producción para carne u otro uso.

Tabla 4. Destino de la producción de leche según unidades agropecuarias con ganado vacuno, 2012

Destino de la Producción de leche	Unidades productivas con ganado vacuno	%
Venta al público	32 210	3,65
Venta a porongueros	42 638	4,83
Venta a plantas industriales	25 724	2,92
Autoconsumo	282 413	32,02
Autoinsumo	69 233	7,85
No produce leche	429702	48,72
Total	881 920	100,00

Fuente: PERU INEI - IV Censo Nacional Agropecuario 2012.

1.4 Los derivados Lácteos

El año 2012 ha sido un buen año para la industria, muchos opinan así, sobre todo considerando un crecimiento poco más del 6% en términos globales. Un mejor desempeño mostrado entre los otros derivados están las cremas (24%), el queso mantecoso (13%) y el yogurt (10%). Pero los que más usan leche son: en primer lugar la leche evaporada, normalmente se hace concentrada o re combinada (57%), seguida por el yogurt (21%) y la leche fluida que es en un UHT (17%)⁵⁰.

En la última década, según *América Economía*, el mercado de leche y sus derivados ha experimentado una evolución creciente importante (5%)⁵¹, esto se hace aún más evidente en el último quinquenio, el consumo per cápita de leche ha pasado de 45 a 65 litros⁵²; claro que esta cifra está aún por debajo del consumo propuesto por la FAO (120 litros per cápita) y de otros países sudamericanos como Argentina, quienes consumen aproximadamente 218 litros, o Colombia 140 litros al año⁵³.

1.5 Precio de importaciones de los principales insumos alimenticios para el ganado vacuno

El maíz, trigo y soya son los principales productos de importación en el Perú, en alguna medida se utiliza para la alimentación del ganado lechero, pero por otra parte tienen un efecto de “marcadores” de precio para los insumos locales, es decir, no necesariamente se alimenta al ganado con productos importados, sino que esto marcan la tendencia de los precios locales por un traspaso de demanda.

1.6 El Marco político y legal que regula el sector ganadero y la actividad láctea⁵⁴

Si bien, sabemos que el Perú ha tenido un proceso de reconfiguración de las unidades agropecuarias, específicamente del sector lácteo. Según el censo agropecuario confirma que el tamaño de hato en el Perú en su mayoría se encuentra

50 Información proporcionada por Asociación Ganadera de Leche del Perú – AGALEP, 2013.

51 <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/consumo-de-leche-en-peru-creceria-5-este-2012>. Consultado el 19 de febrero 2014.

52 Espinoza, Diana, Jáuregui, Marco, Leveau, Orison. Plan Estratégico del Sector Lácteo de Cajamarca. Tesis para obtener el grado de magister en Administración Estratégica de Empresas. Surco, Octubre 2012. Otorgada por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Post Grado. Consultado en Diciembre 2013.

53 América Economía 2012.

54 Espinoza. Jauregui. Levau. Título de Tesis: “Plan Estratégico del Sector Lácteo de Cajamarca”. 2012.

entre 1 – 50 cabezas por hato con una fuerte concentración en un tamaño entre 1 – 9 cabezas (86%)⁵⁵.

Este se ha dado en un marco político y legal promovido por el “Estado Gobierno” de buscar homogenizarlo, a pesar de las diferencias marcadas entre hato y hato, al que también se suma las diferencias al interior de cada hato, por raza, ubicación, acondicionamiento, ambiente, etc..

En este sector, el marco político ha partido de una política proteccionista aplicada hasta fines de los 80 pasando por una de ajuste estructural (a partir de 1990) que suprimió las subvenciones y las cuotas a las importaciones. A partir de 1993 las importaciones de todos los productos lácteos están sometidas al pago de una tasa fija y de una tasa variable, esta “franja de precios” asegura a la producción nacional una relativa protección frente a las importaciones y, sobre todo, frente a las variaciones de los precios internacionales. Estos aranceles pueden explicar la disminución de las importaciones de leche desde 1999, sustituidas por una producción nacional en fuerte crecimiento desde 1992⁵⁶.

Entre las leyes que incidieron en la producción del sector lácteo se puede mencionar la de Promoción del Sector Agrario (DL No 653) modernizando la legislación del agro, la de Promoción de Inversiones en el Sector Agrario de 1991 o la denominada Ley de Tierras de 1997, que al decir de Hugo Fano y su equipo de análisis “... favorecieron los emprendimientos empresariales, la gran mayoría orientados a la exportación, pero también a las grandes empresas multinacionales lácteas”.

Los efectos de estas leyes se debe; **i) a la naturaleza de reconversión de los sistemas de producción** lechero que muestra tipos de sistemas de producción de leche fresca según el manejo extensivo de pastos, manejo intensivo de pastos con forraje con riego y razas lecheras más productivas y el sistema estabulado basado en el uso de alimentos de maíz y concentrados y con raza Holstein. Los dos primeros ubicados en la sierra y el tercero en la costa. **ii) a la dualidad del sector que por un lado tiene a la cadena industrial de leche liderado por la empresa Gloria y en menor escala las empresas Laive y Nestlé;** y por otro, a la cadena artesanal que incorpora a numerosos pequeños productores no especializados,

55 IV Censo Agropecuario del Perú, 2012.

56 Fano, Quintana y Torres. Febrero, 2008.

pequeñas empresas urbanas, periurbanas y plantas rurales que generan alternativas de procesamiento ante el autoconsumo y la comercialización al menudeo de leche fresca, iii) **a la consolidación de nuevos patrones de consumo de lácteos** que favorece la estrategia empresarial para diversificar los productos según necesidad y debido al ámbito a donde debe destinarse, en este caso el propósito era llegar a los sectores más pobres y a nivel nacional; lo que abrió la oportunidad a recibir por parte del Estado subvenciones para el importación de leche en polvo.

Si bien, el Estado ha dejado de intervenir en la comercialización de leche y de insumos en los últimos años mediante diversas leyes que fortalecieron el Programa Nacional de Alimentos – PRONAA, éste ha sufrido un fuerte revés siendo sustituido en el Gobierno de Ollanta Humala por el Programa Nacional de Alimentación Escolar denominado “Qali Warma” (niño vigoroso) dirigido por el Ministerio de Inclusión Social MIDIS⁵⁷, que actualmente viene siendo muy cuestionado debido a los problemas de salubridad y salud que se ha devenido en intoxicaciones de niños en diferentes zonas del país. Otro debido a que inicialmente, este programa buscaba articular los productos de pequeños productores con el programa, lo que permitiría inyectar dinero fresco en la economía local.

Experiencias de una relación de trabajo articulado entre un nivel de gobierno del Estado tenemos a la Municipalidad de Pomacanchi – Cusco, quienes compran leche pasteurizada a la Asociación APROLAP, para ser distribuido a las niñas y niños inscritos en el Programa de “Vaso de Leche” que es administrado por el gobierno local, otros de similar característica no se tienen registrados para este estudio.

Dos aspectos importantes a resaltar en torno al marco legal para el desarrollo del sector ganadero y la actividad láctea. En los últimos diez meses el gobierno peruano ha promulgado El Reglamento de Leche, Los Programas Sanitarios y modificaciones de las exigencias medio ambientales dispuestas por el Estado; que - según mencionan -, buscan mejorar las condiciones de producción y transformación de la leche para ofrecer un producto inocuo a los consumidores; que al decir del Gerente de La Asociación Ganadera de Leche - AGALEP vendría funcionando como desincentivo para su continuidad e inversión, sobre todo para aquellos pequeños productores ganaderos y queserías artesanales.

57 Página de Programa para todos: http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publico/capacita/taller_QaliWarma.pdf

Estas normas y reglamentos suponen grandes inversiones que deben ser asumidas por los pequeños productores, las cuales son inviables, por cuanto estas normas someten a los productores a sanciones que en su mayoría llega a los 100 UIT (equivalente a S/ 370 nuevos soles). Asimismo, el 26 de julio del 2013, mediante Resolución Ministerial No 0142-2013-AG se dispuso la publicación del Proyecto de Reglamento de la Leche y Productos Lácteos, que plantea como objetivo:

“... establecer los requisitos que deben cumplir la leche y productos lácteos (yogurt y queso fresco) de origen bovino destinados al consumo humano, de procedencia nacional e importado, para garantizar la vida y la salud de las personas, así como prevenir las prácticas que puedan inducir a error, confusión o engaño a los productores...”

Reglamento de Leche que ignora la presencia de diferentes sistemas de producción de leche y sus derivados en el Perú. Al parecer otra vez la ley favorece a la gran empresa de productores ganaderos, e indirectamente busca extinguir un sistema que ha comprobado su capacidad en el manejo sostenible de sus recursos: Los pequeños productores agropecuarios y aquellos pequeños productores campesinos que vienen impulsando una agroindustria rural socialmente responsable a partir de la conducción de plantas de quesería artesanal.

II.- El caso de estudio: Anta, una cuenca lechera en crecimiento que beneficia a proveedores y queseros artesanales

“[¿Los pobladores de Anta trabajaban elaborando quesos?].... uno u otro trabajaba pero no era significativo, dos o tres personas. Y tampoco hacían como nosotros comuneros, sino los pequeños y medianos propietarios hacían porque [ellos] tenían ganadería y tenían regular cantidad de leche y no compraban tampoco...”

Al enfocar el caso de Anta como una experiencia exitosa de agroindustria rural el presente artículo no pretende presentar datos empíricos acabados, constituye más bien una primera reflexión sobre la importancia de promover iniciativas económicas con circuitos de comercialización cortos⁵⁸ que deriven en una

58 Entiéndase por circuito corto a la relación comercial directa que se establece entre el productor y el consumidor (Cortos: productor • consumidor y como mínimo se admite a un intermediario) y Alternativo: Actores organizados con dimensiones y objetivos diferentes a los de las cadenas convencionales.

dinamización social y económica⁵⁹ de beneficio territorial, una propuesta inicial para un trabajo más largo y más amplio.

En el contexto de este artículo se pretende presentar los materiales de un trabajo de tipo cualitativo fundada en un análisis sociocultural, de género y territorial del funcionamiento de la iniciativa económica, sus actores y su entorno. Los resultados responden a un estudio de nivel exploratorio, tipo monográfico donde destacamos la contribución de las mujeres en el funcionamiento de esta iniciativa, pero además la importancia de conocer a fondo las diferentes experiencias de los productores de quesos a nivel personal, familiar y colectivo.

De ahí que hemos tratado de sugerir algunas posibles explicaciones de cómo y por qué la experiencia de las queserías artesanales de Anta, que surgen desde sus entrañas, ha llevado a sus actores directos e indirectos: proveedores, queseros artesanales principalmente, a desarrollar una relación mercantil y no mercantil (económica) que florece para todas y todos y que ha permitido dinamizar social y económicamente a la provincia de Anta; pero además, nos ha interesado saber si el desarrollo de la producción de lácteos en Anta se constituye en sí misma un medio de reconocimiento y valoración de la agricultura familiar campesina.

Para lo cual, nos interesaba identificar a los actores directos e indirectos del sistema productivo de los lácteos; conocer las razones y estrategias utilizadas por los actores, sobre todo los productores de quesos, a involucrarse (implicarse) en esta iniciativa económica; identificar cuáles han sido los factores favorables y desfavorables para la implementación y el desarrollo de esta iniciativa; identificar cuáles han sido los cambios, a nivel individual (familias campesinas) y colectivo (nivel del territorio) que aportan esta iniciativa. Y, finalmente nos propusimos conocer si tanto los productores de leche como de quesos habían logrado asegurar su alimentación y si el involucrarse en esta iniciativa había contribuido en ello.

El estudio se centró en un trabajo con los mismos actores del sistema o iniciativa económica ya identificado, así se llevaron a cabo entrevistas y cuestionarios dirigidos según actor a un nivel micro y meso. Si bien, buscamos reconstruir sus historias de vida –de los productores de quesos–, para identificar ciertos hechos

59 Es el estudio de la habilidad de una sociedad de responder a responder a los cambios interiores y exteriores, y en manejar sus mecanismos reguladores.

que de alguna manera contribuyen y/o determinar en su implicancia en esta iniciativa económica de producción de quesos, este requerirá para un futuro cercano profundizar las entrevistas realizadas.

2.1 La provincia de Anta

Los distritos que forman parte de la provincia de Anta son: Anta, Cachimayo, Chinchaypujio, Huarucondo, Ancahuasi, Limatambo, Mollepata, Pucyura y Zurite, y cuenta con 77 comunidades campesinas⁶⁰.

Según el Plan de Desarrollo de Anta (2012), encontramos que la pampa de Anta es el área que concentra la mayor actividad pecuaria de la provincia, complementada por la actividad agrícola y cuya cédula está constituida por el cultivo de maíz, cebada, trigo y habas; y cuyos rastrojos, sirven, a su vez como insumo o forraje para la alimentación de sus ganados, situación diferente de hace más de 10 años atrás.

El uso del suelo en la provincia de Anta muestra variaciones significativas, así, según el censo agropecuario de 1972, la superficie agrícola representaba 8,85% y la no agrícola 91,15%. Para 1994, la superficie agrícola se incrementó a 19,57%. De estas tierras, 31,74% son tierras bajo riego y 68,26% en condiciones de secano. En tanto que la superficie no agrícola representa 80,43% del total, los suelos con pastos naturales, bosques y montes y otra clase de tierra representan 77,07%, 10,98% y 11,94% respectivamente⁶¹. Actualmente, según el Censo Agropecuario de 2012 muestra un incremento mayor de superficie agrícola en Anta, representando el 28.13%⁶². (Tabla 5)

60 “En un 90% las comunidades de las provincias de Anta se encuentran en igual o peor condición de nivel de vida que las comunidades de las provincias altas, desde hace 10 años atrás. Esta provincia viene siendo azotada por la sequía, helada, granizada, etc. trayendo como consecuencia éxodos de sus habitantes hacia las capitales en busca de su subsistencia. Por estas razones el gobierno anterior declaró a la provincia de Anta como zona de emergencia de primera prioridad, según decreto Supremo N° 024-85, lo cual quedó solamente en papel, creando desconcierto y decepción en las comunidades”. Éste párrafo es extraído de las conclusiones del Grupo de Trabajo N° 2 Provincia de Anta – Cusco, del I Conversatorio Regional de Comunidades Campesinas del Sur – Este, Rimacucuy '86. Pág. 29

61 Plan de desarrollo de Anta al 2015 de la Municipalidad Provincial de Anta.

62 Este dato es el resultado de la suma de las categorías: Superficie con cultivos (14.04%) y aquella Superficie agrícola sin cultivo y va a ser Sembrada hasta julio 2013 (5.83%) y Superficie agrícola en descanso (8.26%).

Mapa del Perú y la Región del Cusco resaltado en color verde, al lado derecho Anta resaltado en color naranja



Tabla 5. Superficie según uso en la provincia de Anta

Categorías	Superficie has	%
Superficie con cultivos + superficie a ser sembrada en julio 2013	6 610,87	15,75
Superficie agrícola sin cultivo y no va a ser sembrada	254,42	0,61
Pastos naturales manejados y no manejados.	26 369,24	62,82
Montes y bosques	4 952,60	11,80
Superficie dedicada a otros usos	3 786,45	9,02
Total	41 973,58	100,00

Fuente: PERU INEI – IV Censo Nacional Agropecuario 2012.

La pampa de Anta concentra la mayor actividad pecuaria de la provincia, complementada por la actividad agrícola⁶³. Geográficamente ubicada en dos de las tres zonas identificadas⁶⁴. En ese sentido, Anta contiene zonas altoandinas ubicadas entre 3500 a 6 372 msnm junto a Canas, Espinar y Chumbivilcas⁶⁵; con frecuencia, en épocas de invierno o seca, las heladas dificultan el pastoreo,

63 Producen maíz, cebada, trigo y habas, cuyos rastrojos, a su vez, sirven como insumo o forraje para la alimentación animal.
 64 zona altoandina, la zona de valle interandino y la zona del valle amazónico; esta última abarca la zona de selva alta o ceja de selva y la zona de selva baja o llanura amazónica.

65 cuya vocación productiva principal es la minería, seguida por la crianza de animales mayores (ovinos, camélidos y vacunos), con actividades agrícolas vinculadas con la producción de haba, quinua, papa nativa, pastos y con un potencial desarrollo del turismo de aventura.

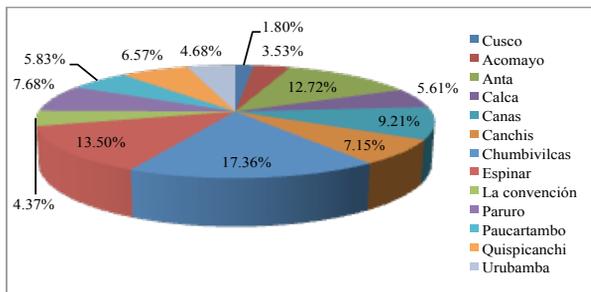
la crianza del ganado y los rendimientos de los cultivos. Esta zona representa el 21% del territorio regional donde habita el 19% de la población total. Además se observa una realidad socioeconómica desigual con pobres y excluidos rurales⁶⁶. La otra zona que comprende es el Valle Interandino (entre los 2500 y 3500 msnm.) y alberga a la mayor proporción de la población de la región (63%). Representa la zona con mayor dinamismo económico, dado que se constituye sobre el mayor corredor económico de la región en la cuenca media del río Vilcanota.

En esta zona, se desarrolla a plenitud la actividad turística y se caracteriza por un desarrollo mayoritario de la actividad agraria: maíz, papa, hortalizas entre otros. También se desarrolla la actividad agropecuaria intensiva industrial y de servicios de la región. En esta zona se encuentran las ciudades de la Región de Cusco denominadas medianas y pequeñas, articuladas alrededor del corredor económico.

2.2 La actividad ganadera

Cusco es considerada una más de las cuencas lecheras en el Perú, siendo tres las provincias que concentran el mayor número de ganado vacuno, destacando Chumbivilcas (17%), Anta y Espinar con un (13%), seguidas por Canas y Paruro con 9% y 8%, respectivamente. La tendencia de su ganado ha mejorado con la raza Brown Swiss y Holstein, aunque la raza criolla sigue siendo la más numerosa en la región y en Anta.

Figura 4. Número total de cabezas de ganado vacuno en la Región Cusco según Provincias al 2012



Fuente: PERU INEI – IV Censo Nacional Agropecuario 2012.

Tabla 6. Crianza de ganado vacuno según raza en la región Cusco

Ganado Vacuno	Total	Holstein	Brown Swiss	Gyr/Cebú	Criollos	Otras Razas
Cusco	7 312	300	1 597	8	5 211	185
Acomayo	14 395	674	3 500	55	9 815	342
Anta	51 811	6 941	9 839	279	33 725	930
Calca	22 854	845	2 701	229	18 409	559
Canas	37 518	417	17 248	88	19 018	711
Canchis	29 105	493	9 389	81	18 829	285
Chumbivilcas	70 698	639	24 410	171	43 274	2 170
Espinar	54 989	976	34 411	109	18 508	944
La convención	17 781	574	1 089	788	14 374	886
Paruro	31 268	347	4 847	92	25 688	253
Paucartambo	23 755	515	4 027	1 762	16 598	737
Quispicanchi	26 739	692	7 984	282	17 084	572
Urubamba	19 042	1 372	5 944	116	11 016	352
Total	407 267	14 785	126 986	4 060	251 549	8 926

Fuente: PERU INEI – IV Censo Nacional Agropecuario 2012.

Anta, cuenta con 6 635 vacas en producción con un total de 10 745 510 litros equivalente al 42,12% del total de la región; sin embargo, la producción promedio por vaca es 4,44 litros por ordeño. Además, según información de las Agencias Agrarias durante el año 2012, la producción de leche fresca sigue en incremento, y como consecuencia de dicho incremento el consumo per cápita basado en la disponibilidad interna (según informe estadístico de la Región del Cusco) es de 20 litros⁶⁷.

La población de Cusco, sobre todo aquellos que asisten sábado a sábado al mercado de Huancaro a comprar los productos que ofrecen los mismos productores campesinos de las 13 provincias del Cusco, manifestaron que el consumo de queso fresco de Anta era el más valorado por su contextura, sabor y precio. Así mismo, manifestaron que si bien antes no consumían yogurt y manjar blando, ahora estos productos forman parte de la dieta alimenticia, sobre todo las niñas, niños, jóvenes y la población adulta mayor. Con este cambio e introducción de nuevos productos lácteos en sus mesas también viene la diversificación de la producción láctea y consecuentemente el cambio de hábitos de consumo, donde las familias cusqueñas incorporan el consumo de nuevos productos.

67 Boletín Institucional del Gobierno Regional del Cusco, marzo 2013. N° 003.

Éste contexto de incremento de la producción ganadera y consecuentemente de leche es entre otros aspectos resultado también de la presencia de las plantas artesanales de queso. Así, de acuerdo a entrevistas realizadas en el 2012, se ha observado la presencia de plantas queseras, destacando 6 queserías artesanales en la Provincia de Anta. Hoy todas ellas constituyen la Asociación “Valle Imperial” de la Provincia de Anta⁶⁸, donde también participan 3 queserías de la zona de Acomayo.

Tabla 7. Lista de las plantas queseras de la Provincia de Anta

Provincia	Distrito	Localidad	Quesería	Productor Quesero
Anta	Anta	Compone	La Cabaña	Julio Riquelme Huallparimachi
Anta	Anta	Compone	Suiza Andina	Jesús Huallparimachi Zúñiga
Anta	Anta	Compone	El Inti	Hilario Contoy Vargas
Anta	Zurite	Cachimayo	El kantu	Celestino Quercca Cusihuata
Anta	Zurite	Tambo Real	Tambeñita	Hermenegildo Lenes H.
Anta	Zurite	S. Bárbara	Copacabana	Lorenza Porroa Cortez

Fuente: Entrevistas realizadas, 2012.

2.3 Principales indicadores socioeconómicos de Anta

Anta cuenta con una población de 57 262 habitantes, de los cuales 27 937 son mujeres. El 64,5% de la población vive en zonas rurales. Según el Ministerio de Inclusión y Desarrollo Social (MIDIS) Anta tiene un índice de vulnerabilidad a la Inseguridad alimentaria mayor al promedio nacional (0,61). La pobreza extrema en Anta supera al promedio nacional llegando al 64,1%, asimismo la tasa de desnutrición infantil es la más alta, alcanzando el 32,9% (MIDIS, 2013).

2.4 Antecedentes de la producción y comercialización de leche

Un aspecto clave en el proceso dado en Anta es la aplicación de la Reforma Agraria en 1973, que dio origen a una de las grandes cooperativas del sur del Perú: la “Cooperativa Agraria de Producción Túpac Amaru II” (54 000 has de tierras cultivables y pastoreo que luego pasarían a ser propiedad de las comunidades campesinas). Pasado los años ésta cooperativa ingresó a un periodo de crisis debido

⁶⁸ Tómese en cuenta que también forman parte de esta Asociación Valle Imperial 3 productores de la Provincia de Acomayo, Distrito de Pomacanchi Víctor Ccahuana Hualla, David San Román Luna y María Cardaña de Casapino.

a que ya no respondía a los intereses social y económico de los campesinos. Por lo que, las comunidades demandaron su liquidación a fines de los 70 dando lugar a la creación de empresas comunales como resultado de la primera toma de tierras y se generalizan con la desaparición de la Cooperativa. Algunas comunidades, se parcelaron renunciando a la formación de empresas comunales, las tierras pasaron nuevamente a poder de las comunidades campesinas.

La parcelación obligó a los campesinos a agruparse en asociaciones, cadenas productivas y otros tipos de redes que permitan la articulación con los mercados, pero esta capacidad aún es baja.

La reforma agraria había logrado expropiar los latifundios existentes en la zona para constituir una empresa asociativa con participación de las comunidades campesinas en calidad de socios. En pocos años logró la capitalización, mecanización del campo y el cambio tecnológico en la agricultura y la ganadería, dejando las semillas para una nueva oportunidad y un escenario de agroindustria rural de carácter asociativo, con incorporación de tecnología, reconocimiento de capacidades, la comercialización directa y la revaloración del pequeño productor rural. Un nuevo rostro de la población rural con espíritu comercial social y ambientalmente responsable.

Las queserías artesanales con mayor avance en infraestructura y capacidades de producir una gran variedad de productos lácteos están en Anta. Una historia retrospectiva sobre cómo producían y el destino de sus productos nos ayudará a entender el salto y desarrollo alcanzado por estas familias.

Sus inicios (2001). En general la producción de leche provenía en su gran mayoría de vacas denominadas criollas con una producción de 3,5 litros por ordeño y en alguna medida había quienes tenían vacas en proceso de mejora genética.

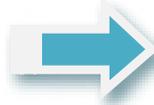
El diagnóstico realizado en los hatos lecheros de la localidad de Anta, muestra resultados desfavorables como por ejemplo el hecho de no contar con un lugar específico para realizar el ordeño, utensilios adecuados y normas de limpieza básicos lo que provoca que la leche tenga un alto grado de contaminación, condiciones deficientes en el ordeño, desconocimiento de las enfermedades y tratamiento de sus animales.

Muchas veces fueron estafados no solo por las tiendas agropecuarias de las zonas, sino también, por los organizadores de concursos (algunas veces las municipalidades locales) con premios que eran productos de medicina expirados para su uso.

Otro aspecto relevante a considerar es que los productores de leche no siempre eran conscientes de la calidad de la leche ordeñada para venta o para consumo directo. Un factor que no ha sido evaluado y que se presenta con frecuencia en las familias productoras de leche, es la contaminación cruzada debido a la proximidad de la vivienda con el hato, los animales menores y mascotas.



Condiciones de ordeño en Anta (Antes)



Condiciones de ordeño en Anta (Actualmente)

El destino de la producción recaía en la venta a los porongueros locales y exógenos⁶⁹ de zonas anexas o de la ciudad quienes compraban la leche con la promesa de un pronto pago. Hubo experiencias de estafa, engaños y demoras en el pago; pero a pesar de esta situación las familias tenían esta como única opción de ingreso complementario para proveer a su familia. Otra modalidad de venta ha sido con quesillos hechos por los mismos productores de leche, quienes con el conocimiento transmitido por sus propias familias (padres y otros familiares cercanos) elaboraban estos productos y los ofrecían directamente, pero en su mayoría vendían a los acopiadores de leche y quesillos.

Los lugares o puntos de venta de los porongueros era el centro de la ciudad de Cusco, feria local (San José), feria de Izcuchaca u otra feria semanal de la zona

⁶⁹ Los porongueros son las personas del mismo pueblo o de fuera del pueblo (exógenos o de otros pueblos) que llevan consigo porongos elaborados con agua y arcilla para comprar leche fresca a los pequeños productores de leche. Actualmente, estos porongueros visitan los pueblos acopiando leche en diferentes tipos de vasijas, algunas de las cuales son vasijas de acero inoxidable junto a movilidades pequeñas.

cercana o de los alrededores de Anta. La modalidad de venta era ambulatoria lo que hacía que sufrieran maltratos por los vigilantes urbanos o serenos⁷⁰, quienes les despojaban de sus productos.

Con el transcurso del tiempo, estos porongueros fueron entablando relaciones comerciales más estables con los comerciantes ubicados en los mercados o ferias, el impacto de este acercamiento no solo fue sobre un precio que les pagaban por el litro de leche fresca o por quesillo, sino en lo estable -comercialmente hablando-, que esto significaba para los porongueros, quienes se aseguraban de obtener una ganancia interesante en contraposición a los pequeños productores de leche y quesillos

Sin duda, tanto los porongueros locales y de zonas exógenas, tenían que buscar un mejor precio de los productos, lo que conseguían fácilmente, debido a que tanto los productores de leche como aquellos que elaboraban quesillos no tenían un mercado donde vender las habilidades de los comerciantes: “...yo tenía vergüenza vender, cómo iba a hacer eso, nunca había vendido nada, pero por necesidad salí, al principio me fue mal, perdí mi leche por que caminaba y caminaba para vender y nadie me compraba, nadie me conocía, pero tampoco tenía donde llevar mi leche, estos porongos⁷¹ de ahora son buenos de acero inoxidable, antes no tenía esto, era muy difícil vender nuestra leche”. (Hilario Contoy, productor de queso artesanal de Anta, 2013).

2.5 Actores involucrados en el surgimiento de la agroindustria rural

Los actores involucrados directa o indirectamente en el surgimiento de las plantas queseras en la provincia de Anta son los siguientes:

Comunidad campesina. Anta cuenta con una presencia muy fuerte de comunidades campesinas que han permitido; por un lado, la incursión de los comuneros a formar una empresa ganadera involucrando el desarrollo de capacidades en el manejo ganadero; y por otro lado, la incorporación de tecnología en mejora genética. Pero, además fue importante que ciertos comuneros que asumieron alguna autoridad de liderazgo hoy se encuentren dentro del grupo de

70 Autoridades que eran contratados por la Municipalidad y debían administrar el orden en las calles y restringir la venta ambulatoria en lugares públicos.

71 Los porongos son vasijas que antiguamente eran elaborados de arcilla con agua, aluminio y los más costosos de acero inoxidable.

queseros que forman parte del grupo de personas y familias que incursionaron en la agroindustria rural.

Productores de leche. Son pequeños productores de leche asentados en la provincia de Anta, muchos de los cuales son campesinos pasivos y activos. Este grupo también incluye a aquellos comuneros jóvenes que por razones matrimoniales viven en Anta y quienes no han logrado acceder a tierras comunales por lo que deben comprar si quieren dedicarse a la agricultura o la crianza de ganado vacuno.

Productores de quesillo. Son quienes siendo productores de leche también elaboran quesillos tradicionales ya sea para su consumo diario o para la venta local o a terceros.

Acopiadores foráneos y locales de leche y quesillo. Son personas locales, vecinos y de otras zonas aledañas a Anta y zonas lejanas que compran leche en porongos y venden en las ferias del Cusco o en centros de transformación de lácteos en el Cusco.

Organizaciones no gubernamentales. Organizaciones privadas nacionales e internacionales, con fines solidarios han realizado trabajos vinculados al desarrollo de capacidades (Liderazgo, fortalecimiento de capacidades personal y comunal, apoyo en infraestructura, capacidades sanitarias ganadera, transferencia de conocimientos en mejora genética, emprendimientos, forraje de pastos, sistemas de riego, asociatividad y conocimientos en la producción de lácteos) en la zona de Anta, gracias a financiamiento con fondos internacionales de organizaciones de cooperación y gobiernos internacionales.

Productores de quesos. Campesinos que conducen plantas de quesería artesanal. Son pequeños productores agropecuarios de Anta. Con experiencia de vida como autoridades comunales, promotor locales, organizaciones sociales o y técnicos de empresas comunales. Además, son personas que han venido participando de los diversos proyectos que se han desarrollado en Anta.

La Empresa Gloria. Empresa acopiadora y transformada de lácteos más importante del Perú, trabaja de manera descentralizada ubicando sus plantas de acopio en zonas lecheras. En el 2010 ingresa a Anta y pagan por litro de leche S/. 0,95 (USD 0,34), además de la entrega de alimentos para el ganado a costa del pago por litro de leche.

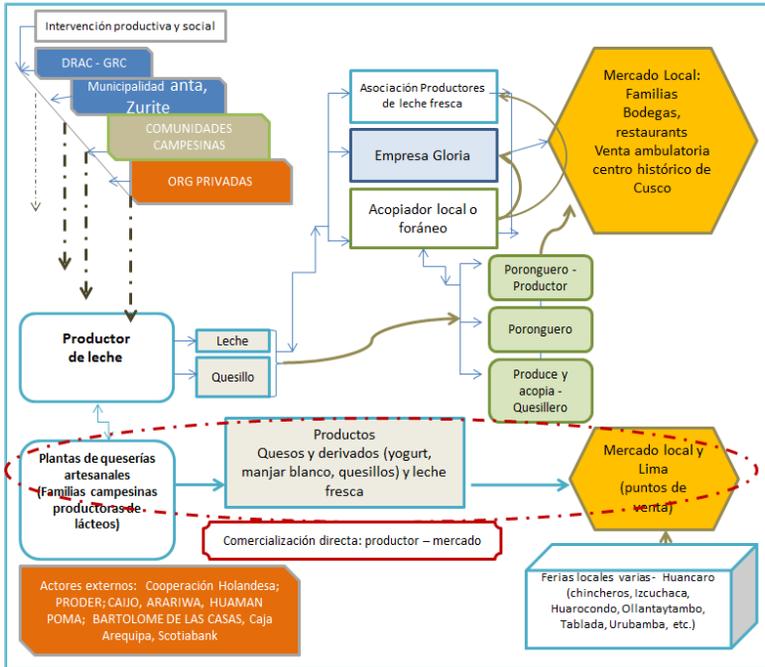
Gobierno Regional del Cusco. Como persona jurídica de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, quien para la administración económica y financiera, convoca a un Pliego Presupuestal de manera participativa, estableciendo cada año la priorización de proyectos a favor de la población de su ámbito administrativo. Trabaja de manera articulada con la Dirección Regional de Agricultura de Cusco.

Dirección Regional de Agricultura de Cusco – DRAC y las Municipalidad de Zurite y Anta. La DRAC, si bien actualmente no tienen proyectos en Anta, desarrollan proyectos ganaderos en otras zonas de Cusco. La *Municipalidad de Zurite* apoyó con infraestructura de riego para el ámbito de Zurite, contrata a los queseros reconociendo su trabajo para desarrollar capacitaciones a grupos de productores de leche de otros de ámbitos cercanos. La *Municipalidad de Anta (gobierno local)*, viene desarrollando un programa de apoyo ganadero, a través de la mejora genética (sin monta) de ganado vacuno.

Agencia Agraria. Organización descentralizada que funciona como brazo de extensión del Gobierno Regional de Cusco y la Dirección Regional de Agricultura de Cusco, quienes en este proceso de descentralización del gobierno ha venido a menos en su capacidad de intervención.

Además de los Bancos financieros y Cajas de ahorro y crédito; tiendas agropecuarias; tiendas de abarrotes locales – Anta y sus distritos.

Figura 5. Cadena de comercialización de los quesos de Anta – Cusco



Fuente: Entrevista actores del sistema productivo de lácteos, 2012.

2.6 Actores que hicieron posible el desarrollo de la producción de quesos en Anta

a. Los productores de leche de Anta. De las entrevistas realizadas encontramos que dentro de la cadena productiva de lácteos los pequeños productores de Anta pertenecen al eslabón más débil en términos económicos y sociales. Este grupo pertenece a las familias extensivas donde los padres viven con los hijos casados, los nietos y abuelos.

Si bien, las condiciones de vida de estas familias rurales productoras de leche no son las mejores, ellas⁷² han mejorado su condición de vida y reconocen el valor que significa tener una o dos vacas, sean criollas o mejoradas.

72 Las entrevistas a productores proveedores de leche de las plantas queseras han sido mujeres. (Las mujeres son las representantes familiares o jefas de familia?)

Las vacas significan para estas familias acceder a un “dinerito” que les sirve como ahorro y apoya su economía cada día.

Este grupo de población ha mejorado sus prácticas sanitarias en más o menos el transcurso de diez años de trabajo gracias al apoyo, que organizaciones públicas y sobre todo privadas han implementado en las zonas que abarca este estudio, a travez de proyectos como ampliación de áreas con forraje, capacidades en manejo sanitario, ordeño, mejora genética e infraestructura (galpones y hatos lecheros).

La raza predominante es la criolla, aunque también cuentan con vacas genéticamente mejoradas de las razas Brown Swiss o Holstein. Esta actividad ganadera desarrollada por los pequeños productores de leche enfrenta cada año problemas de escasas de pastos debido al tamaño de la propiedad que disponen, de áreas destinadas a siembra de pastos y a la lejanía de las tierras destinadas para el pastoreo. Otro de los problemas es el alto costo de los galpones, el limitado acceso y alto costo de los terrenos y en cierto punto también se ven afectados por el proceso de minifundización.

En cuanto al destino de sus ingresos provenientes de la venta de leche fresca y venta de quesillos es: educación de sus hijos, específicamente pensión (colegio privado) y pasajes; alimentación de la familia (diversificar la alimentación con la compra de otros productos que no producen); y compra de alimentos para sus animales (Sutuche⁷³).

Entre los productores de leche también están quienes tienen un acercamiento con el mercado local, más allá de la venta a las plantas queseras identificadas para este estudio.

Algunas, se han dedicado a esta actividad hace más o menos siete años vendiendo leche fresca, queso fresco sin pasteurización conocimiento tradicional, quesillos, yogurt en pocas cantidades. Los puntos de venta más frecuentes para este grupo son los mencionados en la siguiente tabla.

73 Alimento producido con el bagazo de la caña de azúcar y otros insumos.

Tabla 8. Lista de lugares de venta de la leche y derivados lácteos

Otras ferias	Productos que vende	Cantidad	Precio
Sólo Huancaro ^a	Leche fresca	520 Lt	c/lit S/. 1,20 (\$ 0,43) ^b
	Yogurt	926 Lt	c/l S/. t 3,00 (\$ 1,07)
	Manjar	87 Lt	c/lit S/. 12,65 (\$ 4,53)
	Queso andino	2253Kg	c/kg S/. 12,87 (\$ 4,61)
	Queso Fresco y	720kg	c/Kg S/. 12,00 (\$ 4,29)
	Quesillos	461kg	c/Kg S/. 9,35 (\$ 3,35)
Huarocondo	Quesillos	120 moldes	c/u S/. 3,00 (\$ 1,07) c/u S/. 3,50 (\$ 1,25)
Chincheros	Quesillos	20 moldes	c/m S/. 2,50 (\$ 0,89) c/m S/. 3,00 (\$ 1,07)
Izcuchaca	Quesillo Requeson	80 moldes 3 cucharitas	c/m S/. 2,00 (\$ 0,72) c/cu S/. 0,50 (\$ 0,18)
Huarocondo	Quesillo	Sd	c/u S/. 2,50 (\$ 0,89)
Ollantaytambo	Quesillo yogurt	120 moldes 40 Litros	c/m S/ 3,00 (\$ 1,07) c/lit S/. 4,00 (\$ 1,43)

Fuente: Resultado de entrevistas realizadas a pequeños productores de leche de Anta y productores que venden en el mercado de Huancaro, 2012.

(*) c/lt = cada litro de leche. c/m = cada molde de queso o quesillo. S/. Símbolo de la moneda de Perú "nuevo sol". Sd. = Sin datos

b. Los productores de quesos artesanales – Las plantas queseras artesanales. *Las características de los productores artesanales son:* Productores campesinos con estudios primarios y secundarios incompletos, otros con estudios técnicos incompletos y en proceso de concluir. En un rango de edad de 25 a 51 años.

- Cuentan con un amplio conocimiento para la elaboración de tipos de quesos: andino, paria, gouda, edam, parmesano, aromatizados, fontina, fresco pasteurizado; yogurt natural y frutado y manjar blanco.
- Se mantienen actualizados con capacitaciones permanentes con sus propios recursos o el apoyo de organizaciones privadas.

a El Mercado de Huancaro nace el2004 impulsado por la Asociación Regional de productores Agropecuarios del Cusco – ARPAC donde participan las 13 provincias del Cusco. Los productos lácteos que se expenden en este mercado provienen de las queserías artesanales de las provincias de Anta, Chumbivilcas y Espinar, en total son 56 socios dedicados a la venta de productos lácteos, sobre todo el queso andino.

b La conversión de soles a dólares americanos es realizado tomando como tipo de cambio S/. 2.794 que equivale a US\$ 1 dólar americano. En línea <http://www.sunat.gob.pe/cl-at-ittipcam/tcS01Alias>

- Alta predisposición para el trabajo, su organización dentro de la familia, disciplina, puntualidad para realizar las labores de la planta quesera y con el pago a sus proveedores.
- Hijos con mejores condiciones para los estudios, no solo materiales sino también la capacidad económica para ingresar a otros espacios de estudios, sobre todo instituciones privadas.
- Ingresos promedio neto de 2 000 a 5 000 nuevos soles.
- Inserción al mercado financiero local a través de créditos (con altos intereses) para invertir en sus plantas queseras en rubros como movilidad, equipos, o la compra de terrenos para pastos.
- Existe un gran esfuerzo de los productores para ser parte de esta dinámica así por ejemplo se evidencia la participación de una productora de yogurt⁷⁴ quien a pesar de las dificultades de salud personal y de su esposo han logrado salir adelante con la producción de yogurt natural y frutado.
- Su producto es reconocido en las ferias. Cuenta con un espacio estable en el mercado sabatino de Huancaro en Cusco

Características de las plantas queseras artesanales:

- Trabajan con un volumen de leche que abarca de 150 a 600 litros diarios en épocas de lluvia.
- Pagan a sus proveedores: S/. 1,00 (USD 0,36), S/. 1,10 (USD 0,39) o S/. 1,20 (USD 0,43) por litro de leche. La empresa Gloria paga a los pequeños productores por el litro de leche S/. 0,95 (USD 0,34).
- Comercializan sus productos en más de una feria local y regional (Urubamba, Izcuchaca, Huancaro, Ollantaytambo, Chincheros, Inquilpata, Aguas Calientes – Machu Picchu, Lima (Ferias semanales o quincenales) y en las mismas queserías. Sobresale la activa participación de la mujer en la comercialización y sus habilidades para manejarse en estos espacios.

- Sus productos tienen precios diferenciados por zona (un molde de queso fresco puede llegar a costar de S/. 13,00 (USD 4,65) a S/. 17,00 (USD 6,08). El precio en Lima es de S/. 25,00 (USD 8,95).
- Cuentan con infraestructura para la producción de quesos, en algunos casos disponen de dos salas destinadas a la elaboración de productos lácteos y dos ambientes para el almacenamiento y maduración de quesos.
- Buenas condiciones de higiene y mantenimiento de la sala de elaboración y limpieza de utensilios.
- Cuentan con el equipamiento disponible para la fabricación de quesos para los volúmenes que procesan, además que pueden utilizar el mismo equipamiento para procesar cualquiera de los tipos de quesos que conocen.
- Son plantas artesanales de producción de quesos y derivados lácteos donde participan la familia (la esposa e hijas comercializan).
- El radio de acopio de leche de las plantas es de aproximadamente 15 a 40 minutos del lugar de producción, siendo los mismos queseros y sus familias quienes acopian.
- Las plantas cuentan entre 4⁷⁵ a 27 proveedores de leche por planta.
- Producen de 20 a 40 moldes de quesos al día, no incluye el uso de la leche para la producción de yogurt o manjar.

En Anta se encuentran plantas de queserías artesanales con infraestructura adecuada para la producción y elaboración de diferentes tipos de quesos, desde aquellos que son conocidos y demandados localmente (queso fresco y andino) hasta aquellos más especializados como el camembert y el gorgonzola; pero también queserías con la producción de los denominados quesillos, queso fresco tradición Cusco, (Figura 6).

75 Este es el caso del productor quesero Celestino Quercca Cusihuata de Cachimayo, quien además de producir quesos se dedica a la ganadería. Otro es el caso de la Sra. Lorenza Porroa de Zurite que si bien acopia de 6 a 10 productores de leche según época seca o de lluvia, ella también es ganadera.

Figura 6. Las queserías artesanales, productos, especialización y ubicación

Quesería	Productor	Producción bandera	Especialidad adoptada	Ubicación
Suiza Andina 	Jesús Huallparimachi 	Queso Andino, Queso Suizo, Queso Tradición Cusco, Quesillo, Mantequilla, Yogurt frutado	Tradición Cusco estabilizado, Andino mejorado, Colonia, Mantecoso, Fundido para Untar, Tipo Mantecoso Cajamarquez, Crema con aceitunas, Crema base, Gouda sin ojos, Edam, Mantequilla	Compone, Anta - Anta.
El Inti 	Hilario Contoy 	Queso Andino, Quesillo, Queso Tradición Cusco	Queso: Andino mejorado, Parmesano, Gouda con ojos (Pategrás), Mantecoso, Yogurt frutado.	Compone, Anta - Anta.
El Kantu 	Celestino Quercra 	Queso Andino, Queso Paria, Edam, Gouda Tradición Cusco, Camembert, Gorgonzola (estos dos productos no tienen demanda local) Yogurt, manjar.	Queso: Andino Paria, tradición Cusco y fresco	Cachimayo Anta - Anta.
Tambeñita 	Hermenegildo Lenes 	Quesillo, Queso tradición Cusco, Queso Andino y Gouda.	Queso: Gouda con ojos (Pategrás), Mantecoso, Dambo	Tambo Real, Zurite-Anta
Copacabana 	Loranza Porroa y su hija 	Quesillo, Queso tradición Cusco, Queso Pizza.	Quesos: Andino mejorado, Mantecoso, Tipo pizza, Edam yogurt (bebible).	Santa Bárbara, Zurite, Anta
La Cabaña 	Julio Riquelme 	Queso Andino, Queso tradición Cusco, Queso Gouda.	Quesos: Andino mejorado, Gouda sin ojos, Tilsit, Mozzarella, Parmesano, Mantequilla.	Compone, Anta - Anta.

Fuente: Entrevistas a pequeños productores de quesos en Anta.

Como se ha mencionado los puntos de venta son varios y en fechas diferentes dentro de la semana. De algún modo esto lleva a los productores de quesos de las plantas queseras en estudio a que se organicen de la mejor manera para responder a la exigencia y el pedido de sus comensales: familias, restaurantes y probablemente uno que otro intermediario. En el siguiente mapa encontrará unos símbolos rectangulares dentro y fuera del círculo punteado que representan a los puntos de venta (mercados o ferias), los círculos más grandes representan a las plantas queseras y los círculos más pequeños son los lugares donde se produce quesillos

para la venta semanal o diario a los acopiadores o mercados locales. Como se observa existe una concentración de plantas queseras.

2.7 Los mercados y ferias en Anta

Figura 7. Mapa de la provincia de Anta - Cusco



Fuente: Entrevista a productores de leche, plantas artesanales de quesos y productores de Anta, 2012.

Los mercados y ferias son: Huarcocondo, Chincheros, Izcuchaca, Ollantaytambo, Inquilpata, Urubamba, Aguas Calientes, Mercado central de San Pedro en Cusco, Huayruropata, Restaurant del Centro de Cusco y Huancaro. También se tiene un mercado eventual en Lima, exactamente en la feria de pequeños productores promovido por la Asociación Peruana de Gastronomía (APEGA), que se lleva a cabo todos los domingos en el Distrito de Magdalena del Mar, y otro punto es la feria gastronómica más importante del Perú y de Sudamérica MISTURA⁷⁶, también promovido por APEGA.

Los medios de transporte utilizados son: taxi local, “combis”⁷⁷, camión y buses. Todos no cuentan con el acondicionamiento necesario para transportar productos lácteos.

76 Mistura es la fiesta cultural donde se concentra a todos sin discriminación de ningún tipo. Concentra la biodiversidad de Perú expresados en los sabrosos y coloridos potajes con los insumos que traen los pequeños productores. Es la fiesta costumbrista de la tradición culinaria que reafirma la identidad del y la peruana. Esta feria gastronómica de corte internacional se inició en el 2008. Y concentro a más de 30 millones de personas.

77 Son minivan utilizados para realizar servicios de transporte urbano e interurbano.

2.8 Factores favorables y desfavorables en el proceso de producción y comercialización, según los productores de quesos

Producción

Favorables	Desfavorables
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Experiencia previa de elaboración de quesos, sobre todo quesillos. <input type="checkbox"/> Plantas queseras ubicadas en espacios adecuados para el acopio y transformación de la leche. <input type="checkbox"/> Productores de quesos cuentan con la fidelidad de sus proveedores. <input type="checkbox"/> Productores de quesos organizados y asociados en La Asociación Valle Imperial del Cusco. <input type="checkbox"/> Cuentan con un marca registrada: " Sumaqcha". <input type="checkbox"/> Conocimiento de elaboración de tipos de quesos. <input type="checkbox"/> Cuentan con instalación y equipamiento para la producción de quesos. <input type="checkbox"/> División del trabajo al interior de las familias queseras. <input type="checkbox"/> Han contado con el apoyo de organizaciones privadas que incluye a Caritas del Perú, COPEME, Catholic Relief Services y Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras, éste último en la etapa de articulación comercial y presentación del producto final. (Apoyo durante 10 años). 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Poca disponibilidad y acceso a ciertos insumos para la elaboración de quesos: cultivos lácticos y el dióxido de sodio de venta restringida. <input type="checkbox"/> Aún persiste deficiencia en el manejo del ordeño por parte de los proveedores (productores de leche). Productores de leche de bajos recursos económicos para llevar a cabo mejora genética e incremento de cabezas de ganado. <input type="checkbox"/> Periodos de baja producción de leche que encarece el precio de litro por de leche. Insuficiente acondicionamiento de sala de maduración. <input type="checkbox"/> En épocas de baja producción de leche, los proveedores no cubren la capacidad de la planta obligando a los productores de quesos a ampliar su recorrido de acopio de leche, lo que repercute en sus costos de producción. <input type="checkbox"/> La falta de estandarización de la producción de quesos a nivel de la Asociación Valle Imperial del Cusco para la venta a supermercados. <input type="checkbox"/> La compra de leche no es facturada, por lo que hace que se incrementen los costos de producción y reducen sus ganancias.

Fuente: Encuesta a productores de quesos, proveedores y actor meso.

Comercialización

Favorables	Desfavorables
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mujeres con habilidades para la comercialización. <input type="checkbox"/> Cuentan con mercados y ferias a nivel local, provincial, regional ya identificados y otros de ingreso potencial. <input type="checkbox"/> Manejo de precios diferenciados según lugar de venta. <input type="checkbox"/> Cuentan con productos acondicionados adecuadamente: Empaque al vacío. <input type="checkbox"/> Existe interés por los supermercados de introducir productos de pequeños productores del Cusco. <input type="checkbox"/> Plantas queseras con puntos de venta identificados y conocidos. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mercados y ferias no cuentan con instalaciones ni infraestructura adecuada para productos agroindustriales como los lácteos. <input type="checkbox"/> Los criterios utilizados para evaluar el cumplimiento de los estándares de seguridad e inocuidad por la Dirección General de Salud Ambiental - DIGESA no distinguen a la gran empresa de una pequeña rural, limitando la producción e ingreso a otros mercados. <input type="checkbox"/> Competencia desleal con intermediarios y comerciantes. <input type="checkbox"/> Limitada capacidad de la Asociación Valle Imperial del Cusco para acondicionar sus plantas a la exigencia de DIGESA e INDECOPI, entes que velan por el cumplimiento de las normas y reglamentos que regulan a todas las empresas formales de este rubro de lácteos. Para mayor información de los criterios de evaluación utilizados ver anexo 1. <input type="checkbox"/> No cuentan con materiales y equipo adecuados para largos recorridos de los productos.

Fuente: Encuesta a productores de quesos, proveedores y actor meso.

Transporte

Favorables	Desfavorables
<input type="checkbox"/> Productores de quesos cuentan con transporte para acopia de leche.	<input type="checkbox"/> Altos costo de transporte para el traslado de los productos finales. <input type="checkbox"/> Los transportes utilizados no están acondicionados para este tipo de productos (derivados lácteos). <input type="checkbox"/> Abuso de transportistas locales elevan los precios para trasladar productos al mercado.

Fuente: Encuesta a productores de quesos, proveedores y actor meso.

2.9 Razones de los productores de quesos para su involucramiento en el sistema de producción y comercialización de quesos

Las razones son diferentes y tienen un doble fundamento en el proceso de autoaprendizaje y en su necesidad de mejorar sus condiciones de vida. Las diferentes formas de manifestar este proceso abarcan aquellas en la que existe un reconocimiento en su origen, pero al mismo tiempo un cuestionamiento en no tener la misma vida que sus padres; es decir, no repetir una historia de pobreza, signada por la carencia material y el reconocimiento social: *“no quisiera repetir la misma historia de mis padres..., ser mejor que ellos...”*.

Aprovechar las oportunidades que se presentan y poner en juego sus habilidades, su conocimiento y su interés personal. Este es el caso de unos de los productores de quesos a quien luego de varios problemas y haber emprendido algunas iniciativas productivas tiene problemas y pierde todo su capital. Este productor nos manifiesta que siempre ha sido audaz en emprender negocios: *“contar con un espíritu emprendedor de ser cada día mejor”*, siempre buscó una *“competencia sana”*.

Pero también tenemos a productores que en el marco de un reconocimiento de lo letrado en el mundo andino, había que surgir y demostrar que sus conocimientos que devienen de sus estudios, le permitiría ser una persona reconocida socialmente. Este es el caso de uno de los productores que realizó sus estudios superiores en una institución pública de Cusco. Si bien tuvo interés en la elaboración de quesos, solo llegó a comprar libros, pero supo que no solo era leer un libro, habría que contar con orientaciones más prácticas de personas especializadas en el tema de los quesos.

El cambio a una actividad de tipo agroindustrial, que de modo alguno, exige un conocimiento más especializado, no ha sido un obstáculo para los pequeños productores de quesos además de agropecuarios de Anta. Por el contrario, han sabido incorporar estos nuevos conocimientos y tecnologías con los que ellos tienen y potenciar su actividad logrando una mejora significativa en sus ingresos y consecuentemente mejorando la calidad de vida de la familia. Un aspecto que no podemos dejar de mencionar es su contribución en el reconocimiento sociocultural del campesino por sus pares y por aquella población asentada en un espacio urbano, la ciudad.

2.10 Percepción sobre el productor campesino de lácteos

Muchas veces olvidamos lo fascinante que es el diálogo y cómo en el mismo proceso se va conociendo los pensamientos, valores y las percepciones de las personas (en este caso de los entrevistados) acerca de sí mismos, de otras personas y/o de las cosas. Es así que, en las entrevistas pudimos aproximarnos a conocer – aunque no de manera rigurosa–, que piensa el productor de quesos acerca de cómo es percibido el campesino o cómo se percibe él mismo.

En el primero, los productores de quesos entienden la pregunta relacionada a ellos; es decir, desde ya se perciben como campesinos y su recuerdo inmediato es de maltrato. En general, los entrevistados han narrado una experiencia desagradable con alguna autoridad del sector agropecuario o por las personas. Pero también, han reconocido que este trato ha ido cambiando conforme se reconoce sus derechos como personas que “también trabajan” y aportan a las ciudades proveyéndoles alimentos.

Los productores de quesos entrevistados junto a sus familias nos dicen que hoy ellos son bien visto (reconocidos) no solo por quienes compran y consumen sus productos, sino por sus propios paisanos y autoridades locales de los distritos y provincia y sin lugar a duda, la articulación del boom gastronómico con la pequeña producción campesina, los ha colocado en el escenario para hacer volver la mirada del Estado a este sector muchas veces dejado de lado y desde el cual muy poco apoyo han recibido.

III.- Conclusiones

La cadena láctea es un sector de gran importancia económica, social y territorial en casi todos los países de la región. El Perú no está exento de este proceso y todas las cifras indican que ha habido un crecimiento bastante dinámico en Sudamérica y América Central.

Raras veces los resultados de una investigación es lo que uno se imagina, algo completamente nuevo sino bisociaciones; es decir, la realización de una unión práctica o también “solo” de pensamiento entre dos hechos separados y conocidos cada uno para sí, entre dos hechos el mundo rural andino y su interrelación con el mundo urbano.

La producción de lácteos constituye para los pequeños productores campesinos de Anta, un complemento a su ingreso familiar y responde a la característica más representativa de este grupo, su multiactividad y multifuncionalidad propia de su racionalidad económica tradicional moderna y que les ha demostrado de manera estratégica que sí funciona.

Los productores artesanales de quesos de Anta, constituido por familias de campesinos, han accedido al mercado con un producto lácteo con alto valor agregado, que en sí mismos significan procesos de innovación social, cultural, organizativo y territorial. Esto en la medida que son resultado de alianzas económicas y no económicas entre productores de su misma zona de procedencia y otros actores locales (privados y públicos), quienes promueven el desarrollo al interior de las comunidades campesinas. Al mismo tiempo que, contribuyen con el reconocimiento y valoración de la producción campesina familiar.

Sin duda, la producción y comercialización directa de los quesos es valorado no solo por los mismos productores, sino también por quienes consumen los productos en los diferentes puntos de venta, identificada por los mismos productores de quesos. Otro actor del sistema que ha recobrado su importancia en esta actividad productiva son los proveedores de leche; quienes muchas veces han sido invisibilizados al momento de la redistribución de los ingresos y beneficios.

El productor de leche de Anta prefiere proveer preferiblemente a las plantas artesanales antes que solo a los porongueros o a la empresa Gloria, quienes han ingresado a la pampa de Anta en el 2009 (hecho que significo no más que

un susto para los queseros). Este comportamiento responde a la necesidad de garantizar el pago oportuno por la leche (confianza) y contar, con lo que ellos han denominado una “caja chica” que garantice un “precio justo” y se encuentre siempre disponible.

Un aspecto importante es reconocer los nuevos conocimientos y afianzado otros por este grupo de productores de quesos, que se ha convirtiendo en un eje que atraviesa el campo social, cultural y productivo, redefiniendo antiguas tradiciones en búsqueda de mejores condiciones de vida. Podríamos estar hablando del nuevo empresario de frontera; es decir, que el productor de quesos de Anta se ha expandido desde sus unidades domésticas e ingresadas a niveles competitivos como es el mercado, utilizando una organización interna de especialización flexible que cruza y reacomoda relaciones familiares con relaciones de trabajo.

La división de trabajo en el hogar permite llevar a flote las queserías artesanales rurales; aunque la elaboración de quesos requiere conocimiento preciso y cálculos a modo de un ingeniero químico, los pequeños productores campesinos de Anta han sabido responder y asumir el reto.

Se tiene que en general los productores de quesos en Anta representan un liderazgo a nivel de su propia comunidad, distrito y de su provincia, quienes cuentan con una interesante experiencia de vida como líderes, autoridades locales y comunales. Hoy este grupo de queseros asumen nuevos roles como docentes enseñando a preparar diferentes tipos de quesos a jóvenes egresados de los institutos técnicos o universidades que vienen de diferentes lugares del Cusco y Regiones como Apurímac, Arequipa, Huancavelica, Piura y hasta han viajado a Bolivia a capacitar a un grupo de pequeños productores de leche.

Los trabajos de desarrollo con enfoques integrales aunado al desarrollo de las capacidades de liderazgo e intereses personales y familiares, han permitido y movilizadado a este grupo de productores de quesos, superando el tiempo y los retos de introducir un producto de calidad y competir con otros productos de otras zonas como Puno; asimismo, de introducir nuevos productos a la canasta de alimentos de las familias cusqueñas (queso tipo paria y yogurt).

Finalmente, solo queda mencionar que el marco normativo que regula el sector lácteo soslaya la existencia de sistemas productivos diferenciados que limitan la participación de este grupo a espacios comerciales más competitivos

como los supermercados. Al respecto, éste artículo presenta una matriz de los criterios de acreditación aplicados para una gran industria, que deben ser superados por las queserías artesanales, de tal modo que se hagan elegibles al momento de comercializar sus productos en supermercados. Sin embargo, este acceso ameritaría una clara inversión económica que no tienen y la otra salida es que las autoridades responsables revisen y contemplen en la norma o ley un trato diferenciado según tipo de sistema productivo. Sin duda, la leche fresca que compra el productor de quesos no es facturado por lo que no pueden recuperar el IGV de la leche adquirida.

IV.- Referencias

- Adams N. Valdivia N. Los otros empresarios: Ética de los migrantes y la formación de empresas en Lima. IEP 1991. Lima.
- Boucher, F., Guegan, M.. Queserías rurales en Cajamarca. 2004.
- Cortijo, E.. Inserción de las pequeñas explotaciones familiares en la cadena de suministro de los lácteos en el Valle del Mantaro (Perú): Hacia una gestión de apoyo que tome en cuenta la diversidad de los actores. Marzo, 2010.
- De la Cadena, M.. De la raza a clase: la insurgencia intelectual provinciana en el Perú 1910 – 1970. Los Senderos insólitos del Perú. Guerra y Sociedad. 1980 – 1995. IEP. 1999.
- El Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES). De 1994 a 2012: ¿un nuevo perfil productor agropecuario?. La revista agraria N° 155, septiembre de 2013.
- Espinoza, D., Jáuregui, M., Leveau, O.. Tesis. Plan estratégico del sector lácteo de Cajamarca. Octubre, 2012.
- FAO. En “Situación de la Leche en América Latina y el Caribe en 2011”. Informe del Observatorio de la Cadena láctea de América Latina y el Caribe de la FEPALE.

- Fano, H., Quintana, N., Torres, M.. Sistema de innovación del sector lácteo del Perú y evaluación de los nodos regionales. Febrero, 2008.
- Ganglotena, C.. Circuitos alternativos de comercialización. Estrategias de la agricultura familiar y campesina. Quito, 2012.
- Gambóa, C.. Tesis. Producción y comercialización de la leche en el Valle del Mantaro, Provincia de Concepción – Junín. Lima, 2012.
- Meschler, E. y Chaleard J.. En: “¿Quiénes son los pequeños productores que tienen éxito? Dos casos de territorios vinculados a los mercados mundiales en el Perú”.
- Ministerio de Agricultura. Primer conversatorio regional de comunidades campesinas del sur – este. RIMNACUY ‘86 CUSCO. 1986.
- Montes, A., Catacora, J.. El desarrollo de la agroindustria láctea: una alternativa viable para la generación de empleo rural no agrícola. Arequipa. Septiembre, 2001.
- Plan de desarrollo concertado de la provincia de Anta al 2015.
- Resultados definitivos IV Censo Nacional Agropecuario 2012. Ministerio de Agricultura del Perú.
- Reglamento de la leche y productos lácteos. 2013. Documento en consulta y actualmente detenido para su aprobación.
- Trivelli, C, Escobal, J., Revesz, B.. Propuestas y conceptos tras las estrategias de desarrollo rural del sector público. Desarrollo rural en la sierra. Aportes para el debate. IEP. 2009.
- Varillas, D.. Líderes y lideresas de un nuevo empresariado. Un perfil de los nuevos burgueses. Las Clases Medias. Taller de Estudios de las Mentalidades Populares – TEMPO.
- Zavala, M.. Análisis del sector lácteo peruano. Ministerio de Agricultura. Cadena de leche. Diciembre, 2010.

V. Anexo

Aspectos considerados durante el proceso	Items / Preguntas de cada uno de los criterios
Exterior del edificio	1. Exteriores del edificio diseñados para evitar el ingreso de plagas y otros agentes de contaminación. 2. Ausencia de fuentes de contaminación en el entorno.
Interior del edificio / Zona de Proceso	3. El diseño permite realizar las operaciones con higiene. 4. No tiene conexión directa con locales que realicen actividades que puedan comprometer la seguridad del alimento. 5. Ventanas y puertas cuentan con dispositivos de seguridad para evitar el ingreso de plagas. 6. Adecuada ventilación para evitar aire contaminado, polvo y vapor. 7. Adecuada iluminación para identificar visualmente peligros durante la producción. 8. Lámparas de iluminación cubiertas con protectores para evitar la contaminación de los alimentos en caso de rotura. 9. Pisos, paredes y techos lisos, lavables, limpios y en buen estado de conservación. 10. Cuenta con maniluvios e instalaciones de sanitización y estos están bien conservados. 11. Cuenta con jabón o sanitizante adecuado y dispositivo para el secado de manos. 12. Los productos químicos (limpieza, pesticidas, otros) son almacenados y manipulados apropiadamente.
Equipos, mesas y utensilios	13. Buen estado de conservación y funcionamiento. 14. Limpieza y desinfección. 15. Diseño y material adecuado. 16. Los utensilios que no están en uso, están limpios, sanitizados y almacenados de modo que estén protegidos de la contaminación.
Controles de Proceso	17. Control de parámetros críticos: temperatura, humedad, etc., según corresponda (incluye: definición de rangos, registros, calibración de equipos y acciones correctivas). 18. Para productos sin tratamiento térmico (vegetales, huevos, otros), se controla tiempos y preparación de soluciones de desinfección). 19. Existe trazabilidad del producto terminado. Se identifica y separa productos no conformes.
Almacenamiento	20. Orden y limpieza. 21. Ambiente adecuado (seco, ventilado y bien mantenido). 22. Alimentos refrigerados (0°C a 4°C) - Control de temperaturas. 23. Alimentos Congelados (-18°C o temperatura más baja) - Control de temperaturas. 24. Productos e insumos almacenados, rotulados. 25. Manipulación y embalaje de alimentos evita la contaminación o contaminación cruzada. 26. Uso de parihuelas y anaqueles (productos no en contacto con pared-piso-techo). 27. Productos cumplen procedimiento de PEPS (FIFO). 28. Se realiza control de proveedores e inspecciona productos a la recepción.
Instalaciones de Personal	29. Los SSHH están bien ubicados. 30. Los SSHH están limpios. 31. Los SSHH están conservados y funcionando. 32. Facilidades para el lavado y desinfección de manos. 33. Los vestuarios están limpios, ordenados y libre de olores.
Manipuladores	34. El personal que manipula alimentos, está completamente aseado y utiliza ropa protectora (cubrecabellos, chaqueta, pantalón, mascarilla y calzado adecuado). 35. El personal que manipula alimentos aplica las BPM. 36. Capacitación en Higiene de Alimentos. 37. Se cuenta con controles de salud del personal (carnet sanitario).
Agua	38. Agua potable cumple lineamientos reglamentarios (cloro residual, microbiología). 39. Suministro suficiente para el proceso y saneamiento.
Manejo d residuos	40. Basureros con tapa oscilante o a pedal, con bolsas plásticas, limpios, en cantidad suficiente y ubicados adecuadamente. 41. Contenedor principal ubicado adecuadamente. 42. Se elimina la basura con la frecuencia necesaria.
Control de plagas	43. Ausencia de indicios de plagas (insectos y /o roedores). 44. Evidencia de cumplimiento de Programa de Control de Plagas (Certificado de Fumigación, monitores).
Transporte	45. Las actividades de carga/descarga se realiza evitando contaminación de alimentos. 46. Se monitorea las temperaturas segura durante el transporte.

Fuente: Información extraída de la ficha aplicada a plantas agroindustriales acreditada por el Organismo Peruano de Acreditación INDECOPI- SNA.

DEL APOYO A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS TRANSFORMADORAS HACIA UN ENFOQUE DE DESARROLLO LOCAL EN LA SIERRA PERUANA

Reflexiones acerca de un proyecto lechero en la Comunidad de Sinto, Perú

Claire Aubron⁷⁸
Joseph Le Blanc⁷⁹

Aunque este artículo se realizó con anterioridad al proyecto Mercados Campesinos, y se publicó en 2007 en la revista Traverses, nos pareció interesante que se incluya para esta publicación regional por la mirada a la vez sistémica y bastante detallada que da al proyecto lechero implementado en la comunidad campesina de Sinto desde el 2000. Cruzando los aportes de una investigación doctoral y de varios proyectos de desarrollo implementados por Agrónomos y Veterinarios Sin Forneras (AVSF), este texto analiza los procesos que guiaron el cambio hacia un acompañamiento menos técnico y más amplio, tomando en cuenta el componente territorial para un desarrollo compartido y llevado a cabo por los mismos productores y organizaciones locales. Constituye una referencia útil para acompañar los procesos de desarrollo en otras zonas, que al igual que Sinto buscan soluciones para defender la especificidad de su cuenca lechera.

En un contexto de desregulación de los mercados, se plantea de manera cada vez más aguda la cuestión de la comercialización de los productos agrícolas, de la búsqueda de un valor agregado, o hasta de la especialización de las agriculturas de los países del sur en cultivos de renta. Numerosos proyectos de desarrollo están de esta manera enfocados hacia la promoción de un cultivo y la “construcción de cadenas” para los productos a partir del mismo. En el Perú, alentados por las políticas de inspiración neoliberal, esos proyectos tienden a focalizarse sobre los productos de exportación, como el mango, el café, el espárrago, el ají picante o

78 Investigadora Montpellier SupAgro, UMR SELMET

79 Ex asistente técnico AVSF

la alcachofa. En crecimiento desde el inicio de los años noventa, la producción lechera peruana constituye otro soporte de esos “proyectos cadena”, pero esta vez destinada al mercado nacional. Apoyadas por esos proyectos, algunas pequeñas empresas de elaboración de queso han nacido en ciertas cuencas lecheras. Se pone generalmente un mayor énfasis en la rentabilidad de esas queserías, a veces en detrimento de los retos que enfrentan directamente las poblaciones campesinas, como el mejoramiento de su nivel de vida o la gestión de los recursos naturales. A partir de un trabajo de investigación (Aubron, 2006) y de la experiencia de un proyecto de desarrollo apoyado por AVSF en una comunidad campesina de los Andes peruanos, el presente artículo propone una reflexión sobre las modalidades de acompañamiento de un proceso de desarrollo local en torno a la cadena lechera⁸⁰.

El desarrollo lechero en un territorio andino de agricultura familiar: lógicas, eficiencias y fragilidades

La ordenación de un ecosistema de montaña seca para la producción lechera

Ubicada entre 3 000 y 5 000 metros de altura en el departamento de Huancavelica en Perú, la comunidad se encuentra en la parte alta de un valle que desemboca en la Costa Pacífica a la altura de la ciudad de Pisco. Esta posición sobre la vertiente occidental de los Andes se traduce en un relieve accidentado y un clima muy seco. Con cerca de ocho meses sin lluvia, esta sequía constituye una limitación importante para la producción lechera, ya que producir leche implica disponer a diario de forrajes.

Iniciado en 1920, el desarrollo de la ganadería lechera en Sinto es ya antiguo, pero fue durante mucho tiempo una actividad propia de la hacienda, y no de los campesinos que trabajaban para ella. Los patrones que se sucedieron a su mando acondicionaron este ecosistema de montaña desde finales del siglo XIX, haciendo construir largas infraestructuras de riego, de varios kilómetros, y sembrando alfalfa sobre las parcelas regadas. Hacían que sus vacas lecheras pastaran sobre esta leguminosa forrajera, y producían mantequilla. Durante el siglo XX, el dominio de la hacienda se extendió paulatinamente hacia los inmensos

80 Los autores agradecen a Myriam Mackiewicz-Houngue, Ariane Grésillon, Frédéric Apollin (AVSF) y Anne-Sophie Sa ywell (Grupo Iniciativas) por la segunda lectura, los complementos y correcciones aportados a esta publicación, así como a Margot Jobbé Duval por la traducción española.

pastizales de las alturas. El acceso al agua de riego, que condiciona la obtención de una producción lechera regular a lo largo del año, estaba entonces reservado para la hacienda. Obligadas a trabajar por el patrón, las familias campesinas manejaban además en los espacios libres, sistemas de producción diversificados que asociaban cultivos de autosubsistencia⁸¹ en seco y ganadería de rumiantes. La reforma agraria de 1969 libera a los campesinos de Sinto de la servidumbre en la que les mantenía la hacienda.

La cooperativa agrícola de producción, que pasa a ocupar el lugar de la hacienda, reproduce, sin embargo, el sistema no igualitario en el cual la mayoría de los campesinos continúan siendo simples trabajadores poco remunerados. Después de la destrucción de la cooperativa por el Sendero Luminoso en 1983 (movimiento terrorista fundado a finales de los años 70), las familias campesinas recuperan el control de sus recursos. Pronto se conforman en una comunidad organizada en cuatro sectores, incrementando el tamaño de su hato bovino y recuperando por su propia cuenta la especialización lechera de la hacienda.

Las actuales formas de tenencia en torno a tres recursos claves para la producción lechera – la tierra bajo riego, el agua de riego y los pastoreos – corresponden a una combinación compleja de derechos individuales y colectivos. En tiempos de la hacienda y de la cooperativa, las familias tuvieron acceso a parcelas bajo riego según su posición social y su influencia. Después de la destrucción de la cooperativa, se repartieron sus alfafares y acondicionaron otros nuevos. Ubicados río abajo de los canales, donde la pendiente y el afloramiento de rocas no impiden la circulación de los hombres y de los animales, los alfafares son hoy de tamaño reducido (desde 100 m² hasta una hectárea) y están diseminados en el espacio. Las familias deciden individualmente sobre su uso y los transmiten por herencia a sus descendientes, pero no pueden venderlos. Por el contrario, la distribución del agua de riego, así como el acceso a los pastoreos, son gestionados de manera colectiva por los comités de riego y por los sectores comunitarios respectivamente. Los rebaños son propiedad privada de las familias y cada ganadero posee entre uno y cuarenta bovinos.

La lógica lechera dentro de los sistemas de producción y de actividades

En los sistemas de producción de Sinto, la ganadería bovina lechera depende

81 Principalmente cebada y papa

de una lógica económica de consolidación y diversificación de los ingresos. Los ganaderos implementan diferentes prácticas que apuntan a la obtención de una producción lechera diaria elevada y regular. Dividen sus animales en dos grupos, por un lado las vacas lecheras en producción acompañadas por sus crías, y por otro lado los bovinos que no producen leche (toros, becerras, machos jóvenes y vacas sin producción lechera).

Los animales del grupo lechero pastan a diario los alfafares bajo la estrecha vigilancia de su amo, mientras que los demás se alimentan libremente recorriendo los espacios de pastoreo, donde los ganaderos sólo vienen a verlos una o dos veces al mes. Esta organización del pastoreo permite a las familias campesinas asignar su mejor forraje, así como lo esencial de su mano de obra, a la producción lechera, que genera en promedio la mitad de su producto bruto anual. En cuanto a prácticas tales como el riego de los alfafares en temporada seca, el intercambio de forrajes en pie entre familias o la distribución de forrajes bastos como complemento de la alfalfa (paja de cebada o de trigo, *ichu*⁸² cortado en los pastoreos de altura), aseguran cierta regularidad de la producción lechera a lo largo del año.

Dos circuitos de despacho de la leche coexisten en el territorio de Sinto:

- Algunos ganaderos transforman ellos mismos, directamente en las parcelas, la leche que producen para elaborar **queso artesanal**. Lo venden cada fin de semana a intermediarios que transitan por la zona y se encargan de la comercialización;
- Otros entregan a diario su leche a una quesería que se encarga de la transformación y comercialización de los productos lácteos elaborados por ella.

En ambos casos, la producción lechera permite generar un ingreso monetario semanal, utilizado para cubrir los gastos alimenticios.

La función económica de la producción de carne es radicalmente diferente, ya que los animales son vendidos en vivo a comerciantes de ganado cuando la familia tiene una necesidad importante de dinero líquido, para enfrentar gastos de salud, de viaje, o para cubrir una inversión (construcción de una casa, inicio de un negocio, etc.).

82 Gramínea andina.

Esas diferentes periodicidades de dos producciones de la ganadería bovina, la leche y la carne, permiten una complementariedad en la economía de la familia. La producción de carne es tanto más interesante puesto que se hace con un costo muy bajo: proviene del pastoreo de inmensos espacios colectivos a los cuales no se puede atribuir otro uso y apenas implica un trabajo adicional para el ganadero.

Sea para acompañar a los animales del lote lechero en sus desplazamientos, como para el ordeño o para la vigilancia en el pastoreo de los alfafares, la producción lechera en Sinto es muy exigente en trabajo. Ocupa el trabajo de una persona a tiempo completo todos los días del año, y esa persona es de manera casi sistemática la madre de familia, ayudada por su marido y sus hijos durante los picos de trabajo. Este trabajo femenino genera un valor agregado muy bajo por día de trabajo, pero su carácter cotidiano permite, a lo largo del año, asegurar la alimentación de la familia. Los hombres llevan a cabo la labranza, se ocupan a veces del riego, y disponen, por lo tanto, de tiempo el resto del año para implementar, sea localmente o sea emigrando a otras zonas, actividades no agrícolas. Los ingresos procedentes de éstas sirven para cubrir otros gastos del hogar, en particular la educación de los hijos o gastos excepcionales. La división del trabajo dentro de la familia participa del equilibrio económico del sistema de actividades, sin embargo frágil, dada la inestabilidad de las actividades no agrícolas de los hombres.

La leche en el corazón de la seguridad alimentaria de las familias campesinas.

La producción lechera, sea transformada en queso artesanal o entregada a diario a una quesería, permite a los ganaderos de Sinto obtener un ingreso semanal. Éste se utiliza inmediatamente para comprar los víveres necesarios para la alimentación de la familia a lo largo de la semana (arroz, pastas alimenticias, harina, aceite y algunas verduras), de ahí la importancia de su regularidad. Los cultivos de autosubsistencia, producidos sobre las parcelas en secano (papa y cebada esencialmente), completan la dieta pero suministran, en promedio menos del 40% de las aportaciones calóricas totales. Este funcionamiento coloca a la producción lechera, y a las modalidades de su inserción comercial, en el corazón de la seguridad alimentaria de las familias campesinas. No es un funcionamiento único de Sinto, ya que se encuentra en otras cuencas lecheras (Cajamarca, Arequipa, etc.), así como en otras producciones de las regiones andinas de pequeña agricultura familiar integradas en los intercambios comerciales.

Por lo tanto, la seguridad alimentaria de las familias campesinas de Sinto depende estrechamente del volumen de leche producida y de su regularidad a lo largo de la campaña, dos componentes de la producción lechera a su vez fuertemente vinculados al acceso a tierras bajo riego. La tipología de los sistemas de producción de la región permite identificar diversas extensiones de superficies bajo riego que corresponden a diferentes niveles de seguridad alimentaria:

- Con más de una hectárea bajo riego, el volumen de leche producida cada semana basta para alimentar a la familia y cubrir eventuales compras de alfalfa en pie, lo que garantiza cierta regularidad en la producción.
- Con entre 0,7 y 1 ha bajo riego, se pueden alimentar vacas lecheras en producción todo el año. Sin embargo, una disminución de la disponibilidad de forraje se traduce en una caída de la producción lechera semanal y en una baja disponibilidad de dinero líquido, lo que limita las compras de alfalfa en pie para enfrentar un déficit de forraje. Por consiguiente, la producción lechera es más irregular y la familia, en ciertas semanas de la época seca, puede verse obligada a endeudarse ante los intermediarios para comprar los alimentos necesarios para su subsistencia.
- En superficies, con menos de 0,7 ha bajo riego, las familias no pueden alimentar un hato ganadero lechero todo el año y no dispone de fondos suficientes para comprar alfalfa. La producción lechera, en conjunto baja, sólo se da en la temporada de lluvias, y por lo tanto no permite la compra regular de alimentos para la subsistencia de la familia. Mantener un modelo alimenticio a base de cereales comprados supone para esas familias la necesidad de disponer de otro ingreso monetario regular procedente de un empleo asalariado. Cuando no es el caso, la familia se ve obligada a producir una mayor proporción de las calorías que consume.

Las modalidades de integración comercial de esa producción lechera campesina son igualmente determinantes para la seguridad alimentaria de las familias de Sinto. La cadena criolla se caracteriza por un fuerte desequilibrio en las relaciones entre ganaderos e intermediarios de queso artesanal. Estos últimos negocian con volúmenes diez veces superiores a los de los primeros e implementan un sistema de trueque (queso artesanal por productos alimenticios) que hace a los productores dependientes de ellos y limita su poder de negociación.

En consecuencia, los precios del queso artesanal son bajos y caen fuertemente en temporada de lluvias, cuando tiene lugar el pico de producción lechera. El objetivo de AVSF, a través del proyecto FORTISA⁸³, era, por lo tanto, mejorar las condiciones de integración comercial gracias a la construcción de pequeñas empresas transformadoras de leche controladas por los mismos productores.

El apoyo a las queserías: un proyecto inicial centrado en las pequeñas empresas transformadoras de leche.

La implementación de dos queserías asociativas.

La acción de apoyo a los productores lecheros, en su formulación inicial, nace del encuentro en 1999 entre el alcalde de la provincia y el equipo del proyecto FORTISA, implementado por CICDA⁸⁴, con la Universidad Nacional de Huancavelica y operadores del desarrollo: municipios, ONG locales.

Este proyecto, que preveía al principio una intervención amplia alrededor de la producción lechera en Sinto, desde el préstamo de toros de raza seleccionada hasta la transformación quesera, se centró rápidamente, a petición de los ganaderos, en la construcción y la puesta en marcha de dos queserías para la elaboración de un queso de calidad que pudiera interesar a otros segmentos de mercado más remuneradores y, de esa forma, disminuir la dependencia de los productores hacia los negociantes.

La experiencia de la cooperativa local tuvo un papel determinante en la formulación de este proyecto. Esta cooperativa, constituida por los trabajadores de la hacienda para recuperar la propiedad y la gestión de ésta en el momento de la reforma agraria, gestionaba una quesería y la venta de queso en tiendas “de lujo” de Lima, con el apoyo de la Cooperación Suiza. La desarticulación de la cooperativa y de esa quesería por parte de Sendero Luminoso queda como sinónimo de una oportunidad malograda en el espíritu de numerosos campesinos, antiguos miembros de la cooperativa y autoridades locales. Por añadidura, ciertos de los antiguos miembros de la cooperativa encargados de la fabricación de los quesos permanecen en la comunidad, y poseen la pericia adquirida en

83 FORTISA, “proyecto de fortalecimiento de las capacidades de los actores de la seguridad alimentaria en el departamento de Huancavelica”, cofinanciado por la Comisión europea y el ministerio francés de Asuntos exteriores.

84 Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola. El CICDA fusionó en 2004 con Veterinarios Sin Fronteras para dar origen a AVSF, Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras.

esos tiempos. Fue, por lo tanto, algo natural que la Alcaldía provincial y CICDA propusieran implementar queserías colectivas, a razón de una por cada sector (aldea) de la comunidad.

Se adoptan dos estrategias: en uno de los sectores, Esmeralda, que cuenta con un centenar de miembros, la asociación encargada de la gestión de la quesería está compuesta por representantes de cada uno de los grupos familiares y de los diferentes barrios, o sea treinta miembros en el momento de la fundación. En 2001, el proyecto les financia a crédito la construcción de una quesería, totalmente equipada, por un total de 15 000 dólares, y una capacidad de transformación y maduración de 500 litros de leche por día. En el otro sector, Llactas, que cuenta con unos cincuenta miembros, la gestión de la quesería fue confiada a un pequeño núcleo de tres familias, con un crédito de 5 000 euros para el material de transformación, quedando a su cargo la instalación de una casa de adobe para el taller, de una capacidad de 180 litros de leche por día.

Historial del proyecto implementado por CICDA (AVSF luego de 2004) en Sinto.

1999: Reconocimiento del territorio por CICDA – contacto con el municipio provincial.

2000-2002: Puesta en marcha de la primera fase del proyecto FORTISA, junto con la Universidad de Huancavelica (cofinanciamiento de la Unión Europea y del Ministerio francés de Asuntos Exteriores). Para la acción específica referida a la producción lechera, el municipio es maestro de obras del proyecto localmente. Dos técnicos agrícolas trabajan en la zona, organizan cursos de formación, apoyan la construcción y la puesta en marcha de las queserías.

2003-2005: Ejecución de la segunda fase del proyecto FORTISA II (cofinanciación UE, Ministerio francés de Asuntos Exteriores y el Fondo contra-valor Perú-Francia). Para la acción específica referida a la producción lechera, la ONG CEDINCO⁸⁵ es maestro de obras del proyecto localmente. Un técnico permanece en la comunidad, atiende el seguimiento de las queserías y la ampliación progresiva de las acciones del proyecto hacia otros rubros con el refuerzo de una segunda asistente técnica durante un año.

2005-2007: Ejecución de la tercera fase del proyecto FORTISA (cofinanciación UE, Ministerio francés de Asuntos Exteriores y Fundación “Ensemble”). CEDINCO permanece maestro de obras. El técnico está presente a medio tiempo y el proyecto se focaliza en las acciones no directamente relacionadas con las queserías.

El plan de desarrollo de las queserías se basa en un dato esencial: la apuesta por la calidad. Al producir quesos a base de leche pasteurizada, con un sabor menos salado y una presentación normalizada, los productores podrán tener acceso a nuevos mercados, más rentables, a los cuales llegarán comercializando directamente sus productos. Se ofrece por lo tanto un queso duro de leche pasteurizada, de pasta cocida y prensada, de corteza salada en salmuera con una maduración de unos diez días. Una variante consiste en utilizar fermentos lácticos para producir el *queso andino*, con una maduración de un mes.

Las queserías producen también yogurt para beber. Para eso fueron dotadas de un equipamiento en acero inoxidable (de ahí el costo elevado de la inversión), y se organizaron formaciones técnicas, tanto localmente como en una quesería de Arequipa, destinadas a miembros de las dos asociaciones. El funcionamiento y la capacidad de las queserías fueron pensados y previstos a lo largo de reuniones, sobre la base de cuadernos de registro de los volúmenes entrantes, transformados y vendidos. En cada quesería, un miembro se especializa en la comercialización de quesos en los mercados de las ciudades de la costa, a razón de un viaje por semana.

¿Quién sacará provecho del proyecto? A priori, todos los productores que entreguen leche a las queserías, ya que se supone que éstas, por su estatus asociativo, no deberían obtener ganancias, sino pagar un mejor precio a los proveedores de leche. El gran número de productores presentes en la asociación de Esmeralda, debería permitir asentar la legitimidad de ésta acerca de todos los productores.

La consolidación de las queserías de Sinto: los límites del modelo colectivo.

Durante los dos primeros años del proyecto, con el apoyo de un técnico contratado por la alcaldía provincial, y posteriormente por la ONG local CEDINCO, con fondos del proyecto FORTISA, las queserías adquieren un buen dominio técnico de la transformación. Las pérdidas de queso por reanudación de las fermentaciones, vinculadas a una mala transformación, son cada vez más raras; los rendimientos en queso son elevados, con un kilogramo de queso por siete a ocho litros de leche. Esto se debe tanto a la eficacia de la transformación como a la fuerte concentración de proteínas y materia grasa en la leche (aunque presente a veces calidades higiénicas limitadas).

Sin embargo, las queserías no funcionan a pleno rendimiento, sino a entre el 35 y 50% de su capacidad, por falta de abastecimiento, y por las dificultades en la comercialización de sus productos. Son económicamente frágiles y su rentabilidad limitada compromete el reembolso de los préstamos contratados.

En las dos asociaciones, los conflictos se materializan, particularmente en contra del encargado de la comercialización, quien, por falta de suficiente capacidad de negociación, vuelve cada semana con más y más quesos dejados a crédito en consignación a lo largo de la costa peruana, y cada vez menos dinero líquido, sobre todo en temporada de lluvias, cuando la producción lechera aumenta y los quesos abundan. Los diferentes acuerdos tomados en reuniones no pueden remediarlo, ni tampoco el acompañamiento del técnico del proyecto: los “vendedores” se encuentran en una situación difícil. En Llactas, esta crisis de confianza desemboca en 2003 en la disolución de la asociación, de la cual uno de los miembros – el técnico quesero – retoma la quesería por su propia cuenta. En Esmeralda, la ausencia recurrente de fondos acarrea retrasos en el pago a los proveedores de leche, los cuales, miembros o no de la quesería, acaban por abandonarla poco a poco. En varias ocasiones estallan crisis; parte de los miembros abandonan la asociación, conservando, sin embargo, su calidad de miembros con la esperanza de que algún día la quesería recobre su rentabilidad... A mediados de 2004, la asociación se estrecha en torno a siete miembros, entre quienes se asignan responsabilidades sobre las diferentes tareas a cumplir y las nuevas modalidades de control. Trabajan por turno, un día por semana, con el técnico quesero asalariado.

Retornando de manera más precisa el origen de esas dificultades, hay que buscar por el lado de la comercialización. Sin embargo, es notable que, a pesar de su baja rentabilidad, los problemas de tesorería, y las dificultades de abastecimiento, las dos queserías hayan mantenido su actividad. Eso se debe en parte a la convicción de sus miembros en una posible salida de la crisis, y probablemente también al hecho de que el abandono de la actividad de esas queserías implicaría el riesgo de tener que retornar el equipamiento al “proyecto” y, quién sabe, de la suspensión del propio proyecto AVSF y del apoyo técnico.

Al mismo tiempo, se fueron creando otras queserías privadas en la zona, por iniciativa, entre otros, de los comerciantes compradores de queso artesanal, quienes se posicionan de esta forma sobre el precio al productor de la leche. Estas queserías son equipadas a menor costo (sin acero inoxidable) y transforman

la leche sin pasteurizarla, pero aprovechan la imagen de calidad creada por las queserías asociativas. Estas queserías son más rentables aún por el hecho de que sus dueños son comerciantes que disponen de ciertas reservas económicas. A eso hay que añadir algunas pequeñas queserías familiares que transforman su leche y la de sus vecinos y comercializan dicha producción a través de redes familiares en la ciudad, con bajos costos y una gran flexibilidad en la organización.

Frente a regiones más competitivas, ¿cuál debe ser el posicionamiento sobre el mercado?

La gran mayoría de los **quesos artesanales** de Sinto se comercializa, a través de los negociantes itinerantes, en los mercados urbanos: el enorme mercado de la capital, Lima, absorbe el 60% de la producción de queso artesanal de Sinto, el resto se vende en las ciudades cercanas de la Costa Pacífica (Pisco, Ica, Chincha) y en la ciudad andina vecina de Huancavelica. Por el contrario, **los productos elaborados por las queserías** no llegan nunca hasta la capital y se reparten a medias entre las ciudades de la Costa Pacífica cercana y Huancavelica (Grésillon, 2004). En efecto, las queserías manejan volúmenes inferiores a los de los intermediarios de queso artesanal, que se abastecen en el conjunto de las cuencas lecheras del departamento, lo que no les permite cubrir los costos de comercialización vinculados al transporte hacia Lima. Para facilitar la comercialización de los quesos, las queserías se apoyan entonces en redes que combinan la proximidad familiar, geográfica y cultural, más estrecha con esos centros urbanos cercanos, donde residen numerosos emigrantes oriundos de Sinto, con la capital. Los mercados a los cuales se apunta son también diferentes:

- Los quesos artesanales de menor calidad son vendidos en los mercados populares de Lima para una clientela con bajos ingresos;
- La calidad de los quesos procedentes de las queserías permite diversificar las salidas y despachar una parte en las tiendas de ultramarinos para una clientela de clase media.

Pero, en cada uno de esos mercados, la competencia es dura. Aún adicionando los costos de transporte, los productos lácteos procedentes de las dos principales cuencas lecheras andinas (Cajamarca al norte, Arequipa al sur) son competitivos en el mercado de Ica o Pisco, no obstante mucho más cercanos de Sinto. La bibliografía consultada y las entrevistas realizadas acerca de los productores

de otras regiones del Perú subrayan de esta forma la diferenciación de los sistemas de producción lecheros a escala nacional (Aubron y Cochet, 2007). Los ganaderos que disponen de un amplio acceso a la tierra en ciertos perímetros bajo riego (más de cinco hectáreas) y que alimentan grandes rebaños de razas mejoradas (más de veinte vacas) a partir de cultivos forrajeros y concentrados, producen varios centenares de leche por día, comparado con algunos litros, y eso solamente en temporada de lluvias, para los que crían una cuantas vacas criollas a base de pastoreo. La productividad global del trabajo varía más o menos sobre un factor veinte entre esos dos extremos. En Sinto, la temporada seca es larga, las tierras bajo riego cultivadas por cada familia son restringidas, las parcelas dispersas y el nivel de acumulación insuficiente como para comprar animales de razas mejoradas, lo que se traduce en una baja productividad del trabajo en comparación con otras regiones del Perú.

El ajuste de los precios de la leche al precio pagado a los productores más competitivos, que tiende a generar la puesta en competición, coloca ya por lo tanto a los ganaderos y las queserías de las cuencas marginales tales como Sinto en una situación difícil. La ampliación de la competencia a los productores norteamericanos, colombianos o argentinos en el marco de los acuerdos de libre comercio cambio en los cuales participa el Perú⁸⁶, bien puede reforzar esas desigualdades, y presionar para bajar el precio pagado a los productores.

Más allá de la búsqueda de nichos de mercado susceptibles de ser protegidos por esa caída de los precios, el reto de un proyecto centrado en las queserías es, por lo tanto, el de favorecer también el surgimiento de políticas que permitan compensar esas diferencias de productividad a escala más global del país. Eso pasa, entre otros motivos, por el mantenimiento de las tasas de importación.

Un impacto limitado a escala del territorio.

Entre 2002 y 2005, las queserías de Sinto no funcionaron a pleno rendimiento, lo que significa que no utilizaban plenamente las herramientas de trabajo (cocina de gas, olla con baño maría, sótano, etc.), pero también que sólo transforman parte de la leche producida en su zona (según nuestras estimaciones, menos de la mitad).

86 Perú pertenece a la Comunidad andina de naciones (CAN) y en concepto de eso hace parte desde finales de 2005 del espacio de libre cambio conformado por Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia. Su integración al mercado común del cono sudamericano (Mercosur) fue casi concluido en 2004. El acuerdo preveía la supresión total de los aranceles entre esos países en un plazo de diez a quince años. Al no haber desembocado las negociaciones, la firma del tratado fue aplazada y desde entonces no volvió al orden del día. En diciembre de 2005, Perú y Estados Unidos firmaron un acuerdo de libre cambio bilateral (TLC).

Desde luego, la creación de las queserías permitió aumentar el precio pagado por la leche al productor, particularmente durante la temporada de lluvias, estación de abundancia de leche y de saturación en el mercado del queso. Mientras que el precio del queso artesanal caía hasta 15 céntimos de euro por litro de equivalente leche en 2001 o 2002, se mantenía entre 20 y 25 céntimos de euro por litro en 2004 y 2005 (en temporada seca, las dos cadenas permiten una remuneración de cerca de 30 céntimos por litro de leche). ¡Y esos niveles de remuneración se aplican tanto a los productores de queso artesanal como a los proveedores de leche! En efecto, la existencia de un nuevo mercado gracias a las queserías, cuyo control está en manos de los productores, aumentó la fuerza de negociación de los productores y obligó a los comerciantes itinerantes a ajustar sus precios de compra del queso artesanal a los precios de compra de la leche por las queserías. Por ese motivo, las queserías de Sinto mejoran la seguridad alimentaria de las familias campesinas.

La participación limitada de las queserías en la venta de los productos lácteos de Sinto se explica en parte por las fuertes limitaciones geográficas del territorio: ciertos alfares recientemente implementados con redes de riego están ubicados en zonas accidentadas alejadas de los pueblos, por lo que los burros no pueden acceder a ellos. Se da el caso que dos queserías en competición lleguen a un acuerdo para mandar a esas zonas difíciles de acceso un solo y único recolector de leche.

Sin embargo, la mayoría de los productores no se afiliaron a esta nueva cadena a causa de los retrasos en el pago de la leche. En los mercados, las queserías no sólo se enfrentan a la competición de regiones más competitivas, sino que además venden la mayor parte de su producción a crédito, y sólo son pagadas semanas después de la entrega de los quesos. Los fondos de los que disponen suelen ser insuficientes para asumir tal variabilidad de sus entradas monetarias semanales, lo cual repercute sobre los proveedores de leche, cuyo pago es diferido. Ahora bien, como se ha señalado anteriormente, la producción de queso y el ingreso semanal que genera son una condición necesaria para la seguridad alimentaria de las familias, y hasta un recurso para obtener un crédito para el consumo de las calorías compradas. Mientras las queserías no puedan garantizar esa seguridad y esa regularidad, no tendrán la capacidad de convencer a los productores de entregarles su leche.

Las queserías disponen de márgenes de maniobra para mejorar la situación, sea a través de la implementación de una gestión financiera más rigurosa o mediante la búsqueda de mercados de nicho más rentables y más regulares en sus pagos. Pero este déficit de adhesión evidencia también que el servicio propuesto sólo responde parcialmente a las necesidades de los productores de leche de Sinto y a la lógica con la cual manejan su actividad y gestionan su territorio.

Ampliar el acompañamiento río arriba de la cadena en una perspectiva de desarrollo territorial.

El apoyo a la construcción y a la puesta en marcha de las queserías no tuvo los impactos deseados. Es verdad que el proyecto FORTISA permitió, a lo largo de la primera fase, aumentar el precio pagado por la leche al productor. Pero la experiencia muestra que el mejoramiento del nivel de vida de los productores pasa más por respuestas más diversificadas a las limitaciones que encuentran que por la sola búsqueda de rentabilidad de esas micro empresas. Por ello, AVSF y CEDINCO reorientaron los objetivos del proyecto (FORTISA 2.^{da} y 3.^{ra} fases) para centrarse en las tres entradas temáticas fundadoras del desarrollo territorial en Sinto: la seguridad alimentaria a través de una producción lechera garantizada; una mejor gestión de los recursos naturales, particularmente las tierras bajo riego y los pastoreos colectivos; y, por último, la articulación de las queserías con sus proveedores y el mercado.

Volver a las preocupaciones de los productores: el apoyo técnico y organizativo para incrementar y asegurar la producción lechera.

Los productores vuelven a constituir la médula del proyecto: el objetivo ya no es tanto la rentabilidad de las empresas sino el mejoramiento de la seguridad alimentaria y del nivel de vida de las familias campesinas. El diagnóstico detenido de la situación agraria de Sinto muestra que eso pasa, en primer lugar, por la obtención de una producción lechera más elevada y más regular. El reto es también acompañar en ese sentido a las diferentes categorías de productores, teniendo en cuenta que no disponen todas de los mismos márgenes de maniobra. Es particularmente importante favorecer las formas de intensificación lechera más económicas en agua, especialmente para las familias cuyo acceso restringido a tierras bajo riego compromete su seguridad alimentaria.

• Optimizar los recursos forrajeros

El desarrollo de los cultivos forrajeros en seco y la búsqueda de técnicas para almacenar el forraje constituyen el eje fundamental de la segunda fase del proyecto en Sinto. El objetivo es incrementar y equilibrar las raciones alimenticias de las vacas lecheras en producción, que en el caso de pastoreo exclusivo de alfalfa carecen de fibras. Se trata también, a través del almacenamiento de forrajes, de disminuir la dependencia de los sistemas de ganadería hacia el agua de riego para la alimentación de las vacas lecheras en temporada seca. La estrategia adoptada es la de un trabajo de información y de reflexión con grupos de familias vecinas durante las reuniones, y posteriormente, de un seguimiento individual por parte de un técnico de la ONG contraparte CEDINCO sobre las prácticas implementadas. Se organizan luego con los ganaderos reuniones de intercambio dentro de los grupos de familias. Los ensayos tienen principalmente por objeto el cultivo de la avena, que puede ser almacenada como heno o ensilaje. La siega, más fácil de realizar pero que a la vez requiere de un tiempo seco, fue ampliamente adoptada por los ganaderos de Sinto. Si la tierra y la mano de obra son disponibles en cantidades suficientes en la mayoría de las familias para producir anualmente media hectárea de avena⁸⁷, la pluviometría constituye el factor limitante al desarrollo de esos cultivos forrajeros en seco, particularmente en el sector río abajo, más seco, de Llactas.

• Mejorar los servicios veterinarios de proximidad

La profilaxia es otro eje de trabajo del proyecto. Además de las vacunas contra la fiebre aftosa y la enfermedad del carbón, practicadas cada año por el Ministerio de Agricultura, los ganaderos de Sinto utilizan a menudo desparasitantes, particularmente durante la temporada de pastoreo en dehesas, antibióticos en casos de infección y vitaminas para los animales enflaquecidos. Algunos ganaderos dominan las técnicas de inyección y conocen las dosis, pero la mayoría tienen que acudir a los servicios de un veterinario. Esos productos son baratos y eficaces, así que los ganaderos reclaman la presencia constante de un veterinario en cada aldea, lo cual es difícil debido a la poca rentabilidad económica de esa actividad. Esto motivó la organización, por parte del proyecto, de una capacitación en curas veterinarias durante algunas semanas con un curso cada noche y aplicaciones

87 Una media hectárea de avena permitiría disponer de 5 kg de heno o 28 kg de ensilaje por día durante los seis meses de la temporada seca, lo que constituye un complemento interesante al pastoreo de alfalfa para un grupo de cuatro vacas.

prácticas durante los fines de semana. Unos veinte campesinos asistieron a esa capacitación, y de ellos, uno fue designado para asegurar el servicio veterinario en la comunidad mediante una remuneración por cada intervención.

Le fue otorgado un préstamo para la adquisición inicial de los productos. Esta figura de auxiliar de salud animal parece funcionar y podría extenderse a todos los sectores de la comunidad, ya que algunos están demasiado alejados del pueblo central como para solicitar allá un veterinario.

• Nuevas pistas por explorar: el mejoramiento genético

Aunque anecdóticas en el proyecto actual, la selección animal y el mejoramiento genético constituyen otro eje de trabajo pertinente en Sinto. El objetivo sería disponer de un animal con mejores cualidades lecheras, pero también en condiciones de valorar amplias extensiones de pastoreo, las cuales son todavía una ventaja mayor de esos territorios lecheros marginales. Ese objetivo podría ser alcanzado con el cruce de vacas locales de tipo criollo, seleccionadas en función a esos criterios, con machos de razas mixtas de montaña (Brown Swiss, Abondance, Tarentaise o Aubrac), seguido de la implementación de un control de cualidades. Esto exigiría una transformación profunda de la gestión de la reproducción, que actualmente tiene lugar en los pastos sin ningún control del ganadero. La identificación de los celos sólo podría hacerse en los alfares; la crianza de machos “mejorados” podría hacerse a menor costo por los grupos de familias. La inseminación artificial, a prueba en ciertas regiones andinas, enfrenta en Sinto numerosas dificultades materiales, pero constituye una pista interesante. La principal limitación a la integración de esos retos cruciales de genética animal en los proyectos de desarrollo se debe al amplio intervalo de generación, que puede ser de varios años por el ritmo de reproducción de los animales, mientras que el financiamiento acordado por los proveedores de fondos duran generalmente menos de tres años.

Por fin, recordemos la importancia de los ingresos no lecheros para la economía de las familias campesinas de Sinto, aunque este eje no esté incluido en el proyecto impulsado por AVSF en esta zona. Cualquier innovación técnica u organizativa que permita incrementar y asegurar las producciones de carne y de autosubsistencia, o hasta facilitar las actividades no agrícolas de los hombres, tendrá un efecto positivo sobre los ingresos, siempre que no comprometa la

producción lechera, que a menudo continúa siendo prioritaria. La crianza de pequeños rumiantes, con frecuencia asociados a las vacas lecheras en los alfafares, constituiría un buen foco de intervención.

Favorecer una gestión duradera y equitativa de los recursos naturales por parte de las instancias colectivas encargadas de ellos.

El proceso de intensificación lechera en curso desde hace veinte años en Sinto hace necesario el ejercicio de un control por parte de los campesinos sobre el estado de los recursos movilizados para producir la leche (tierras de cultivo, agua de riego, pastos) y de su distribución entre los productores. Se llevó a cabo un trabajo de diagnóstico en torno a esa gestión, que luego, durante una asamblea general y otras reuniones en la zona, fue compartido con los miembros de la comunidad. Sobre esta base se valoraron las modalidades de acompañamiento de las diferentes instancias colectivas que intervienen en la gestión de los recursos naturales. La principal dificultad de este trabajo, a diferencia del apoyo técnico y organizativo sobre la base del voluntariado presentado en el párrafo anterior, se debe a la existencia de divergencias y desigualdades en el seno de esas instancias, que, sin embargo, siguen siendo actores ineludibles en la gestión de los recursos.

- **Los alfafares bajo riego, un recurso todavía repartido de manera desigual**

El caso de las tierras de cultivo bajo riego ilustra bien esa dificultad. Las prácticas implementadas a nivel de las parcelas (ordenación, sucesión cultural, utilización de los pastos, etc.) competen a cada familia y son, por lo tanto, elementos técnicos que, en el marco de un proyecto de desarrollo, corresponda al apoyo técnico. En cambio, las comunidades y los sectores son los garantes de la distribución entre las familias de las tierras bajo riego. Distribución que, como vimos, resulta poco igualitaria. Heredados de la historia y de la posición que ocupaba cada familia en tiempos de la hacienda, esos derechos sobre la tierra no son en absoluto cuestionados hoy en día. Cualquier proyecto de desarrollo en la región tiene que acomodarse a semejante situación, mientras no surja una voluntad colectiva de cambio. El intercambio de parcelas entre las familias, lo cual podría ser objeto de un acompañamiento, constituye tal vez una primera palanca de acción en torno a la repartición de las tierras bajo riego. De hecho, en los años sesenta, en otro valle andino, se llevaron a cabo concentraciones parcelarias, que de realizarse en Sinto, permitirían reducir la dispersión de las

parcelas trabajadas por las familias. Dicha dispersión, si bien reparte los riesgos, incrementa considerablemente el tiempo de trabajo y dificulta la recolección de la leche por las queserías. La única acción de AVSF referida a las tierras bajo riego consistió, en última instancia, animar la reflexión entre los miembros de uno de los sectores acerca del uso de un alfarar comunal, para definir las fechas de pastoreo y la carga animal.

Hacia una optimización del sistema de riego

La distribución del agua de riego y el mantenimiento de las infraestructuras en Sinto está a cargo de los comités de riego, cuyas reuniones y toma de decisiones facilitan el acompañamiento. La implementación en 2005 de un sistema de riego por aspersión, lo cual permite a la vez economizar el agua, reducir el tiempo de trabajo y limitar la erosión, constituye la principal intervención del proyecto AVSF en torno a la gestión del agua en Sinto. Su localización fue definida en asamblea con los campesinos del sector Esmeralda luego de un examen de los sistemas de riego existentes y de las posibilidades de financiación. Los miembros del comité de riego seleccionado realizaron posteriormente las obras, mediante remuneración, en base a los planes definidos con ellos por un experto movilizado para el proyecto. Este experto participó también en el apoyo técnico posterior a las obras, lo que resultó esencial para la definición de nuevas prácticas de riego y de distribución del agua entre los regantes. El costo elevado de esas obras⁸⁸ constituye el principal obstáculo para su generalización.

Este proyecto previó la prolongación de un canal de riego por gravedad en otro sector. De manera general, AVSF hace un seguimiento a las inversiones en infraestructuras de riego acordadas por las colectividades locales y se esfuerza en animar la reflexión acerca de los turnos de agua de la comunidad, cuando la revisión de éstos se define como prioridad por parte de la comunidad. Es así como varias discusiones tuvieron lugar sobre la oportunidad de una transición hacia una repartición del agua en base a bloques hidráulicos con repartidores de débito a lo largo del largo canal Tambo, hoy en día utilizado por noventa regantes. Las modalidades de un acceso al agua más equitativo entre los regantes de dos sectores que comparten el mismo canal, hoy en día en favor del sector río abajo, son también frecuentemente debatidas.

⁸⁸ Entre 600 y 3000 euros por hectárea según el terreno y el tipo de equipamiento escogido, incluyendo la mano de obra necesaria para la construcción (Anten y Willet, 2000).

La gestión de los pastos, un reto crucial demasiado olvidado

El proyecto de AVSF en Sinto sólo se interesó por la gestión de los pastos después de seis años de trabajo en la zona. Esos espacios, a menudo relegados a un segundo plano en el discurso de los campesinos, ocupan, sin embargo, gran parte del territorio y fundamentan, junto con los alfafares, el equilibrio de los sistemas de ganadería en Sinto. Son también espacios frágiles, sobre los cuales la combinación de condiciones climáticas desfavorables – particularmente una pluviometría insuficiente – y una sobreexplotación en el pastoreo, compromete el rebrote de las hierbas. El suelo desnudo está entonces expuesto a la arroyada y a la erosión; la menor infiltración de las aguas de lluvia se traduce por un menor almacenamiento del agua en los suelos y en la capa freática durante la temporada de lluvias, lo cual a su vez limita en temporada seca las posibilidades de riego río abajo. La principal práctica de gestión de los pastos implementada por los ganaderos de Sinto consiste en prohibir la entrada a ciertos espacios (los potreros) durante la temporada de lluvias, y en hacer pastear a los animales, durante la temporada seca que sigue, el forraje almacenado en pie de esta forma. La instancia colectiva que gestiona esos espacios decide entonces la fecha de apertura al pastoreo y el número de cabezas autorizadas por cada familia. El almacenamiento del forraje constituye el principal interés de esa práctica, que permite también la reproducción de las plantas y favorece su desarrollo. El acompañamiento de las instancias colectivas en la gestión de esos potreros (ubicación, tamaño, uso) es una acción de desarrollo pertinente, pero exige un conocimiento detenido del lugar. Sobre los pastos ya fuertemente deteriorados, cerca de las casas o en zonas con una pendiente fuerte, sólo la prohibición de la entrada a los animales durante varios años, eventualmente complementada con la siembra de gramíneas forrajeras, puede permitir la reconstitución de una cobertura vegetal. El proyecto prevé llevar a cabo esas acciones, pendientes de discusión en las asambleas locales, durante su tercera fase. Por fin, si el estado de los pastos se vuelve una limitante, es probable que los ganaderos de Sinto impongan un límite al tamaño de los rebaños familiares⁸⁹. AVSF podría actuar como mediador en ese proceso, alimentándose de la experiencia de otras comunidades campesinas.

89 Hasta ahora no existe ningún límite impuesto por las instancias colectivas al tamaño de los rebaños. Cada familia paga anualmente un derecho de pastoreo por cabeza, modesto y por lo tanto sin valor disuasivo.

Volver a pensar en apoyar a las queserías en sus relaciones con los proveedores, entre ellas y con el mercado/

Las dificultades que han encontrado las queserías son numerosas y en algunos casos sobrepasan ampliamente el marco de un proyecto de desarrollo local. Esas pequeñas empresas de transformación lechera son sin embargo esenciales hoy por quien se preocupa del porvenir de este territorio lechero. Reorientar el proyecto no consiste por lo tanto en “descartarlas”, sino en volver a pensar qué tipo de apoyo se les puede brindar. En un primer momento, AVSF centró su trabajo sobre el funcionamiento interno de las queserías (técnicas de transformación, contabilidad, gestión del personal, rentabilidad, etc.). Se destaca del análisis llevado a cabo por AVSF y descrito en la segunda parte del texto que muchos de los problemas de funcionamiento y conflictos internos de las queserías son resultado de las fuertes limitantes con las cuales ejercen su actividad. La reflexión siguiente sugiere volver a pensar en el apoyo a las queserías en el sentido de una mejor articulación con los proveedores, entre ellas y con el mercado.

Estrechar los vínculos proveedor/quesería

Las relaciones entre las queserías y sus proveedores son hasta hoy débiles: ciertos ganaderos, aun siendo miembros del colectivo encargado de la gestión, entregan su leche a veces a una o a otra de las queserías en función de las ventajas ofrecidas, en ocasiones sin avisarles; las reuniones de los proveedores son raras y las queserías tienen, por lo tanto, un control muy débil sobre su abastecimiento. No se trata de invertir totalmente la tendencia, ya que el objetivo es que el control de la cadena no sea acaparado por las queserías en perjuicio de los proveedores, sino de favorecer el surgimiento de discusiones, tal vez acompañadas de apoyo técnico a los productores. Las prácticas de ordeño y la calidad de la leche podrían constituir un primer eje de trabajo. Su mejoramiento permitiría atenuar la presencia de colibacterias en el queso, lo que compromete su conservación y su comercialización en los mercados urbanos. Las queserías también se beneficiarían asociando a los productores en la organización de la recolección de la leche, para una mejor adaptación de los circuitos de recolección a las variaciones de los volúmenes y de los lugares de producción a lo largo de la campaña.

Reforzar la acción colectiva

La organización de la recolección podría también constituir un eje de trabajo entre las queserías. Mutualizarla totalmente no es una opción realista dada la competencia que existe entre ellas para encontrar proveedores. Una “repartición del territorio” mejor pensada podría evitar que dos queserías movilicen cada una de ellas a una persona y un burro para recolectar la leche en una misma zona sin que ninguno de los cargamentos vuelva completo. Algunas tentativas de reagrupación de las queserías en Sinto, asociativas, familiares y privadas, fueron probadas sin éxito durante la segunda fase del proyecto. Al igual de lo que hemos observado en Chuquibamba (región de Arequipa) o de lo que está en curso en torno al queso mantecoso en Cajamarca (Boucher, 2004), la asociación de queserías puede ser un lugar de intercambios y de tomas de decisiones acerca del precio de la leche o de la calidad de los productos. Es también muy útil para mejorar la articulación con el mercado, cuando la clientela exige mayores volúmenes de queso o cuando se trata de defender colectivamente la imagen territorial de un producto.

¿Hacia la construcción de una calidad territorial?

La amplitud de las diferencias de competitividad entre cuencas de producción no pone en tela de juicio la pertinencia de un apoyo a la comercialización de productos elaborados por las queserías de Sinto. Aun cuando son demasiado estrechos para absorber la totalidad de la producción quesera campesina de Sinto, los nichos de mercado para ese tipo de producto existen y las empresas de transformación de Sinto no están en malas condiciones para posicionarse en el mercado. El queso de Sinto es conocido en la región de Huancavelica y su precio es elevado en esta ciudad andina en expansión. En las ciudades de la costa pacífica cercana sufre la competencia de otras cuencas lecheras, la cual podría verse limitada, por lo menos en las tiendas, a través de una identificación más clara del producto (origen, calidad, garantía de pasteurización). La experiencia de las denominaciones de origen para los quesos producidos en zonas de montaña marginales de Europa muestra que la información sobre la imagen del producto pasa por la adopción de normas respetadas por todos los productores, traducidas en un pliego de condiciones. Las queserías de Sinto no se benefician actualmente de ningún apoyo del Estado peruano para hacer respetar este tipo de pliego de condiciones: deben construir una autoridad colectiva que les permita asegurar que todas las queserías actúen honradamente. La venta “a las instituciones”

(venta a pedido a los asalariados de instituciones con pago mensual directo por descuento sobre los salarios) constituye también una pista interesante, así como el abastecimiento en productos lácteos a los programas públicos de ayuda alimentaria para los cuales los productores locales son legalmente prioritarios. Las ONG pueden tener un papel importante en la implementación de esas relaciones comerciales (Requier-Desjardins, 1999), en lo cual hasta ahora AVSF se ha implicado poco en Sinto.

Conclusiones

Las queserías aparecen como un componente del proceso de intensificación lechera que constituye la esencia del desarrollo territorial en Sinto. Permiten una mejor remuneración del trabajo de las familias campesinas y contribuyen en ese sentido al mejoramiento de la seguridad alimentaria, siempre que estén en condiciones de pagar la leche con puntualidad. El desarrollo de las queserías va acompañado en Sinto de una evolución en las formas de gestión del medio ambiente, en el sentido de un mejor dominio ejercido sobre los recursos claves para la producción lechera, particularmente el agua de riego.

El acompañamiento a la implementación de estructuras de transformación debe, por lo tanto, ser coherente con las prácticas de producción y de gestión del espacio, las cuales condicionan su viabilidad. En Sinto, AVSF y CEDINCO escogieron “salir” de las queserías para entender mejor el funcionamiento del territorio y orientar su apoyo hacia las instancias colectivas ampliadas, río arriba y río abajo, de la sola transformación y comercialización de los productos lecheros. El apoyo a las pequeñas empresas de transformación era probablemente una entrada pertinente, pero hubiera sido interesante conocer desde el inicio el desarrollo en su dimensión territorial.

La implementación de herramientas de transformación y comercialización gestionadas por los productores, en la medida en que son pertinentes en términos técnicos y económicos, contribuyen por otra parte al fortalecimiento de las organizaciones locales, incluso a través los conflictos que provocan. Esas experiencias han generado una mayor capacidad en las organizaciones locales para gestionar los recursos de su territorio, y también para convertirse en interlocutores susceptibles de retomar en sus manos las decisiones que les incumben. Apostamos porque la comunidad de Sinto, reforzada por sus

queserías integradas en el desarrollo territorial, tendrá capacidad para negociar el financiamiento de sus proyectos ante los gobiernos locales, y también para hacer valer sus derechos sobre el agua de las torrenteras que nacen en su territorio y fluyen hacia los valles regados de la costa.

Referencias

- Anten M. y Willet H. 2000. Diseño de pequeños sistemas de riego por aspersión, Cajamarca: PRONAMACHCS – SNV. 62 p.
- Apollin F., Laforge M., Muller E. 2003. Rapport de mission au Pérou: la coopération de CICDA à Huancavelica, CICDA. 44 p.
- Aubron C. 2006. Le lait des Andes vaut-il de l'or? Logiques paysannes et insertion marchande de la production fromagère andine. Tesis de doctorado, INA P-G. 480 p.
- Aubron C. y Moity-Maïzy P. 2007. Des fromageries dans un territoire andin marginal: une innovation pour le développement local? Economies et sociétés, Série Système agroalimentaires. En prensa.
- Aubron C. y Cochet H. 2007. Producción lechera en los Andes peruanos: ¿integración al mercado interno o marginación económica? Anuario Americanista Europeo, n°4, Estudios Rurales. En prensa.
- Agrónomos, Veterinarios, Sin, Frontera - AVSF 2006. Protection et gestion durable des ressources en eau et des sols des bassins versants des rivières Ichu et Pisco. Documento de proyecto. 30 p.
- Boucher F. 2004. Enjeux et difficultés d'une stratégie collective d'activation des concentrations d'agro-industries rurales, le cas des fromageries de Cajamarca, au Pérou. Tesis de doctorado, Universidad de Versailles/ Saint Quentin en Yvelines. 434 p.
- CICDA 1999. Renforcement des capacités de gestion des acteurs de la sécurité alimentaire du département de Huancavelica. Documento de proyecto. 60 p.

- Grésillon A. 2004. Quelles perspectives pour les agro-industries rurales fromagères de la communauté de Sinto? Analyse diagnostic de l'activité de transformation fromagère du bassin de production de Sinto, Cordillère Centrale, Pérou. Memoria final de estudios CICDA-CNEARC. 125 p.
- Mestre C. 2002. Evaluación final externa del proyecto “Fortalecimiento de las capacidades de los actores locales de la Seguridad Alimentaria del Departamento de Huancavelica Perú” (Fase 1), CICDA-CIEDEL. 51 p.
- Requier-Desjardins D. 1999. Agro-Industria Rural y Sistemas Agroalimentarios Localizados ¿Cuáles propuestas? Ponencia presentada en X aniversario de PRODAR, Quito 1999.

ARTICULACIÓN DEL SECTOR LÁCTEOS CAMPESSINO ECUATORIANO AL MERCADO

Mónica Hernández⁹⁰

Hugo Mafla⁹¹

Verónica Proaño⁹²

I. Introducción

En el Ecuador andino las modificaciones del sistema productivo rural han respondido a las dinámicas de los mercados urbanos. Las reformas agrarias de 1964 y 1973 se enfocaron principalmente en la modernización capitalista del campo, dejando intacta la estructura agraria, signada por la inequidad y las asimetrías sociales. En ese sentido, la modernización de las haciendas, reflejada en tecnología, insumos, mejoramiento genético ganadero, especialización de la mano de obra, gestión empresarial, principalmente para la producción de leche, fue la tendencia general.

La leche es el único producto tradicional que en los últimos años, ha generado un ingreso relativamente seguro a los pequeños productores. Existe una tendencia creciente de incremento de la producción que se debe principalmente a la expansión de la frontera agrícola, a la innovación y mejoramiento tecnológico, a la estabilización de precios con la dolarización, al incremento de la productividad leche/vaca/día, y a una política de precios de sustentación⁹³.

Por otro lado, desde el año 2011, la Asociación Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras (AVSF) viene ejecutando el proyecto Mercados Campesinos en Ecuador, Perú y Bolivia en alianza con diferentes organizaciones. Para el caso de Ecuador estableció una coordinación institucional con el Sistema de Integración sobre la Problemática Agraria en Ecuador (SIPAE) para desarrollar el eje de

90 Investigadora SIPAE, equipo Mercados Campesinos

91 Consultor

92 Investigadora SIPAE, equipo Mercados Campesinos

93 Precios de sustentación equivalen a los precios mínimos que se deben pagar a los productores.

investigación, que plantea la generación de conocimientos, fortalecimiento de capacidades e incidencia en políticas públicas para el impulso de sistemas alternativos de comercialización de alimentos. En este marco, se ha priorizado el análisis del sector lácteos desde las pequeñas economías campesinas y su articulación al mercado.

Este documento constotuye una síntesis y reflexión sobre los desafíos y alcances de las dinámicas campesinas lecheras en el Ecuador, con base a los estudios realizados por Emilie Maigre (2007), Braulio Novoa (2013) y Álvaro Salazar (2013), trabajos desarrollados y apoyados por el SIPAE y el proyecto Mercados Campesinos.

II. Contexto agrario en el Ecuador

En el Ecuador, el modelo agrario que se ha ido consolidando históricamente, es el primario agroexportador, con el sello de la inequidad, la exclusión y la injusticia social. Este modelo, ha sido cuestionado desde distintos sectores sociales, porque ha afectado a la biodiversidad y a la fertilidad de los suelos, ha privilegiado la producción desde el monocultivo, por el uso indiscriminado de agroquímicos y de tecnología mecanizada que ha ido reemplazando el trabajo humano, por sus niveles de ineficiencia por hectárea productiva⁹⁴, con una alta presión a los recursos forestales, tierra, agua y territorios⁹⁵; y por las secuelas sociales que ha generado, tales como: pobreza rural, feminización del trabajo en el sector agrario, migración rural a las ciudades, precarización laboral, entre otras.

En condiciones de inequidad, coexiste en paralelo, el modelo campesino de pequeña escala, así tenemos que el nivel de concentración de la tierra no ha variado significativamente en los últimos cincuenta años y el acceso al agua continúa siendo inequitativo.

94 Álvaro Salazar en “Los Andes Carchenses: nuevas dinámicas productivas entre haciendas y campesinos” afirma que en cuanto a los rendimientos por hectárea los mayores rendimientos corresponde a los campesinos exhuaspungueros con 7200 l/ha/año, seguidos por los campesinos herederos con 6200 l/ha/año, los hacendados intensivos 5600 y 6200, y los hacendados extensivos 1700 l/ha/año.

95 Tierra es el recuso productivo y territorio es una conceptualización más amplia que deviene del sector indígena, que lo define como un ecosistema en el cual se interrelacionan personas, agua, tierra, animales y plantas, en el marco de su cultura propia.

2.1 Empleo rural

Al mirar la ocupación laboral en el área rural, la Población Económicamente Activa (PEA)⁹⁶ ha seguido una tendencia decreciente en el período diciembre 2008 a diciembre 2012, al variar de 58,3% al 54,6%, con un incremento de la Población Económicamente Inactiva (PEI) de 41,7% a 45,4%, para el mismo período. El empleo pleno apenas mejoró en 2,8 en el mismo período que varió de 19,9% al 22,7, la subocupación se mantuvo relativamente alta al variar de 77,0% en diciembre 2008 al 74,6% en diciembre 2012, con una disminución ligera de 2,4 puntos, la desocupación bajó 0,7 puntos. Desde el punto de vista de género, las mujeres se encontraban en situación de desventaja con relación a los hombres, a diciembre 2012 el 10,8% de las mujeres gozaban de pleno empleo frente al 26,3% de los hombres, en condición de subocupación el 82,4% de las mujeres estaban en esta situación frente al 70,3% de los hombres. Como se aprecia de los datos el alto nivel de subocupación, que es un tema estructural en el país, nos hace presumir que las economías agrarias no tienen aún las capacidades para mejorar la ocupación laboral de su población.

2.2 Soberanía Alimentaria y políticas públicas

En la Constitución Política la soberanía alimentaria es un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

Al 2013, las distintas actorías sociales centran su accionar en efectivizar los mandatos constitucionales. Empero, los aportes de las comunidades campesinas, indígenas y rurales por preservar la soberanía alimentaria, el cuidado de la biodiversidad, las fuentes de agua, la producción de alimentos, el cuidado de bosques para la producción de oxígeno, la preservación de la cultura y la identidad, el trabajo común de mujeres y hombres en la tierra, no son apreciados por el gobierno actual al igual que varios sectores de la sociedad.

La inversión pública en el sector agropecuario no ha logrado tener una línea de crecimiento más coherente en los años de vigencia de la ley. La variación más significativa se logra en el 2001 con el 498,14%, que es un ajuste lógico por la dolarización de la economía que se inicia en el 2000. Los otros picos son el 2008 y 2009 que varían en el 100,91% y 111,49% con relación al año anterior. En términos absolutos, los años con los presupuestos devengados más altos son

96 La PEA es la población mayor a diez años que está en un nivel de ocupación o desocupación.

el 2009 y el 2012. El presupuesto del sector agropecuario en el total sectorial, el más significativo es el 2001 con el 4,45% y le sigue el 2009 con el 2,79%. Dada la importancia estratégica del sector agropecuario en la soberanía alimentaria, los presupuestos que se efectivizan para el sector son insuficientes.

Desde el Estado se persiste en favorecer la consolidación de los agronegocios y la agroexportación, actividades que se benefician de precios, créditos, tecnología, tierras y agua, y, que presionan a las pequeñas economías para que se articulen a este modelo, con relativo abandono de su lógica tradicional de producir alimentos para la canasta básica. Las políticas públicas por otro lado, no diferencian las realidades de los ámbitos urbanos y rurales, el salario mínimo vital es igual, sin considerar que las empresas de mayor escala tienen capacidad de pagar salarios más altos y absorber las elevaciones salariales anuales, el Impuesto al Valor Agregado (IVA) que es del 12% afecta más a los sectores sociales de menos recursos, como los rurales. En el país se ha generalizado el cobro de impuestos, sin que el sector rural mejore en forma sustancial su calidad de vida, como consecuencia de una inversión pública más eficaz.

III. El sector lácteo en el Ecuador

A la par del crecimiento urbano con la consiguiente demanda de lácteos y sus derivados, tanto el sector industrial moderno como el artesanal-comunitario, han respondido con la ampliación de sus capacidades y modernización de sus procesos productivos. Obviamente, el sector industrial, ha gozado de las mejores condiciones para consolidarse y para beneficiarse incluso de la oferta productiva de leche de las pequeñas economías campesinas. Asimismo, los medianos y grandes productores de leche, han sido quienes más réditos han gozado de las políticas e inversiones públicas, mientras que las pequeñas economías campesinas, han tenido que fortalecerse por sus propias formas de organización y autogestión.

3.1 El PIB del sector lácteo

El PIB del sector lácteo ha experimentado un importante crecimiento al variar de 162,8 millones de dólares registrado en el 2002 a 239,3 millones de dólares que logró en el 2012, con un incremento del 47,02%. La tasa de crecimiento promedio anual en todo el período es de 3,93 %. El aporte del sector lácteo al PIB nacional ha disminuido ligeramente de 0,40% en el 2002 al 0,38% en el 2012. El año 2008 registra la mejor variación del PIB con relación al año anterior, el incremento es de 7,22 puntos, en el 2010 se registra una de las variaciones más bajas en el período (Tabla 1).

Tabla 1. PIB productos lácteos en Ecuador. 2002-2012

Año	PIB lácteos (miles dólares 2007)	Variación (%)	PIB país (miles dólares 2007)	PIB lácteos/PIB país (%)
2002	162 784		40 848 994	0,40
2003	169 880	4,36	41 961 262	0,40
2004	174 286	2,59	45 406 710	0,38
2005	181 783	4,30	47 809 319	0,38
2006	189 495	4,24	49 914 615	0,38
2007	196 974	3,95	51 007 777	0,39
2008	211 186	7,22	54 250 408	0,39
2009	216 470	2,50	54 557 732	0,40
2010	221 773	2,45	56 168 864	0,39
2011	230 497	3,93	60 569 488	0,38
2012	239 320	3,83	63 672 625	0,38

Fuente: Cuentas Nacionales Banco Central del Ecuador.

3.2 Producción de leche y productividad en la región Sierra

La región Sierra es la mayor productora de leche y se ha ido consolidando en esa perspectiva, participa con el 76,79% del total de la producción nacional, mientras la región Costa registra el 15,15% y la región Oriental 7,86%, en el año 2012⁹⁷, es por ello que la leche en la región Sierra juega un rol estratégico en las economías agropecuarias.

3.2.1 Producción y productividad

El número de vacas ordeñadas en la región Sierra en el año 2004 registró 581 052 y en el 2012 se incrementó a 674 072, con una tasa de crecimiento promedio anual del 1,66%. En el 2004 el peso de la región Sierra del total nacional fue del 57,34% y en el 2012 varió a 64%.

Con relación a la producción de leche diaria, la región Sierra en el año 2004 registró un volumen de 3 356 777 de litros por día, con un peso del 70,06% del total nacional, y en el 2012 registró un volumen de 4 357 765 litros con un peso del 76,79% del total nacional. La tasa de crecimiento promedio anual fue del 2,94%. Al comparar el año 2004 con el año 2012 respecto al rendimiento de leche por vaca al día, tenemos que la región Sierra mejora en 0,68 puntos al variar de 5,78 litros por vaca por día del 2004 a 6,46 litros por vaca día en el 2012.

3.2.2 *Uso del suelo*

En los años 2004 y 2012 el uso del suelo varió, las provincias bajaron la superficie para los cultivos de carácter permanente con excepción de Carchi e Imbabura; todas las provincias reducen la superficie destinada para cultivos transitorios, la mitad de ellas disminuyen la superficie destinada a páramos y la otra mitad la amplían. La superficie más afectada es la de montes y bosques⁹⁸, 6 de las 10 provincias reducen la superficie para este uso, presumiblemente ampliaron su frontera agrícola, las que más lo hacen son Carchi y Cañar (Tabla 2).

Tabla 2. Variación de usos del suelo en la Región Sierra. 2004 y 2012

Región Sierra	Variación porcentual cultivo permanente	Variación porcentual cultivo transitorio	Variación porcentual páramos	Variación porcentual montes y bosques
Azuay	(0,42)	(1,25)	(0,23)	(2,13)
Bolívar	(1,38)	(0,77)	0,18	1,28
Cañar	(2,61)	(3,84)	2,25	(7,69)
Carchi	2,06	(1,90)	2,21	(14,47)
Cotopaxi	(1,34)	(3,99)	4,34	(0,20)
Chimborazo	(0,15)	(5,11)	(1,25)	(1,23)
Imbabura	0,15	(1,08)	(0,04)	6,23
Loja	(0,06)	(0,87)	(1,72)	6,98
Pichincha	(1,54)	(0,70)	(0,97)	11,73
Tungurahua	(0,42)	(1,99)	8,62	(5,22)

Fuente: INEC. Estadísticas Agropecuarias del Ecuador.

3.3 *Marco político en el desarrollo del sector lechero en el Ecuador*

El sector lechero en el Ecuador se desarrolla con dos factores importantes, el primero que la leche y la carne están considerados entre los alimentos de primera necesidad de la canasta básica y el segundo, que históricamente el gremio ganadero ha jugado un papel significativo en la toma de decisiones políticas en el Ecuador.

Así, dentro de un modelo económico de sustentación de importaciones en el que se establece la participación del estado en la regulación del mercado, se llevó a cabo la Reforma Agraria (1964), que facilitó la formación de la gran empresa lechera, superando formas precarias de producción. Este proceso

98 Según el INEC en la metodología de Estadísticas Agropecuarias del Ecuador, la categoría montes y bosques la define como la vegetación arbustiva o boscosa, natural o plantas, que pueden tener valor por su leña, madera u otros productos, o por razones ecológicas.

de modernización permitió la importación de ganado de diversas razas, la aclimatación de plantas forrajeras especialmente alfalfa, la introducción de técnicas de manejo de suelos como la rotación y el barbecho, y la mecanización mediante tractores e implementos agrícolas; factores que influyeron en el incremento de la productividad en el sector lácteos.

Para 1977 estableció una política de regulación de precios de la canasta básica de alimentos, definida por los costos de producción que fueron determinados por el Ministerio de Agricultura. La leche formó parte de esta regulación, estableciéndose desde esa fecha hasta la actualidad la intervención del Estado en la definición de sus precios (Salazar, 2013).

En la década de los 80 se mantuvo la fijación de los precios mínimos pagados al productor lechero y se estipularon tablas de incentivos para el pago por calidad y sanidad. En esta década, con el propósito de obtener mayor captación de leche las industrias ofrecían a los productores servicios adicionales como préstamos con bajos intereses, provisión de insumos y anticipos en dinero por leche a entregarse; desde el interés estratégico de las industrias por posicionarse y expandirse en el mercado nacional y responder al crecimiento de la demanda por la leche y sus derivados. Sin embargo, el precio pagado a los pequeños productores sigue siendo dominado por los diferentes agentes, sin que se respete el precio oficial.

En los 90, en pleno auge de las políticas neoliberales, el precio de la leche se mantuvo protegido y con variaciones no muy prominentes debido a las influencias del sector ganadero en el ámbito político, que permitían proteger los precios de las amenazas del mercado exterior (Salazar, 2013).

Hasta el año 1995 el precio de la leche al productor tuvo un crecimiento constante, sin embargo la apertura de las importaciones de leche (especialmente en polvo) derivadas de la presión de los industriales y por una mayor demanda de los programas del estado, influyó para que el precio de la leche al productor se redujera significativamente en los años 1997 y 1998.

A partir del año 2000 (inicio de la dolarización en el país), se produjo un breve proceso de inflación rezagada, que determinó una significativa caída de los precios relativos, que se fue corrigiendo hasta después del año 2001, proceso que se le denominó como recalibración de los precios relativos. (Naranjo M, 2002).

A partir del 2007 se inició un nuevo proceso social y político que configura uno de los gobiernos más estables desde la época republicana del Ecuador, son más de seis años de vigencia del gobierno de Alianza País⁹⁹, que se ha caracterizado por fortalecer la presencia del estado y el control del sistema económico, social y político.

A inicios del 2008 se estableció una política de fijación de precios de la leche y un precio de referencia para pago al productor, correspondiente al 55% del precio del litro de leche de venta al público. También se estipuló que los industriales lácteos, deberán reconocer por calidad un premio al productor lechero orientado a mejorar la sanidad y calidad de la leche.

Para el 2010 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) estableció que el precio al productor mínimo de sustentación por litro de leche cruda, estará indexado en el 52,4% al precio de venta al público, del producto líder en el mercado lácteo interno, que es la leche fluida UHT en funda.

Para la fijación del precio se realiza un análisis de los costos de producción, tomando como referencia los incurridos por una explotación tecnificada de tipo hacendaria, es decir que estos contemplan costos administrativos, depreciaciones de equipos mecanizados, sobrealimentación¹⁰⁰, asistencia veterinaria, entre otros (Salazar, 2013).

A pesar de que el precio de la leche es fijado por el Estado, las leyes de la oferta y la demanda mantienen su vigencia al no existir mecanismos de control en toda la cadena productiva; si bien las industrias por su formalidad están sujetas a control, los piqueros¹⁰¹ y acopiadores del campo casi no lo están.

Es por eso que el precio de la leche en el país, varía según la accesibilidad de la unidad productiva, la distancia al centro de acopio, la calidad y el volumen entregado, y otras variables de discreción de los intermediarios que no tienen control, lo que se traduce en una continua determinación de bajos precios, transformando el precio mínimo de sustentación en el precio máximo pagado al productor.

99 El 17 de febrero de 2013 Rafael Correa, fue reelecto presidente de la República, quien ejercerá este cargo hasta el 2017.

100 Dotación de balanceado que generalmente se realiza al momento del ordeño. Consiste en balanceado nutricionalmente elaborados por empresas agroindustriales en base de maíz y soya. (Salazar 2013)

101 Se denominan piqueros a aquellas personas que adquieren la leche en las fincas campesinas.

En el 2008, en el marco de un modelo de desarrollo endógeno en el país, que se declara inclusivo, se inicia un proceso que involucra a los pequeños productores de leche, que asociados en centros de acopio establecen vínculos con la empresa El Ordeño¹⁰² que transforma la leche líquida en leche en polvo, para exportar y abastecer de este producto tanto a los programas sociales de alimentación y nutrición manejados por el Estado, como a la reserva estratégica de leche¹⁰³.

3.4 Sistemas productivos

La tenencia de la tierra, así como el acceso al agua, crédito y tecnología, son las principales características que determinan los sistemas productivos del sector lácteo, y su forma de articulación al mercado. Álvaro Salazar (2013) considera que las condiciones agroclimáticas¹⁰⁴ que presenta el valle interandino ha favorecido el desarrollo de la producción lechera, de ahí que la mayor parte de la producción lechera del país se concentra en la región Sierra (76,79% del total nacional, 2012).

De la revisión de los estudios desarrollados por Maigre 2007, Novoa 2012 y Salazar 2013, se establecen cinco tipos de productores¹⁰⁵, que corresponden a: pequeño productor diversificado, pequeño productor con orientación ganadera, mediano productor semi intensivo, ganadero especializado y ganadero extensivo. Los pequeños productores diversificados y con orientación ganadera para el año 2000, representa el 32,09% de la producción nacional de leche, sin embargo estos dos tipos de productores constituyen el 65,32% de las UPAS asentadas sobre una superficie del 8,81% (Figura 1).

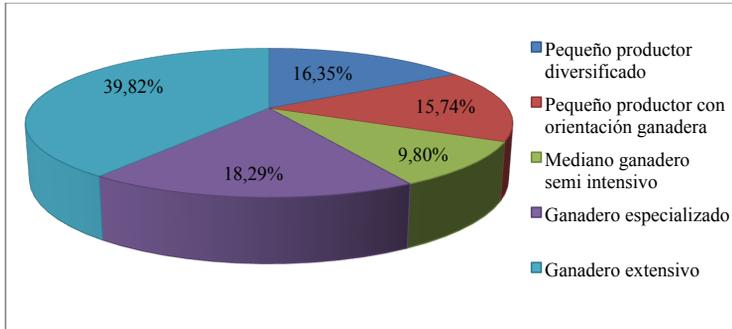
102 La empresa el Ordeño es de propiedad de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO)

103 La reserva estratégica de leche, es un modelo creado por el estado, que demanda de las empresas proveedoras la compra efectiva a los pequeños productores y el pago del precio de sustentación.

104 Determinada por la presencia de la región húmeda temperada (RHT), de acuerdo a la clasificación realizada por Cañadas (1978), que se encuentra en altitudes entre los 1800 y 3000 msnm, con temperaturas que van entre los 12 a 18°C, aquí podemos encontrar a buena parte de los Andes de la provincia del Carchi: San Gabriel, Huaca, Julio Andrade y Tulcán, en la provincia de Imbabura: las estribaciones occidentales de Cotacachi, en Pichincha: Cayambe, Pintag y Machachi, en Cotopaxi: Lasso y Latacunga, en el Azuay: parte de Cuenca y Paute, en Cañar: Azogues y el Tambo, en Bolívar: Guaranda, en Loja: Loja y en Chimborazo los cantones de Riobamba y Chambo, como las zonas de mayor importancia (Salazar 2013).

105 Esta clasificación se realiza en base a criterios de tenencia de la tierra, tecnificación, acceso al mercado, donde el pequeño productor diversificado es aquel que posee de menos de 1 a menos de 3 has, el pequeño productor con orientación ganadera corresponde a los productores con UPAs de 3 hasta menos de 10 has, el mediano productor semi intensivo aquellos que tienen entre 10 y menos de 20 has, ganadero especializado quienes tienen entre 20 y 50 has y el ganadero extensivo los que tienen más de 50 has, esto referido a la producción de pasto.

Figura 1. Distribución porcentual de la producción de leche en Ecuador, por tipo de productor. 2000



Fuente: III Censo Nacional Agropecuario INEC (2000).

3.4.1 Sistemas de producción del sector lácteo de la Sierra ecuatoriana

Ganadero extensivo

Son productores con una tenencia de 50 hectáreas y más, ubicadas en zonas agroclimáticamente más propicias para la explotación lechera, esto es en las planicies de los valles, no implementan mayores procesos de modernización como lo hacen los ganaderos intensivos, debido a que no les interesa incrementar sus rendimientos tanto como aprovechar la gran propiedad que poseen con la menor inversión. En la región Sierra, en estas propiedades algunas parcelas se destinan a la siembra de cereales o papa. Por lo general el propietario se encarga de la administración sin embargo existe una persona que se dedica al manejo diario, y se ayuda de uno o dos trabajadores fijos para las diferentes labores de crianza y ordeño. Para el cultivo en las parcelas contratan jornaleros.

Tiene una mínima carga animal de alrededor de 0,9 UBA¹⁰⁶/ha, que producen en promedio 11 litros/vaca/día. El manejo genético se orienta al manejo de ganado de alta cruce, y la reproducción la realizan mediante inseminación artificial. El pastoreo del hato ganadero se controla mediante una cerca eléctrica y se utiliza sobrealimentación sólo en el momento del ordeño. El ordeño se efectúa dos veces al día, uno en la mañana y otro en la tarde, mediante ordeños mecánicos. En virtud del volumen de producción disponen de tanques de enfriamiento para

garantizar la calidad de la leche. Su producción es recogida todas las mañanas por autotanques de las industrias lácteas locales o regionales.

Ganadero especializado

En la región Sierra se considera ganadero especializado a aquellos productores cuyas propiedades oscilan entre 20 y 50 hectáreas, que por lo general se encuentran localizadas en las zonas planas de valle.

Con el fin de elevar sus rendimientos productivos manejan un alto grado de tecnificación, que comprende principalmente riego presurizado, sobrealimentación del ganado, mejoramiento genético, reproducción bovina mediante inseminación artificial y ordeño mecánico.

Se caracteriza por tener una explotación intensiva, con una carga animal superior a los ganaderos extensivos, pudiendo tener en promedio 1,4 UBA/ha, con rendimientos de hasta 15 litros/vaca/día (Salazar, 2013).

Realizan dos ordeños de leche al día (uno por la mañana y otro por la tarde) que la almacena en tanques de enfriamiento propios, los mismos que son indispensables por el gran volumen de producción y por la necesidad de garantizar la calidad de la leche. Al igual que los ganaderos extensivos su producción es recogida en las mañanas por los autotanques, que gestionados por las industrias lácteas, sobre todo locales. Cuando la producción se articula a industrias fuera de la localidad, la leche es transportada a centros de acopio de estas empresas.

En estas haciendas un pequeño porcentaje de la superficie se destina a otra producción, con la intención de renovar los potreros. Con relación al personal dispone de un administrador y con mano de obra fija que se encarga de las labores de crianza y ordeño, y adicionalmente con partidarios o jornaleros que se emplean en la producción de otros cultivos.

Este tipo de unidades agropecuarias que disponen de una alta capacidad productiva y tecnológica, y que han ido desarrollando mejores estándares de calidad, se pueden articular directamente con la agroindustria, lo que les garantiza cupos fijos de comercialización, estabilidad en los precios, transporte y pago más inmediato. Los hacendados, por lo general son miembros de gremios como la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO) y la Asociación Holstein, accediendo a información de primera mano sobre el sector, y gozando

de mejores condiciones de negociación e incidencia política con el sector público, de manera especial en la protección de los precios de la leche.

Mediano ganadero semi intensivo

Este productor tiene una finca cuya superficie está en el rango de 10 y 20 hectáreas, con un importante nivel de intensificación. La finca se ubica en sitios con condiciones agroclimáticas adecuadas para la ganadería, y en la producción de leche, puede aproximarse al mismo grado de tecnología que los hacendados. La mayoría de la superficie está destinada a pastizales y el riego que generalmente dispone, lo utiliza en abrevaderos para el ganado. Este tipo de ganadero está en mejores condiciones para acceder al crédito, tanto por el nivel de sus ingresos económicos como por las inversiones en infraestructura productiva. Además de la producción de leche, desarrollan otras actividades económicas para complementar sus ingresos.

La finca puede tener una carga animal de hasta 2 UBAs/ha, el uso de ordeño mecánico todavía no es muy común, existe un mejoramiento genético bovino, la reproducción se realiza mediante inseminación artificial, y, producen hasta un promedio de 14 litros/vaca/día. Y sin bien cuentan con animales mestizos, es con la finalidad de que se adapten de mejor manera a los terrenos ondulados.

Este tipo de productores son percibidos como proveedores estables de leche con calidad por parte de algunas industrias y por los intermediarios. Pueden obtener contratos directos con la industria a través de los transportistas contratados, sin embargo, algunos prefieren entregar la leche a los intermediarios para asegurar su venta. Los pagos los reciben cada 15 días en cheque o en efectivo en función del monto correspondiente. En temporada alta, están expuestos a una gran competencia entre los intermediarios y las industrias para poder captar su producción; y en época baja son susceptibles de que les disminuyan el cupo de compra. Normalmente no forman parte de asociaciones de ganaderos como la AGSO o Holstein, sin embargo pueden agruparse en organizaciones de productores campesinos.

El pequeño productor agropecuario con orientación ganadera

Este modelo de producción corresponde a las pequeñas fincas de menos de 10 hectáreas que optimizan el espacio, que se ubican en territorio ondulado y generalmente rodean los asentamientos de las comunidades campesinas. La

mayoría de fincas no tiene acceso al agua de manera permanente. Se orientan en la producción de leche, pero también utilizan parte de sus terrenos para la agricultura, como estrategia para asegurar la alimentación familiar. Su acceso limitado a la tierra les obliga a vender su fuerza de trabajo a otros productores ganaderos o a empresas florícolas (en el caso de la Sierra centro y norte del país). Pueden tener acceso a créditos pequeños. La característica significativa de este tipo de productores es que aprovechan la mano de obra familiar.

Su acceso a la tecnología es mínimo, sin embargo adaptan y aplican tecnologías propias para aprovechar al máximo sus recursos productivos. Este tipo de productores pueden llegar a tener una carga animal de hasta 3 UBA/ha, sus animales no presentan un manejo genético desarrollado, se caracterizan por su rusticidad, con una reproducción mediante inseminación artificial aunque algunos productores todavía pueden tener o alquilar la monta de un toro. Producen un promedio de 9 litros/vaca/día. Se puede encontrar que el pastoreo se realiza por cerca eléctrica que es movida varias veces al día. El ordeño se realiza en la mañana y en la tarde, y sobrealimentan al ganado en pequeñas cantidades.

El mercado puede variar en función de los mejores precios. El volumen de leche que oferta en el mercado, por lo general es pequeño. Reciben su pago cada 15 días, y a veces el tiempo puede ser mayor.

Una dinámica importante que se presenta para este tipo de productores es la instalación de centros de acopio, que constituye una forma de organización para la entrega de la leche, logrando disminuir la presencia de intermediarios y mejorar las condiciones de negociación y articulación con la industria láctea. En temporada baja (generalmente en vacaciones escolares), están sujetos a que se reduzca el cupo asignado por la industria, cuando esto sucede los excedentes de leche se destinan a la producción de quesos para su autoconsumo y/o venta en mercados locales. A veces venden su producción de leche a los piqueros en condiciones menos favorables. Algunos productores se han organizado en pequeñas queseras, con mercados establecidos, que les ha permitido tener una salida para su producción primaria de leche.

El pequeño productor diversificado

Este productor es el más vulnerable de la cadena, su finca no supera las 3 hectáreas, y se localiza en zonas de fuerte pendiente. Tiene hasta dos vacas con

una producción de leche muy limitada (4 litros/vaca/día)¹⁰⁷. Este productor tiene un uso de suelo diversificado, destina espacios para cultivos generalmente de secano, otro espacio donde tiene potrero, posee animales menores, y los hombres por lo general migran a las ciudades cercanas para vender su mano de obra. Las fincas no poseen riego y la ganadería lechera es una opción segura para obtener ingreso diario. El nivel tecnológico es bajo, no poseen infraestructura, y los animales son rústicos. La base de la producción de la finca, es la mano de obra familiar.

En el caso de que no estén articulados a los centros de acopio, la leche es vendida a los piqueros o se destina a la producción artesanal de quesos para su autoconsumo y/o venta en mercados locales o a intermediarios.

IV. Comercialización de las pequeñas economías

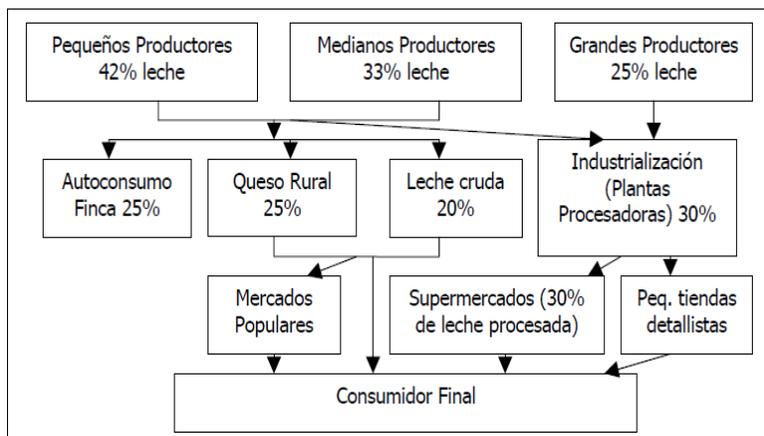
4.1 Cadena de comercialización de la leche

Según el INEC en el 2012 se produjeron 5 675 067 litros de leche, de los cuales el 71% es vendida en líquido, el 17% es procesada en la UPA, un 10% se consume en la UPA, el 2% se destina a la alimentación al balde, y el 0,26 se destina a otros fines.

Zamora (2004) identifica el destino de la leche en el Ecuador (Figura 2), donde el 30% de la leche es industrializada por la gran empresa, el 25% en queseras rurales, el 25% se consume en la finca y un 20% es vendida como leche cruda. Del total industrializado en grandes empresas, un 75% se destina a leche pasteurizada y el otro 25% para elaborados lácteos (yogurt y queso en especial) que es comercializado a través de supermercados y tiendas pequeñas. La producción de las queserías rurales y la leche cruda son vendidas en mercados populares y tiendas minoristas.

107 Maigre, E. 2007 "Análisis de la cadena de comercialización de lácteos en la Sierra Ecuatoriana".

Figura 2. Canales de comercialización de la leche Ecuador¹⁰⁸

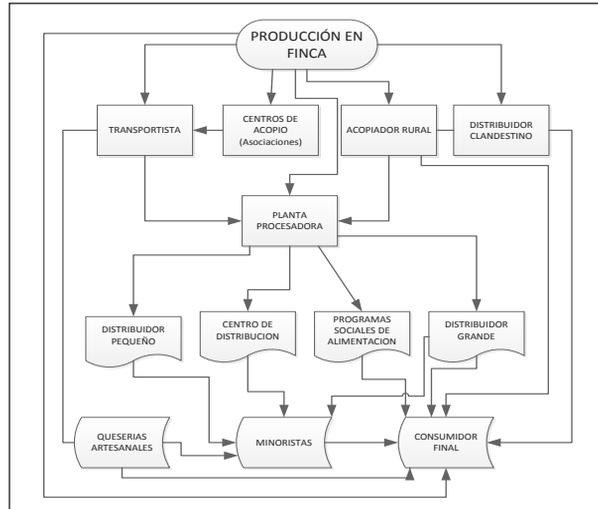


Fuente: La rápida expansión de los supermercados en Ecuador y sus efectos sobre la cadena de lácteos y de papa. Miguel Zamora (2004). Elaboración: Miguel Zamora (2004).

Novoa (2013) identifica ocho agentes de comercialización para su articulación con el sector privado para la cadena lechera, para el caso de la articulación con el sector público a través del programa de compras públicas se puede tener hasta diez agentes: productor (pequeño, mediano, grande), transportista, acopiador rural, centros de acopio, distribuidor (pequeño, grande o centro de distribución), plantas pasteurizadoras, minoristas, programas sociales y consumidor final (población, beneficiarios programas sociales) (Figura 3).

108 Zamora identifica como pequeños productores a aquellos que poseen de menos de 1 a 20 ha; medianos productores entre 20 y 100 ha; y, grandes productores a los que tienen más de 100 ha.

Figura 3. Canal de distribución de la industria láctea en Ecuador.



Fuente: Estudio del contexto político, económico político y comercial de la leche en el Ecuador. Braulio Novoa. Elaboración: Braulio Novoa (2013).

Los grandes y medianos productores se articulan mayoritariamente a la industria a través de un transportista, directamente o en algunos casos a través de los centros de acopio. Los pequeños productores entregan su leche por medio de: el piquero o el centro de acopio.

La AGSO estima que el 31% del total de la leche se comercializa de manera informal ya sea por medio del distribuidor clandestino o directamente desde el productor, en este sentido quien entrega directamente su producción al consumidor final es el productor pequeño, vendiendo leche cruda o como queso artesanal.

A continuación se describen los actores que intervienen en esta cadena.

El acopiador rural, *recolector o piquero* es quien capta la producción lechera de los pequeños productores del sector rural, con la incorporación de los centros de acopio de leche en la cadena láctea, redujo el nivel de acopio de este actor de la cadena, pero se mantiene.

Existe una diversidad de piqueros y su subsistencia se basa en dos estrategias: la entrega de suplidos¹⁰⁹ o las relaciones de compadrazgo o familiares, que por lo general también son productores de las zonas rurales. Generalmente compran la leche a las finca dos veces al día. El pago se suele realizar a los 15 días. El precio que manejan es especulativo y por debajo del precio oficial. Constituyen una pieza importante en la cadena de comercialización ya que en épocas de sobre producción quienes adquieren la leche excedentaria de los centros de acopio y la colocan en las fábricas medianas de la industria.

El transportista de la cadena incorpora tecnología de enfriamiento en su actividad. Al igual que en el resto de la cadena existe una diversidad de transportistas, desde el transportista individual que tiene un tanquero y presta su servicio hasta el transportista propietario de una flota de tanqueros que prestan sus servicios de transporte de leche a las empresas más importantes de la industria láctea.

Los centros de acopio se conforman por pequeños y medianos productores que no pueden entregar de manera directa a la industria, quienes se asocian o se reúnen para tener un mayor volumen de leche, que es más interesante para la industria. Existen centros de acopios familiares y asociativos. Estos centros cuentan con instalación necesaria (tanques de enfriamiento y material para verificar la calidad de la leche). Aquí se recolecta la leche cruda de socios y también de otros productores que no están asociados, esta leche es almacenada y enfriada, para luego ser entregada a la industria. Tienen acceso a préstamos de grupo. La compra de materia prima fría es directa entre la asociación y la industria. Generalmente estos centros de acopio realizan el pago de manera semanal y hasta un plazo de 15 días. El precio ofrecido por las industrias depende de la calidad de la leche recibida.

Los centros de acopio no posee un tanquero para entregar su producción, salvo una o dos excepciones. Los tanqueros (transportista) en el caso de los grandes productores de leche recolectan su producción desde el lugar mismo del ordeño, con algunos productores medianos también puede suceder lo mismo. Estos centros de acopio son ubicados en un espacio, estratégico, que permita el acceso de los tanqueros y de los pequeños productores que transportan su

109 Suplido, es el anticipo que un piquero puede entregar al productor este anticipo será recuperado por el piquero en su totalidad al final de la quincena o, en cuotas quincenales hasta completar el total del anticipo entregado.

producción hacia el centro de acopio, para que sea enfriada y transportada por los tanqueros hasta las empresa industrializadoras.

La industria láctea está compuesta por todas las empresas dedicadas a la producción de derivados lácteos, sean estas pequeñas, medianas y grandes, las más pequeñas preferentemente producen queso de mesa y transforman entre 500 y 5 000 litros diarios de leche, las empresas medianas procesan entre 5 000 y 50 000 litros de leche al día, las empresas grandes procesan de 50 000 hasta 300 000 litros de leche al día, cuyos principales productos son: queso fresco, queso mozzarella, yogurt, leche en funda, leche UHT, leches de sabores, y alimentos fortificados en calcio.

Los distribuidores de lácteos pueden ser pequeños, medianos y grandes. Su función es entregar el producto terminado a cadenas de distribución, tiendas y mercados mayoristas y minoristas. Por lo general las empresas grandes de la industria procesadora de leche se relacionan directamente con cadenas de distribución masiva de alimentos, tales como la cadena de Supermaxi, AKI y otras.

El canal de comercialización de *compra pública* de leche inicia con la producción de pequeños productores, llega a los centros de acopio, se transporta en tanqueros hacia la planta procesadora de la empresa El Ordeño, que se encarga de pulverizar la leche, y la vende a empresas proveedoras del estado, que entregan productos terminados a los programas sociales de alimentación y nutrición.

El o la detallista o minorista recepta el producto en la tienda o en el puesto de mercado y lo vende al consumidor. El contacto directo con el consumidor le permite conocer las preferencias de compras y las temporadas. El detallista cancela a la recepción del producto y recibe al día el pago de sus clientes. Elige los productos que le parecen más seguros para la venta. Los grandes detallistas, con poder de negociación, toman menos riesgos; exigen la devolución de productos cuando caducan.

El consumidor, es quien consume la leche en sus diferentes formas y representa el último eslabón de la cadena. En el Ecuador, el promedio de consumo per cápita de lácteos está por debajo de los 100 litros al año por persona. Las empresas dedican importantes recursos para determinar las necesidades y tendencias de consumo alimenticio de la población, con el fin de adecuar los productos a sus

requerimientos, e inducir el consumo hacia productos con ciertas características o beneficios.

El consumidor de lácteos en el país, progresivamente se orienta por un consumo sano de alimentos, comportamiento que se observa más en sectores de las clases medias y altas, en cambio los consumidores de sectores medios y populares guían su consumo en función del costo de los productos alimenticios. (Andrade – 2008, Donoso – 2001).

4.2 Estrategias de comercialización de las pequeñas economías con la industria

De lo expuesto anteriormente, se puede observar heterogeneidad y complejidad en la actividad ganadera lechera en el Ecuador. En la producción ganadera de mayor escala se aprecia mejores condiciones de producción, la pequeña producción tiene una visión de territorio, se organiza con el fin de alcanzar cierto poder de negociación en la venta de su producto, generando externalidades positivas como: asociarse en grupos de productores, establecer centros de acopio, generar fuentes de trabajo, acceder a economías de escala en la compra de insumos, visibilizar sus intereses frente al sector público, y propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de la leche.

Los centros de acopio constituyen una estrategia de articulación al mercado que se ha desarrollado en los últimos años, los productores han mejorado en organización y en prácticas productivas y de entrega de la leche, en condiciones de calidad. Este factor y el mayor volumen de acopio de la leche, les permiten tener mejor capacidad de negociación y relación directa con la industria láctea, logrando por lo general cupos fijos, estabilidad de precios, transporte y pago más inmediato.

Otra estrategia desarrollada en el ámbito de la comercialización, constituye las queseras asociativas, siendo el ejemplo más ilustrativo las queseras en la provincia de Bolívar, experiencia que se inició en la década del setenta, como apoyo - desde la cooperación nacional e internacional - al desarrollo de la parroquia de Salinas. El objetivo principal fue fortalecer y dinamizar la producción de leche de las pequeñas economías campesinas e indígenas del sector; desde esa perspectiva se implementó una planta de producción quesera, con tecnología internacional y altos estándares de calidad. La elaboración de quesos maduros denominados “suizos” ha constituido lo más emblemático e innovador, logrando posicionar

la marca “El Salinerito”¹¹⁰ como una de las de mayor prestigio en el país. Este proceso, que se inscribe en los postulados de la Economía Solidaria, ha logrado generar sinergias productivas comunitarias, y réplicas en la provincia Bolívar y en otros lugares del país.

4.3 Articulación de las economías campesinas al mercado

4.3.1 Articulación con la industria láctea

La industria láctea ha mejorado su potencial productivo, a la par que se ha incrementado el hato ganadero, la producción de leche y los rendimientos productivos. El crecimiento de la población urbana ha ido configurando un mercado que potencia la demanda por consumo de leche y sus derivados.

4.3.1.1 Hitos de la industria láctea

En el 2005 y 2006 las industrias Reysahiwal, Indulac y San Antonio, productoras de las marcas Rey Leche, Indulac y Nutrileche respectivamente, realizaron inversiones por 10 millones de dólares, especialmente en ampliación y mejoramiento tecnológico (planta de quesos, cámara de frío, equipos para producir leche de larga duración, etc). Al parecer la reinserción de la firma Parmalat al mercado lácteo en el 2006 empujó a las empresas líderes a redefinir y potenciar sus estrategias de mercado (Diario El Hoy 29 mayo 2009).

En el 2008 se procesaron a nivel industrial 1 675 000 litros diarios de leche, entre las 22 principales empresas de lácteos procesaron el 82,09% del total de producción de leche vendida en líquido, y las cuatro principales empresas con sus marcas La Lechera, Rey Leche, Nutrileche y Andina acapararon el 40,60% de esta producción diaria de leche.

Las empresas lácteas han ubicado por lo general sus plantas en las provincias que se caracterizan por su potencial productivo de leche, Pichincha dispone de 8 plantas que se ubican en las zonas lecheras de Cayambe y Machachi, Cotopaxi 5 plantas y las demás provincias hasta 2 plantas industriales. La región Sierra es la que domina el mercado lácteo¹¹¹.

110 “El Salinerito”, considerado como empresa en el cuadro 3, procesa 70 000 litros de leche al día, y se ubica como empresa número 11 en la clasificación de las principales industrias lácteas. Su lógica de producción se enfoca en el de economía popular y solidaria, que es diferente de la lógica productiva de las principales empresas lácteas.

111 Tesis de Laydi Burgos y Ligia Fienco, que citan a la revista Ekos.

El mercado de la industria láctea si bien es amplio y competitivo, en la cúspide, trece industrias se van consolidando progresivamente, las mismas que procesaban el 77% de la leche comercializada del total nacional. La capacidad instalada de la industria lechera fue utilizada en el orden del 87,26% (Tabla 3). La materia prima leche que tiene destino la industria posee la siguiente estructura: quesos 31%, leche en funda 27%, leche en cartón 20%, leche en polvo 11%, yogur 10% y otros 1% (Diario El Comercio 17/09/13).

Tabla 3. Principales industrias lácteas en Ecuador. 2011

Industria	Leche Procesada (litros/día)	Capacidad Instalada (litros/día)	Porcentaje leche procesada	Porcentaje acumulado
DPA/Nestle	300 000	325 000	14%	14%
Nutrileche/Lácteos San Antonio	270 000	420 000	12%	26%
Reyleche	180 000	200 000	8%	34%
Pasteurizadora Quito	150 000	170 000	7%	41%
Toni S.A.	140 000	150 000	6%	47%
Alpina Ecuador	130 000	135 000	6%	53%
Floralp S.A.	120 000	135 000	5%	58%
LEANSA Lechera Andina	110 000	150 000	5%	63%
Mi Ranchito	100 000	120 000	5%	68%
AGSO/El Ordeno	90 000	110 000	4%	72%
El Salinerito	70 000	85 000	3%	75%
Chiveria	30 000	35 000	1%	76%
La Holandesa	20 000	25 000	1%	77%
Otras	482 000	452 000	22%	99%
Total	2 192 000	2 512 000	100%	

Fuente: Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (2011).

Elaboración: Álvaro Salazar (2013).

Al realizar un breve análisis sobre la situación financiera de la industria láctea, con información al año 2010, se mira que este año tiene un fuerte deterioro al compararlo con el año 2009, de manera especial las utilidades que disminuyen en un 58,39%. Una de las probables explicaciones es el decrecimiento del número de empresas de 146 (2009) a 75 (2010)¹¹². Por otro lado al comparar los años 2008 y 2009 con el año 2002 se aprecia un vigoroso crecimiento de la industria láctea, por ejemplo de 153 millones de dólares de ingresos en el 2002 variaron a 547 millones de dólares en el 2008 y a 643 millones en el 2009¹¹³.

112 Se estaría en una situación de aparente crisis, de reacomodo del mercado, de pérdida de competitividad de las empresas medianas y pequeñas, son inquietudes que deben irse resolviendo con la información de los años 2011 y 2012.

113 Anuarios estadísticos de la Superintendencia de Compañías.

4.3.1.2 Articulación de las economías campesinas a la industria

La cadena de producción es un circuito largo donde se encuentran varios agentes. Según Maigre es posible encontrar dos formas de articulación de los productores a la industria:

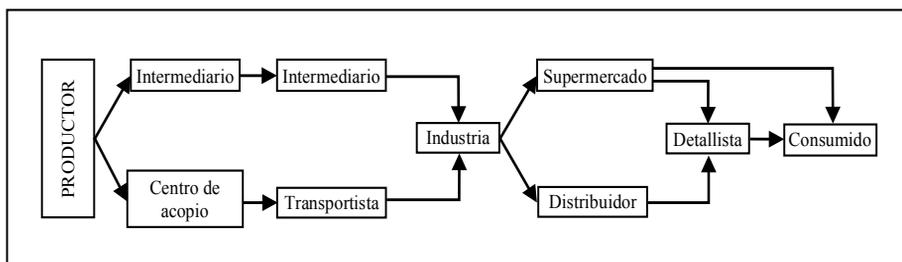
- a. La directa que corresponde a la venta de la leche a la industria a través de un centro de acopio, donde el productor entrega la leche. El pago que recibe el productor es generalmente por debajo del precio oficial, 1 y 4 centavos menos por litro, que son utilizados para pagar los equipos de enfriamiento y los gastos de administración, previo acuerdo entre sus socios. El precio oficial es pagado por las industrias a los centros de acopio. Alrededor del centro de acopio y enfriamiento de la leche se han organizado varios productores, quienes se benefician de préstamos concedidos por la industria para construir infraestructura y comprar herramientas. Estos préstamos se reembolsan luego del primer año de funcionamiento y se van descontando en la compra de leche. Una vez pagado el crédito queda un capital que es un fondo para inversión productiva. Los centros de acopio pertenecen a una parte de los productores de leche.

Maigre considera que la industria no podía gestionar un sistema de enfriamiento, por los altos costos de inversión y operativos. Es por ello que la firma holandesa Nestlé, tercerizó el manejo de sus centros de acopio en las comunidades y grupos de productores de leche.

Las industrias realizan el pago de la leche entre 15 y 30 días, en la mayoría de los centros de acopio entre siete y quince días, utilizando fondos propios que se han ido acumulando.

- b. La indirecta corresponde a la intervención de uno hasta dos intermediarios en la venta a las industrias. El primer intermediario tiene el papel de transportar y de acopiar la leche cruda. El segundo intermediario enfría la leche, requisito importante para articularse al sector industrial (Figura 4).

Figura 4. Esquema de la cadena de comercialización con la gran industria.



Fuente: Información de campo, 2013.

4.3.2 *Articulación de las economías campesinas al Sistema de compras públicas*¹¹⁴

Según Novoa (2013), considera que “El Ecuador a partir del 2008, enmarcado en la Constitución plantea un desarrollo endógeno del país, privilegiando la economía social y solidaria y además declara como objetivo estratégico alcanzar la soberanía alimentaria. En este contexto se crea el Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP) con el objetivo de publicar, agilizar, optimizar, y transparentar los procesos de contratación pública en el Estado, se expide la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), con la finalidad de convertir a la contratación pública en un elemento dinamizador de la producción nacional promoviendo la participación de los sectores microempresariales y artesanales, a través de diferentes actores de la compra estatal de alimentos donde los programas sociales son los beneficiarios y demandantes de alimentos”.

El Estado para poner en marcha el sistema de compras públicas creó el Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP), que es el facilitador y el administrador del sistema nacional de compra pública. Los programas públicos que demandan bienes y servicios son el Programa de Provisión de Alimentos (PPA), que compra y provee de alimentos para las entidades públicas y programas sociales.

En el periodo 2008 – 2011 el total de compras estatales fue de \$ 2 256 166

114 Resumen del artículo escrito por Braulio Novoa “Abastecimiento Alimentario de los Programas Sociales a través del Sistema de Contratación Pública del Ecuador.”

897 dólares, apenas el 1,72% fue para alimentos, siendo la provincia de Pichincha la que concentró el 91,73% del monto total. El PPA participa con el 59,88% de las compras públicas de alimentos.

La leche y derivados, registraron un valor de 7 963 300 dólares que representó el 16,68% del total de las compras de alimentos, seguido por la carne de res con el 6,77 %, luego raciones alimenticias para emergencia con el 6,53%, entre los más importantes (INCOP 1/2008-3/2011).

4.3.2.1 Compra pública de leche

El Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) entregan raciones alimenticias a los grupos más vulnerables de la sociedad, uno de los componentes es la leche. El Decreto ejecutivo 11.12 del 2003 avala la adquisición de productos del sector agroindustrial, con preferencia de las materias primas nacionales. En este marco se crea el programa Nutriendo el Desarrollo, que se enfoca en fomentar la producción de leche para abastecer los programas de alimentación del Estado.

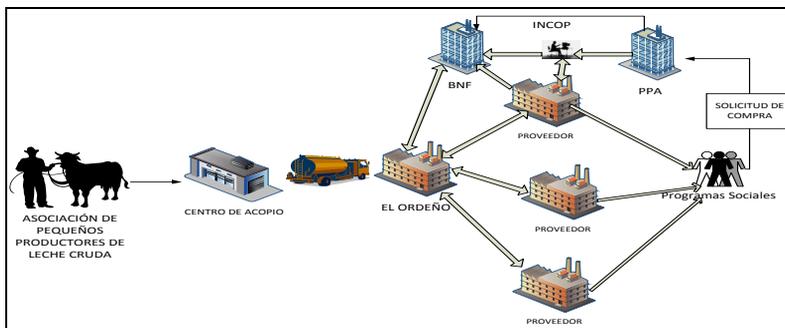
En el 2008, el gobierno actual definió la reserva estratégica de la leche en polvo, con el fin de satisfacer las necesidades del sector público en todos sus programas. El volumen permanente anual es de 1 200 toneladas métricas (TM), y el Banco Nacional de Fomento (BNF) debe requerir de los oferentes acreditaciones que certifiquen que las compras se realizaron a pequeños productores, el respeto al precio de sustentación, el cumplimiento de los requerimientos establecidos por la comisión técnica: y, las demás que acrediten el cumplimiento de los requisitos establecidos por los programas de alimentación en coordinación con el Programa Nutriendo el Desarrollo.

Para efectivizar la estrategia el BNF tiene suscrito un convenio con la empresa “Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A.”, para la provisión de leche en polvo. Para la producción de una TM de leche en polvo se requiere de 8333 litros de leche cruda por lo que se pagan USD 3 554,86, el precio por una tonelada de leche es de USD 5 082. El presupuesto fijo es de USD 5 520 000 anual.

La compra pública de la leche se desarrolló en el marco de aplicación de todos los instrumentos mencionados anteriormente: decretos de sustentación de precios, acuerdo interministerial para crear la reserva estratégica de la leche, convenio

para el funcionamiento de la reserva estratégica de la leche y la coordinación de la compra de alimentos para los programas sociales desde el PPA. Todos estos instrumentos, instituciones y actores se interrelacionan (Figura 5).

Figura 5. Actores en el funcionamiento de la reserva estratégica de leche en Ecuador.



Fuente: Abastecimiento alimentario de los programas sociales a través del sistema de contratación pública del Ecuador. Braulio Novoa (2013). Elaboración: Braulio Novoa (2013).

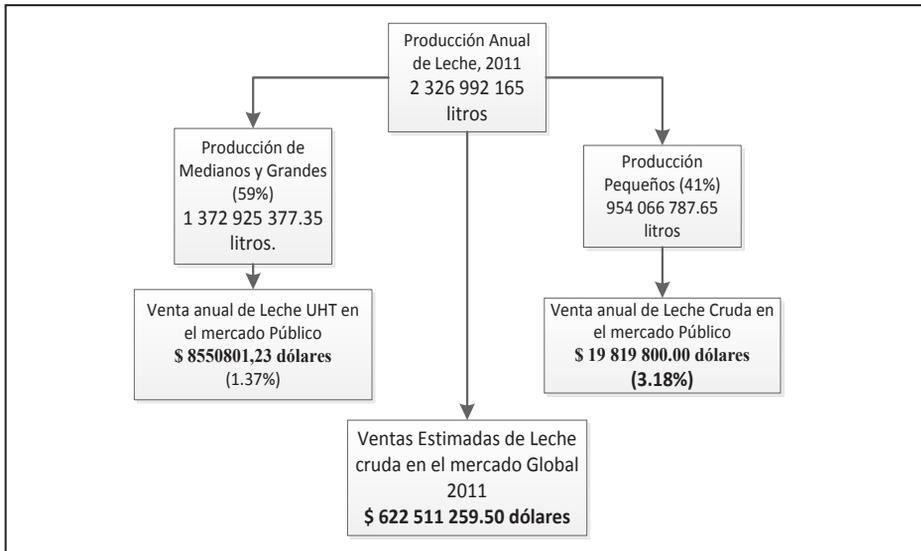
El tejido social del productor de leche en pequeña escala (potencial actor del sistema de compras públicas) está integrado por alrededor de 365 entidades entre centros de acopio, enfriadoras, asociaciones agropecuarias y queseras pequeñas. Se estima en 44 los centros de acopio de leche (relacionados con la compra pública), los que reciben la leche de 3000 pequeños productores que producen entre 10 y 300 litros diarios, entonces tan solo el 12% de los pequeños productores organizados venden al Estado.

Los pequeños productores de leche tienen dificultades para beneficiarse en forma óptima del sistema de compras públicas, por lo general no existe cumplimiento de los precios de sustentación. Los que están articulados a la empresa El Ordeño reciben sus pagos hasta en tres quincenas, y los precios son fijados más por la empresa que por los centros de acopio (Novoa, 2013).

Otro elemento a considerar es que el 41,89% de la leche producida en el Ecuador proviene de productores con UPA de hasta 20 ha (III Censo Nacional Agropecuario, 2000), y el beneficio de estos, desde las compras públicas de leche para programas sociales, es mínimo ya que en los cuatro años en promedio lo que se vendió al estado representa 5,5% de la leche que es comercializada

por estos productores en el mercado global, y si se compara la leche vendida al mercado público con la venta total solamente el 3,18% de la leche producida por los pequeños productores es comercializada en el mercado público (Figura 6).

Figura 6. Venta de leche en el mercado público desde pequeños y grandes productores en Ecuador. 2011



Fuente: INEC – ESPA, Convenio de Reserva Estratégica de Leche. Elaboración: Braulio Novoa (2013).

Entre las razones que se puede encontrar para la poca participación de los pequeños productores actores de la economía popular y solidaria al proceso de compras públicas son las dificultades que tienen los pequeños productores en alcanzar precios más competitivos, la dificultad que tienen para cumplir requisitos formales como facturación y declaración de impuestos.

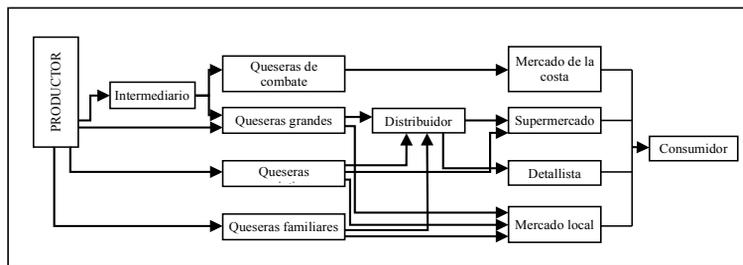
El sistema de compras públicas no tiene una estrategia clara para beneficiar a las economías rurales, ni ha logrado sintonizar sus realidades productivas, sociales y culturales. Existen tres elementos adicionales que inhiben la participación de los pequeños productores en este sistema, apenas el 6% de las personas que acceden a la educación en el sector rural son profesionales de tercer nivel (requisito para ser proveedores del Estado), en el sector rural el 8% de los hogares dispone de computadora y apenas el 1,3% acceden a internet. Esas exigencias académicas

y de acceso a tecnológicas de la información limitan la participación de estos productores.

4.3.3 *Articulación con la industria artesanal*

La agroindustria artesanal de lácteos se dedica principalmente a elaboración de quesos, que es una alternativa para dar valor agregado al producto primario leche. Maigre (2007) en su estudio sobre el análisis de la cadena de comercialización de los lácteos en la Sierra Ecuatoriana identifica las siguientes subcadenas de la transformación artesanal (Figura 7).

Figura 7. Esquema de la cadena de comercialización con la industria artesanal



Fuente: Maigre, E. (2007)

4.3.3.1 *La quesera grande*

Su actividad consiste en transformar la materia prima (más o menos 1 500 litros/día) en productos para el consumo humano (pasteurizando la leche cruda). Este proceso genera empleos directos para la industria. Los productos generados normalmente se dirigen al mercado regional de calidad. La materia prima es entregada en algunos casos por los mismos productores, o es entregada por los intermediarios, pueden recibir leche con calidad inferior a la que se entregan a las industrias. Tienen acceso al crédito en función de su actividad económica.

Su capacidad financiera generalmente no les permite competir con el precio de las industrias, así, en temporada alta, pueden perder ciertos proveedores. No obstante, al poder manejar las exigencias de calidad, desarrollan un tipo de confianza con sus proveedores que les permite conservar una provisión mínima de leche a pesar de un precio de compra inferior al de las industrias.

No tienen margen para bajar el precio de venta de sus quesos en temporada baja (costos fijos y mano de obra). Su mayor competencia son los quesos de menor valor que provienen de las queseras familiares pequeñas y de las queseras de combate de la temporada baja. La particularidad de estas queseras es su diversificación de productos (yogurt, manjar, mozzarella). Sus ventas de queso crecen en días festivos como la semana santa, día de los difuntos, navidad. Estas queseras tienen una infraestructura y equipamiento simple con una capacidad limitada. Pasteurizan la leche antes de procesarla y tienen productos de buena calidad. Sin embargo son muy pocas queseras las que empacan al vacío (requisito mínimo para comercializar en supermercados).

La comercialización de sus productos al mercado nacional se realiza a través de distribuidores, para la comercialización en el mercado local, la misma quesera lo realiza.

Pagan a sus proveedores a la quincena y reciben los pagos al día o a la semana por parte de los distribuidores y detallistas.

4.3.3.2 La quesera familiar

Corresponden a queseras pequeñas que transforman la materia prima (de 200 a 500 litros/día) en productos lácteos sin pasteurización. El negocio no genera empleos ajeno de la familia, esta actividad es vista como un complemento de ingresos para el hogar.

La estrategia no es desarrollar una producción importante por la restricción de mano de obra y de infraestructura de esas plantas. Se proveen de su propia producción, o puede ser entregada por otros productores de manera directa. Venden los quesos en funda blanca o compran fundas de marcas para poder venderlos a un precio superior. Los mismos queseros se encargan de la comercialización de sus productos en el mercado local o provincial, en la provincia de Chimborazo se puede encontrar a queseros que venden su producción en la plaza a negociantes que abastecen el mercado de Guayaquil.

Tienen las herramientas básicas, poseen una mesa de madera y un molino manual. Producen el queso fresco y el quesillo.

Para conservar a sus proveedores, pagan a los 8 días y reciben el pago de sus proveedores a la semana o a los 15 días (sacan préstamos para asumir sus flujos de tesorería).

En temporada baja, el precio de la materia prima estando bajo, los queseros bajan el precio de su producto para poder venderlo. Hacen lo contrario en temporada alta.

4.3.3.3 Las queseras asociativas

Este tipo de queseras se desarrollan a partir de la organización comunal o grupal, que procesan la leche entregada por sus socios. Se pueden encontrar queseras grandes y pequeñas en esta categoría. Entre las grandes se pueden mencionar El Salinerito, Cebaderito o el ex Quesinor, que han llegado a comercializar sus productos en supermercados locales y nacionales, pueden vender de manera directa al consumidor y también comercializan su producción mediante distribuidores. Las queseras asociativas pequeñas se encargan de distribuir su queso.

El queso que producen en su mayoría es queso fresco, sin embargo El Salinerito se ha destacado por la producción de quesos maduros que les ha permitido asegurar un puesto importante en el mercado y se reconoce como la experiencia más exitosa de queseras asociativas, estas queseras son reconocidas por la buena calidad de sus productos y generan plazas de trabajo en las zonas donde estas se ubican.

4.3.3.4 La quesera de combate¹¹⁵, característica de la provincia de Chimborazo

Son queseras que se especializaron en quesos para el mercado de la costa. Transforman de 2 000 hasta 6 000 litros /día.

Siguen un proceso convencional de producción a partir de una materia prima de baja calidad. Los queseros compran mayoritariamente la leche a los piqueros. Poseen una o algunas marcas. Ellos mismos arman los camiones para llevar el queso. Están directamente en relación con distribuidores que les compran el producto los ponen en sus propias fundas para poder satisfacer sus mercados. Se localizan en Riobamba y en las zonas fuertemente lecheras (San Juan, Chambo). Sus quesos son elaborados con los mínimos costos de producción.

115 Maigre denomina así a los quesos que devienen de procesos productivos artesanales.

V. Conclusiones

El modelo agrario tiene la hegemonía del sector primario agroexportador, que acapara agua, tierra y tecnología. La concentración de la tierra y el agua no ha variado significativamente desde el año 1954 y la minifundización es un proceso que persiste, ambos aspectos en perjuicio del modelo campesino familiar en el que se insertan los pequeños productores lecheros.

La población rural ha migrado a las ciudades en virtud del deterioro de las economías campesinas y por factores como: pobreza persistente, limitaciones de recursos y medios de producción, deterioro de los recursos naturales y la biodiversidad, déficit y mala calidad de los servicios públicos, persistencia del control de la cadena de comercialización por parte de intermediarios; los gobiernos locales con alta población rural, no cuentan con estrategias potentes de revitalización de las economías campesinas e indígenas, lo que ha debilitado los aspectos socioculturales, comunitarios y organizativos.

El crecimiento urbano y el incremento de los ingresos de la población ha estimulado la demanda de lácteos, potenciando la capacidad productiva y tecnológica de todo el sector lácteo. Existe mejoramiento genético, de pastos e inversión en tecnología, que se ha traducido en un incremento de la productividad, así en el 2004 el indicador era de 5,78 litros por vaca y en el 2012 varió a 6,46 litro por vaca.

La región Sierra se ha consolidado como la mayor productora de leche, en el 2004 producía 3 356 778 litros al día que representaba el 70,06% del total nacional; en el 2012 se producía 4 357 765 litros al día, que correspondía al 76,79% del total nacional, constituyéndose la leche en un producto que se ha tornado promisorio en las economías agropecuarias de esta región.

Existe una brecha entre los pequeños productores de leche y los medianos y grandes, que se expresa en contar con menos tecnificación de fincas, como el ordeño mecánico, inseminación, alimentación, riego, asistencia técnica, acceso a crédito, lo que tiene un impacto en el rendimiento productivo, sin embargo son más eficientes en el uso de los recursos.

Las industrias líderes en capacidad productiva y tecnológica son las que se han ido consolidando y progresivamente han copado una mayor porción del

mercado lácteo. Trece industrias lácteas procesan las tres cuartas partes de la leche destinado a la industria a nivel nacional, y son abastecidas por medianos y grandes productores en primera instancia; y en temporada alta se afianza una relación con los pequeños productores; sin embargo en períodos de temporada baja las relaciones se debilitan.

Las industrias experimentan una mejora sustancial en los últimos años con relación al año 2002, pero el desempeño en el 2010 es menor con relación al 2009 y disminuyen el número de empresas registradas en la Superintendencia de Compañías, así también la participación de la transformación de la leche en UPA disminuye del 29% en el 2004 al 16% en 2011, posiblemente generado por una mayor rigurosidad en las medidas de sanidad para animales, desde el sector público.

El sistema nacional de contratación pública de Ecuador, para su aplicación ha generado una institucionalidad y normativa que exigen la organización productiva para la comercialización, que no encaja con los esquemas de las organizaciones campesinas tradicionales. En este contexto, los productores que pretenden vender su producción al Estado, tienen la obligación de organizarse y cumplir con normativas y reglas como la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) y el Registro Único de Proveedores (RUP), mecanismos que dificultan su efectiva participación e inclusión en el sistema de compras públicas. Estas condiciones limitan el acceso de pequeños productores del sector lechero al sistema de compras públicas.

La organización para la comercialización de la leche, a través de los centros de acopio, ha propiciado que los productores en forma autogestionada generen modelos de gestión administrativa y financiera, respondiendo con eficacia a los requerimientos del sector público y de la empresa privada.

Los centros de acopio si bien constituyen una alternativa viable no logran articular a todos los pequeños productores de leche, este tema debe ser profundizado para evidenciar la situación de vulnerabilidad de los pequeños productores que no se incluyen en esta dinámica de comercialización.

El modelo agrario vigente y las políticas públicas como la reserva estratégica de la leche, precios de sustentación, seguridad social, normativas de funcionamiento, normativas tributarias, cuotas de exportación, entre otras, ha propiciado que se fortalezcan las medianas y grandes empresas lácteas, afectando

a la sostenibilidad de las pequeñas empresas lácteas e iniciativas productivas artesanales comunitarias o familiares y su participación en el mercado.

Para el sector campesino el producir leche resulta un atractivo significativo en virtud de que disponen de liquidez inmediata, el riesgo de pérdidas es muy bajo, se emplea menos mano de obra y el proceso productivo es más simplificado

Para los productores de leche de pequeña escala, la disminución de los riesgos y amenazas pasa por una diversificación de sus mercados. Una de sus estrategias, es la cadena artesanal que les permite generar mayor valor agregado a la leche, y es complementaria a la cadena industrial. Sin embargo no tienen un nivel de negociación con los actores en la cadena de comercialización, generalmente las condiciones son impuestas.

Es promisorio el mercado para el queso artesanal, producto que generalmente deviene de procesos de producción asociativos. Existen varias experiencias exitosas de incursión y consolidación de mercados, y existe una valoración positiva a las formas asociativas de producción y comercialización de quesos, pero nuevas organizaciones pueden encontrar dificultades para entrar al mercado.

VI. Bibliografía

Asamblea Nacional 2009. Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria (Quito: Registro Oficial No 583).

Banco Central del Ecuador 2013. Boletín anuario No 35 (Quito: www.bce.fin.ec).

Banco Central del Ecuador 2012. Reporte trimestral del Mercado Laboral (Quito: www.bce.fin.ec).

Banco Central del Ecuador. Estadísticas. Cuentas nacionales en www.bce.fin.ec

Burgos, L. 2012. Tesis “Proyecto de implementación de una cooperativa de lácteos en Balzar”. (Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil).

- Caro, Ortega E. 2002. “Situación del mercado de lácteos de los países andinos” (Lima: ICCA).
- Carrión, D. y Herrera, S. 2012. “Ecuador rural del siglo XXI” (Quito: Instituto de Estudios Ecuatorianos / Ediciones La Tierra).
- Diario El Comercio 2013 (Quito) 17 septiembre 2013.
- Diario El Hoy 2009 (Quito) 29 mayo 2009.
- Flores, R. 2009. “Borrador informe de la cadena agroalimentaria de lácteos”. (Quito: FAO - SENPLADES)
- INEC 2013. Estadísticas Agropecuarias. III Censo Nacional Agropecuario 2000 en www.inec.gob.ec
- INEC. Estadísticas Agropecuarias. Procesador de estadísticas agropecuarias. Visualizador de control ESPAC en www.inec.gob.ec
- INEC 2011. Pobreza. Últimos resultados de pobreza, desigualdad y mercado laboral en Ecuador en www.inec.gob.ec
- Maigre, E. 2007. “Análisis de la cadena de comercialización de lácteos en la Sierra Ecuatoriana” documento de síntesis de la Investigación de AVSF y SIPAE.
- Novoa, B. 2013. “Abastecimiento Alimentario de los Programas Sociales a través del Sistema de Contratación Pública del Ecuador.” Inédito (Quito: SIPAE).
- Novoa, B. 2013. Informe “Estudio del contexto político, económico político y comercial de la leche en el Ecuador”. Inédito (Quito: SIPAE).
- Salazar, A. 2013. “Los Andes Carchenses: una dinámica productiva entre haciendas y campesinos”. Inédito (Quito: SIPAE).
- Sistema Integrado de Indicadores Sociales. Consultas territoriales en www.siise.gob.ec
- Superintendencia de Compañías. Sector societario. Estudios societarios. Estadísticas. Anuarios estadísticos en www.supercias.gob.ec

Torres, L. 2009. Tesis “Estudio de prefactibilidad para la implementación de la producción y comercialización de leche cruda en la finca La Floresta”. (Quito: Escuela Politécnica Nacional).

Zamora, M. 2004. “La rápida expansión de los supermercados en Ecuador y sus efectos sobre las cadenas de lácteos y de papa”. (Quito: Recovering Markets).

LA LECHE: UN EXCELENTE RECURSO DE PROMOCIÓN DE LAS FAMILIAS RURALES Y ACTIVACIÓN TERRITORIAL, ANÁLISIS DE CUATRO CASOS DE AMÉRICA LATINA

Boucher, Francois ¹¹⁶

Resumen

Comúnmente, la leche es considerada como un producto genérico. Sin embargo, también es la materia prima de una gran cantidad de derivados lácteos como quesos, yogur, manjar blanco, etc. En la actualidad, muchos de estos productos son reconocidos por los consumidores en función de su origen geográfico, por lo cual, la leche se comporta como un producto específico, relacionado a su origen territorial. En este artículo, queremos presentar ésta relación leche - territorio y mostrar cómo este producto se puede convertir en un instrumento de desarrollo regional.

Se presentan cuatro casos de derivados lácteos, que ilustran las diferentes facetas de esta relación: las queserías rurales del Ecuador, las de Cajamarca (Perú), la ruta gastronómica del queso Turrialba de Costa Rica y el queso Cotija (México) como ejemplo de una marca colectiva que busca obtener una denominación de origen. A partir de las lecciones aprendidas de estos casos, se definirá una estrategia para valorizar la leche en el desarrollo local, territorial, regional.

La idea central es que la leche se puede convertir de recurso a un activo territorial para “activar” un territorio dado, mediante su transformación en productos de calidad gracias al saber-hacer tradicional de actores locales organizados.

¹¹⁶ Doctor en Ciencias Económicas de la Universidad de Versailles-Saint Quentin en Yvelines, Francia. Cirad, UR Qualités et territoires, Montpellier, F-34000 France; IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) oficina de México; Sup'Agro-Cirad-Inra, UMR951 "Innovation", Montpellier, F-34000 Francia. Email: francois.boucher@iica.int

Palabras clave: leche, derivados lácteos, mercados locales, desarrollo rural, territorio, agroindustria rural, sistema agroalimentario localizado.

1. Introducción

Este trabajo tiene como objeto analizar cuatro casos de América Latina que ejemplifican la relación estrecha entre la producción de leche y el territorio, lo que podría aportar elementos que contribuyan al desarrollo territorial. En este sentido, la pregunta de investigación ha sido planteada como: ¿cuáles son los retos, desafíos y estrategias de las familias rurales ligadas a la producción y transformación de la leche en territorios dados para insertarse en la cadena productiva y acceder a nuevos mercados, en un contexto marcado por la globalización económica?

La hipótesis de la investigación plantea que en el territorio donde hay concentraciones de agroindustrias rurales (AIR), existen recursos específicos que mediante su activación y combinación con recursos exógenos, permiten establecer estrategias de desarrollo para insertarse en las cadenas productivas y/o en nuevos mercados.

Para la investigación se utilizó la metodología de Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL), aplicada al estudio de las concentraciones de AIR queseras en Cajamarca, Perú, que se basó en la observación, análisis y construcción de escenarios sobre la evolución del sistema. El estudio se apoyó en un diagnóstico, la realización de encuestas cuantitativas y cualitativas a los actores involucrados y de talleres participativos. Este modelo de análisis se replicó con adecuaciones en territorios de Costa Rica y Ecuador. Además, en el caso de Cotija (México), se ha iniciado la fase de acercamiento, con una visita y entrevistas a algunos de los ranchos de la Sierra Jalmich. De esta forma, en este documento se analizan los cuatro casos con el enfoque SIAL, con especial énfasis en el proceso de activación de los recursos territoriales¹¹⁷.

Esta comunicación se estructuró en tres grandes partes. En la primera se presentan brevemente elementos teóricos para contextualizarla propuesta territorial para el desarrollo rural. A continuación, se expondrá un resumen de los cuatro casos y finalmente se analizarán los casos, buscando recoger las lecciones aprendidas antes de concluir sobre algunas propuesta estratégicas.

117 El tema de la activación de los recursos territoriales, se trata ampliamente en Boucher (2004).

II. Elementos Conceptuales

“La crisis nos ha re-enseñado un turismo: a pesar de la globalización,... el desarrollo – o el mal-desarrollo – se manifiesta en última instancia en donde está la gente; en este sentido, no se podría tener otro desarrollo que el desarrollo local” (Sachs, 1997).

Los procesos de globalización han marcado un nuevo escenario económico: la liberalización del comercio y las inversiones privadas han impuesto una nueva estructura y orden de mercado en donde existirá una nueva forma de gobernanza¹¹⁸ entre las empresas, los productores y los consumidores.

De esta manera, en el interior de los países los mercados locales son cada vez más globalizados: priman los supermercados como canales de comercialización, las empresas transnacionales de alimentos imponen nuevos productos y las empresas de restauración rápida dominan en el consumo.

A su vez, los mercados internacionales aparecen como un nuevo nicho para los productores que desean exportar.

Igualmente, el consumidor de hoy se caracteriza también por estar “globalizado”, presentando ciertas características (una o varias a la vez) que predominan en el momento de tomar una decisión de compra. Así, se podría identificar a: el agro-eco-turista, por su tendencia a conservar el medio ambiente; el naturista, que busca alimentos sanos; el “anti”... con alguna tendencia o moda; el pobre, que busca mayor cantidad a menor precio; el “gourmet”, que busca alimentos especiales, el solidario con los productores, entre otros.

Ante este nuevo entorno, existirán regiones ganadoras y regiones perdedoras; algunas que aprovecharán la apertura de nuevos mercados por condiciones intrínsecas a su localización (por ejemplo, cercanía a grandes mercados) o por la inserción a las nuevas cadenas agroalimentarias.

Por ello, ante los procesos actuales de globalización, se han venido revalorizando las propuestas de desarrollo que parten de una visión local, y que buscan una mayor participación de los actores. Esto ha dado lugar al desarrollo

118 Gobernanza: del término inglés *governance*: conducción o conjunto de reglas e instituciones que contribuyen a dirigir y a regular. (Piriou, 2002)

local visto como “un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: i) la económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; ii) la sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, iii) la dimensión política-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local” (Vázquez-Barquero, 1997).

El desarrollo local es un elemento principal del desarrollo rural sustentable, y está directamente relacionado a la noción de territorio, que es multifacético y cuyo concepto es matizado dependiendo del rol que se le asigna (administrativo, político, cultural, social, económico).

Para fines de este trabajo, se considera al territorio como un punto central en el tema del desarrollo, que no se limita solamente a las zonas rurales o a fronteras de un espacio geográfico determinado, sino que es un espacio construido histórica, social y económicamente, marcado en términos culturales y regulado institucionalmente.

El Territorio como espacio de proximidades

La noción de territorio se ubica al centro del debate entre la identidad creada y la especificidad de las relaciones sociales existentes en su interior. Pecqueur agrega que el “territorio que resulta de esta configuración emerge del reencuentro de dos mundos, la sociedad y la comunidad, es decir, de la combinación entre relaciones estrictamente de mercado con formas de cooperación fundadas en la confianza” (Pecqueur, 1992, p. 74).

Es así que se pone en evidencia dos tipos de fenómenos de proximidad al interior de un territorio: geográficos y organizacionales.

La proximidad geográfica es inducida por un espacio determinado que favorece la difusión de “externalidades pasivas”, la disponibilidad de mano de obra especializada y las dinámicas de innovación. Esta proximidad puede facilitar tanto la cooperación entre empresas como la competencia basada en la innovación y contribuye a establecer relaciones de “cooperación-competencia”. Éstas forman

la base de la flexibilidad productiva favorecida por una historia común de actores participantes en estas dinámicas y que permiten la creación de una identidad sociocultural que facilita una vida activa común. Es así como se conformaron los distritos industriales italianos descritos y analizados por los investigadores italianos Becattini (1979, 1992) y Capecchi (1987). Retomando la afirmación de Becattini, en un distrito industrial hay una “ósmosis perfecta entre la comunidad local y las empresas”. Ello dará lugar a tres enfoques del territorio como lo distingue Rallet (2002): histórico, funcionalista e institucional.

De otro lado, la proximidad organizacional, ha sido tratada por la llamada “economía de las proximidades” (Torre, 2002). Ella pone en evidencia en el comportamiento de los actores económicos, el impacto de la cercanía geográfica y de una proximidad “organizacional”, que abarca tanto la proximidad nacida de la pertenencia a las mismas organizaciones como la proximidad “institucional” que se origina al compartir reglas y representaciones comunes.

Las dinámicas territoriales se basan en la vinculación de ambas proximidades, geográfica y organizacional. De esta manera se genera un proceso de aprendizaje territorializado y los actores implicados desarrollan diversos tipos de competencia, como la gestión productiva, la competencia tecnológica o comercial, entre otros.

Torre (2000) muestra cómo la articulación y la dialéctica entre proximidad organizacional y la proximidad geográfica permiten explicar mejor los fenómenos de proximidad en las actividades agroalimentarias y su estructuración. Ello contribuye a disminuir los costos de transacción, de organizar un espíritu de “competencia-cooperación” sobre la base de la confianza y de una identidad compartida y de desarrollar las competencias colectivas en los sectores de actividad determinada: las interacciones más fuertes entre los actores facilitan e inducen el aprendizaje en los sectores productivos, tecnológicos y comerciales.

El territorio como nodos de encadenamientos e interrelaciones

La potencialidad de un territorio está ligada también a la forma como se establecen las lógicas de localización, a los incentivos que encuentran las empresas y los inversionistas en términos de las ventajas por localización. Éstas pueden estar determinadas por la proximidad a los mercados finales, factores de producción, materias primas, oferta de mano de obra, existencia de clusters productivos, institucionalidad, fluidez de los encadenamientos o aprovechamiento

de otras externalidades menos identificables pero reconocibles en el espacio territorial.

En este contexto, una serie de investigaciones han surgido para tomar en cuenta y fortalecer los sistemas productivos conformados por redes locales de empresas, apoyándose sobre dinámicas territoriales e institucionales específicas con fuertes interacciones entre territorios, innovación y calidad de productos. Es así como surge el concepto de Sistema Agroalimentario Localizado - SIAL (Réquier-Desjardins, 1998, 1999; Muchnik y Sautier, 1998).

Una primera definición de los Sistemas Agroalimentarios Localizados, se presenta como: *“sistemas constituidos por organizaciones de producción y de servicio (unidades agrícolas, empresas agro-alimentarias, empresas comerciales, restaurantes, etc.) asociadas, mediante sus características y su funcionamiento, a un territorio específico. El medio, los productos, las personas, sus instituciones, su saber-hacer, sus comportamientos alimentarios, sus redes de relaciones; se combinan en un territorio para producir una forma de organización agro-alimentaria en una escala espacial dada”* (Muchnik y Sautier, 1998).

Los SIAL se centran en una red compleja de relaciones entre los hombres, los productos, y los territorios. Por ejemplo, al hablar de un sistema lechero, éste involucra el producto (la leche y derivados), ganaderos, productores de lácteos, abastecedores de insumos, acopiadores, consumidores, transformadores localizados e interrelacionados en un territorio determinado.

En este contexto, el concepto de territorio puede ser visto como un conjunto de factores y/o como un espacio de relaciones muy estrechas entre sus habitantes y sus raíces territoriales, algo que se podría denominar “terruño-patrimonio” o también “Sistema Local de Innovación” (Boucher, 2004).

En el caso de los SIAL como modelos de gestión económico productiva, se privilegian los eslabonamientos con gran énfasis en la construcción de modelos institucionales que soporten los flujos y sinergias entre ellos. Estos modelos aplicados en diferentes países de América Latina han demostrado eficientemente cómo se logra generar un desarrollo endógeno a partir del reconocimiento de las potencialidades que la localización y la aglomeración posibilitan.

Los territorios: sus recursos y actores específicos

La economía agroalimentaria ha dirigido su interés a las dimensiones espaciales del sector productivo, estableciendo relaciones entre el territorio y el desarrollo local. De esta forma, se establece un enlace entre territorio y cadenas y economía agroalimentaria y rural. Estas relaciones hacen referencia sobre todo al producto-territorio, establecido por signos de calidad, ligados al origen, a las especificidades de los productos y a su contenido patrimonial.

Es así como la noción de SIAL se está utilizando para contribuir al desarrollo de concentraciones de agro-industrias rurales mediante un proceso denominado “activación de sus recursos específicos” mediante acciones colectivas y coordinaciones de los actores a nivel horizontal y vertical.

Los SIAL poseen ventajas competitivas que están estrechamente asociadas a la activación de sus recursos específicos (productos, saber-hacer, redes de actores, instituciones, entre otros) y su capacidad de combinar éstos con recursos externos al territorio. Según Schmitz (1997), el proceso de activación en un cluster (agrupación de empresas en un espacio dado) que permite hacer transformar sus ventajas pasivas en ventajas activas está creando lo que él llama la “eficiencia colectiva”.

La eficiencia en la activación y la combinación de recursos específicos es fuertemente condicionada por las formas de aprendizaje y de coordinación territoriales entre actores individuales, colectivos y públicos y por la expresión de sus capacidades de acción colectiva (Torre, 2000). La construcción de un recurso territorializado por una acción colectiva local y las modalidades de coordinación, permiten un mejor aprendizaje de la transición del estado pasivo al estado activo de un SIAL.

La activación necesita al menos de dos etapas. La primera se puede llamar “acción colectiva estructural”, y representa la creación de un grupo organizado como asociación, cooperativa u otra forma de organización. La segunda etapa, la “acción colectiva funcional” reposa sobre la construcción de un recurso territorializado en relación con la calidad. Esta etapa puede tomar la forma de una marca colectiva, asignación de sellos o apelaciones de origen (Boucher, 2004). De esta forma, la acción colectiva se define esencialmente por la creación de un grupo de usuarios de un recurso; es decir, la creación de un club (Barillot, 2003).

Este carácter de “bien club” del recurso implica la existencia de un dispositivo de control y exclusión.

En el caso de los SIAL, el proceso de activación se puede dar al buscar valorizar el origen territorial de los productos (con la denominación de origen o con otras formas de identificación geográfica) como característica de recursos, activos y bienes, y permite colocar el territorio como un elemento de la definición de un sistema productivo local.

Un caso práctico de lo anterior, que además presenta el rol multifuncional de los SIAL, es la construcción de una “canasta de bienes y servicios”. Ésta va a permitir una valorización conjunta del sistema, pues en un territorio dado se considera que una serie de productos pueden conformar una canasta que puede valorizarse en su conjunto. De esta manera, cada producto aprovecha del renombre de los otros incluidos en la canasta, generando a su vez externalidades positivas para los otros. Se ha mostrado que un producto de una canasta se vende mejor y a mejor precio que cuando está solo. Además si en la canasta hay un producto muy reconocido, éste puede convertirse en el “líder” y contribuir a vender los otros productos o servicios del territorio.

Los elementos teóricos que hemos tratado en esta sección se ilustran con la presentación de cuatro casos relacionados al sector lácteo: i) la valorización del territorio, a través de la creación de una marca colectiva (el queso Cotija, México); ii) la combinación de una canasta “bienes-servicios” (turismo y producción) vía una ruta agro turística (la ruta del Queso Turrialba, Costa Rica); iii) la contribución de las agroindustrias en la mejora de los niveles de vida (las queserías rurales de Salinas de Guaranda, Ecuador); y, iv) una ilustración de la activación de un SIAL por medio de la coordinación de actores y la combinación de actividades productivas (las queserías rurales de Cajamarca, Perú). En todos los casos, la leche es un recurso específico y ejerce parte del proceso de “activación” del territorio.

III. Los casos de estudio

El desarrollo del sistema agroalimentario y del mundo rural se enmarcan hoy en un complejo escenario en el que confluyen el multilateralismo en las relaciones comerciales, las protecciones sectoriales, las sinergias económicas entre el sector público y el sector privado, junto con llamados al desarrollo sostenible, a la seguridad alimentaria y a la eliminación radical de la pobreza. Articular estos

principios no es tarea fácil. En medio de este incierto panorama las exigencias aumentan lo cual conduce a una reflexión donde:

- i) se debe contemplar el consumo interno para disminuir la malnutrición y la pauperización creciente de las sociedades rurales y al mismo tiempo preocuparse por la competitividad en los mercados de exportación;
- ii) es importante atender al desarrollo local y a la organización territorial de las actividades rurales y al mismo tiempo se deben articular las iniciativas locales y territoriales con otros espacios sociales, económicos y políticos;
- iii) es necesario tener en cuenta los nuevos desafíos medioambientales y la exigencia de las normas internacionales de calidad, y al mismo tiempo diseñar estrategias de capacitación de los productores y de valorización de los recursos locales (productos, saber-hacer, empresas, instituciones, entre otros). Todo ello para favorecer procesos de innovación que respondan a este nuevo contexto.

Resulta cada vez más importante encontrar respuestas propias a esta encrucijada; el repetir o aplicar modelos y recetas no parece ser la solución. Rescatar y documentar las respuestas que campesinos y otros actores vienen elaborando en diferentes contextos aportará sin duda elementos clave.

Es por ello que queremos presentar cuatro casos relacionados al sector lácteo de América Latina que consideramos pueden proveer lecciones de situaciones en donde en el interior de un territorio se revalorizan los recursos como ejes de desarrollo.

Caso I - El queso Cotija de México: de la marca colectiva a una Denominación de Origen¹¹⁹

“Si bien, algunas de estas disposiciones y procedimientos a observar por los titulares de esta Marca [Colectiva Queso Cotija Región de Origen] provienen de las exigencias institucionales – científicas, tecnológicas y gubernamentales -, la mayor parte de ellas solo convierten la costumbre en regla: recogen el conocimiento tradicional de los habitantes de la sierra respecto del manejo de su medio

119 Resumen elaborado a partir de documentos de Patricia Chombo Morales, Esteban Barragán López y Rubén Álvarez Barajas

geográfico, de sus recursos naturales y de sus pautas culturales, del manejo del ganado y de los ranchos, del proceso de elaboración, afinación y comercialización del queso”, E. Barragán López ¹²⁰.

La región de elaboración del queso Cotija (México) está ubicada en el estado de Michoacán, entre los 700 y 1800 msnm, con una precipitación pluvial promedio de 900mm, que cae durante la época lluviosa (julio a octubre). Esto define un clima templado durante el verano, que no rebasa los 25°C y de una humedad relativa nunca inferior al 80%. Esta situación favorece la producción de leche durante la época lluviosa y la elaboración del queso, tanto por la calidad de leche rica en materia grasa como por las condiciones climáticas necesarias para la maduración.

El queso Cotija lleva su nombre asociado a la ciudad donde se vende, pero su fabricación se realiza en ranchos aislados de la sierra Jalmich, localizados entre tres y cinco horas de la ciudad de Cotija en vehículos rurales.

El proceso de fabricación del queso comienza con la obtención de una leche de altura de calidad apropiada. La cantidad necesaria de leche para elaborar una pieza de queso Cotija, que pesa de 20 a 22 kg, es de 200 litros. Este volumen corresponde al promedio de ordeño de un día de una familia quesera. Ello se da gracias al uso de pastos naturales y mejorados de altura, mediante un proceso de ganadería extensiva que requiere de cinco hectáreas por vaca. El promedio de producción anual es de una tonelada de queso por familia (con variaciones entre 0,5 y 2,0 ton), entre los meses de julio a octubre.

El queso de Cotija tiene una forma cilíndrica de 40 cm de diámetro. En la actualidad, la demanda es mayor a la oferta, por lo que el precio del queso es relativamente elevado. El productor vende a 75 u 80 pesos¹²¹ por kilogramo (6,8 a 7,3 dólares americanos por kilogramo), lo que equivale a 7,5 pesos por litro de leche (USD 0,68 por litro) pagado al productor, cuando el precio habitual sin transformación varía entre 2,4 a 3,4 pesos/litro (0,22 y 0,31 USD/l. Estos precios explican por qué en las cuencas cercanas se produce un queso que se vende con el nombre del Queso Cotija, aprovechando la fama de éste.

El principal canal de comercialización es el mercado de los emigrantes mexicanos en Estados Unidos (80%). Ellos acuden a las dos o tres tiendas que existen

120 Página 2 de “Reglas de uso Marca Colectiva Queso Cotija - Región de Origen”, 2004

121 Pesos mexicanos con una equivalencia a 11 pesos por dólar americano al 2005

en la ciudad de Cotija o lo consiguen vía intermediarios que además venden en los mercados de las ciudades de Guadalajara, Morelia y Monterrey.

En la zona hay 92 productores agrupados en la Asociación Regional de Productores de Queso Cotija. Esta asociación se inició en 1998 cuando investigadores propusieron a varios productores ayudarlos a mejorar la calidad de sus quesos y a obtener una denominación de origen para protegerlos. El proyecto comenzó con cinco productores, pero rápidamente se asociaron el resto de productores de la zona. Ellos esperaban conseguir la denominación de origen para proteger su producto y reputación, así como para abrir nuevos mercados.

Debido a las condiciones geográficas de la zona, para estos productores ha sido difícil organizarse y comunicarse. Los problemas se originan por el aislamiento de los ranchos y la infraestructura vial, por lo cual, el grupo se reúne solamente de dos a tres veces al año. Entre sus logros como asociación destacan:

- i) La creación de la Feria del Queso Cotija que se realiza una vez al año en el mes de noviembre y que permite vender una buena parte de la producción.
- ii) Obtención de una marca colectiva, gracias al apoyo de investigadores (Colegio de Michoacán y CIATEJ).

El queso Cotija, tiene ciertas características especiales de los productos con denominaciones de origen: una historia, una cultura (la cultura ranchera), un territorio delimitado (la sierra Jalmich), un saber-hacer local con raíces territoriales profundas y una reputación. Es así como en marzo del 2005, la asociación obtuvo del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) la marca colectiva del queso Cotija Región de Origen, la cual en un futuro podría convertirse en una denominación de origen. El IMPI consideró que todavía es prematuro y que la organización de los productores por el momento es insuficiente para poseer la denominación de origen. Garantizar un cierto nivel de calidad es una de las razones que ha impedido su obtención, lo que es un gran reto que debe superarse en la medida que se quiera mantener la fama y el mercado del queso Cotija y con ello mantener los beneficios que se tienen en la actualidad.

José¹²² es un productor que tiene 146 hectáreas para alimentar a 35 vacas. De esa superficie utiliza entre dos y tres hectáreas para cultivar maíz de autoconsu-

122 Entrevista realizada por el autor en el rancho de José en mayo del 2006 durante un recorrido en la Sierra Jalmich.

mo, (base de la alimentación de las familias mexicanas). Sus ingresos provienen de la venta de 1,5 a 2 ton de queso Cotija (según el año) lo cual representa 112 500 a 150 000 pesos/tonelada (a un precio de 75 pesos el kilo). Asimismo, obtiene aproximadamente entre 40 000 y 48 000 pesos por la venta de 12 becerros (de unos 18 meses que pesan 200 kg, a un precio de 18 – 19 pesos/kg). Ello representa un ingreso bruto estimado de \$152 500 a 200 000 pesos (aproximadamente USD 15 000 a 20 000 al 2005).

Lo anterior muestra la importancia de la actividad lechera en una zona aislada en uno de los estados más pobres de México, pues Michoacán tiene el cuarto Índice de Desarrollo Humano más bajo de México (después de Oaxaca, Guerrero y Chiapas). Este caso subraya la valorización y protección de la relación entre un producto y su territorio de origen.

Existen varios instrumentos que permiten desarrollar esta relación:

- i) *la marca colectiva*, es un signo distintivo que sirve para diferenciar en el mercado los productos o servicios de los miembros de una asociación o sociedad respecto de los productos o servicios de terceros. Este símbolo, se coloca en el producto para indicar especialmente que ha sido elaborado por un grupo específico de personas en una región determinada, dando garantía de autenticidad y calidad a los consumidores.
- ii) *las indicaciones geográficas y las indicaciones geográficas protegidas*, que son un signo utilizado para productos que tienen un origen geográfico concreto y poseen cualidades o una reputación derivadas específicamente de su lugar de origen (definición IMPI).
- iii) *una denominación de origen certificada (DOC)*, es el nombre de una región geográfica de una región que sirve para designar un producto originario de la misma y cuya calidad o características se deben exclusivamente al medio geográfico, comprendiendo en éste los factores naturales y humanos (ley de la Propiedad Industrial de México).

Estos signos de calidad ligados al origen del producto pueden constituirse en estrategia de desarrollo, donde el territorio es un elemento central para la revalorización del producto. Al consumidor le da cierta confianza sobre la autenticidad del producto y las características de éste, y al productor le permite exigir un

sobreprecio justificado por las especificidades geográficas y culturales incorporadas en el producto. Se puede afirmar que estos signos de calidad son para los productores herramientas de negociación para acceder y mantenerse de manera privilegiada a ciertos mercados, por ofrecer productos diferenciados.

Esto incluye las condiciones de producción, un saber-hacer tradicional, el apego a normas de calidad y la preservación del medio ambiente.

En la Figura 1 se presenta un resumen del proceso de activación del SIAL del queso Cotija. Se puede apreciar cómo la activación inicia con las investigaciones que valorizan los recursos específicos del territorio para contribuir al mejoramiento de la calidad. A partir de ello, comienza una segunda fase de activación que busca obtener y poner en marcha una DOC.

Figura 1. Proceso de activación del Queso Cotija, México



Caso II - La ruta del Queso Turrialba de Costa Rica como ejemplo de activación de los recursos territoriales.¹²³

“Los esfuerzos invertidos en el Plan de Agroturismo con apoyo del PRO-DAR-IICA, proponen rescatar la cultura e historia de la zona ligadas a la producción lechera y quesera, aunadas a las riquezas escénicas y turísticas, la riqueza de su fauna y flora, traerían ingresos no solo para la producción quesera, sino también para otros pobladores con la creación de nuevos sitios de trabajo. Estas iniciativas muestran como la experiencia del desarrollo de este caso SIAL en Santa Cruz de Turrialba, sirvió para incentivar y activar las potencialidades locales para enrumbar los pobladores rurales hacia proyectos concretos para su desarrollo local” (M. Cascante Sánchez, 2006).

El caso del diseño de “la ruta del queso Turrialba” de Costa Rica es un ejemplo de valorización y diversificación de las actividades queseras de un territorio, en asociación con sus recursos turísticos. Esta es una oferta turística resultado de una serie de iniciativas de los productores de leche y queso, que involucran a varias instituciones que buscan fortalecer la producción del queso y diversificar las actividades generadoras de ingresos en esa comunidad.

La concentración de queserías rurales de Santa Rosa de Turrialba se localiza al noreste de la cabecera del cantón de Turrialba (provincia de Cartago), donde se eleva el volcán Turrialba en la Cordillera Volcánica Central de Costa Rica. Sus faldas constituyen un área montañosa con suelos fértiles de origen volcánico y topografía muy accidentada. Todas estas condiciones han dado lugar al florecimiento de una cultura ganadera de leche desde hace más de un siglo.

Este distrito cubre una superficie aproximada de 127,40 km², con altitudes que van entre los 900 y 3 200 msnm, temperatura promedio de 10 a 19° C, precipitación anual entre 3 000 a 3 500 mm y una humedad relativa del 85% por ciento. Cuenta con 3 274 habitantes.

Desde el punto de vista productivo, en esta zona se pueden encontrar fincas-queseras grandes, medianas y pequeñas, pero estas últimas suelen ser las más numerosas y artesanales (promedio de 7 ha). La producción de leche y queso en esta zona se ha diversificado recientemente con la elaboración de subproductos de mayor vida útil (quesos maduros y natilla). En el pasado, las malas comunicaciones impedían llevar la leche hasta las plantas industriales, y

123 Resumen elaborado a partir de documentos de Maricela Cascante, Marvin Blanco y Hernando Riveros.

los productores debían elaborar queso, lo cual en la actualidad se ha convertido en una alternativa más rentable que la venta directa de leche. Por ello, el queso continúa siendo el producto más importante desde el punto de vista económico. Así, se ha estimado que un 70% del queso fresco consumido popularmente en el país proviene de los alrededores del volcán Turrialba.

Esta actividad económica en el territorio ha sido determinada por sus recursos específicos, tales como suelos, pastos, altitud, clima y temperaturas. En especial, la altitud ha sido un factor determinante para la diferenciación de cultivos como la siembra de caña y café en las zonas hasta los 900 metros y la explotación ganadera a partir de esta altura. Estas características se traducen en recursos estratégicos del territorio para favorecer la actividad quesera. Además, se han desarrollado notables mejoras en las razas lecheras y los pastizales, así como la especialización y la calidad de productos derivados de la leche (queso, natilla, yogur, etc.). En esta zona, existe también recursos como la belleza paisajística y escénica que son de enorme valor turístico.

Dentro de este territorio existe un alto nivel de comunicación y relaciones entre sus actores, así como una cultura común de sus pobladores y vecinos. Ello ha permitido entre los actores principales (las queserías artesanales y plantas queseras) un sentido de pertenencia ligado al territorio. Esta cultura constituye la base para la difusión de información, el fortalecimiento de la cooperación y la activación interna del sistema. Las relaciones que se establecen entre los actores principales y otros actores, dan origen a un capital social que se expresa en sus acciones colectivas, procesos de información e innovación y redes sociales. Estos elementos develan la presencia de fenómenos derivados de la proximidad, manifestados en la búsqueda de soluciones técnicas comunes y organizacionales por parte de las queserías y plantas queseras, así como el crecimiento endógeno del SIAL fundado sobre las externalidades de capital humano y la confianza entre los actores. De hecho, la búsqueda de información y conocimientos se inicia en su círculo familiar y en sus amistades locales; éste es precisamente el medio más utilizado para la difusión de las escasas “innovaciones” presentes y del “saber-hacer”.

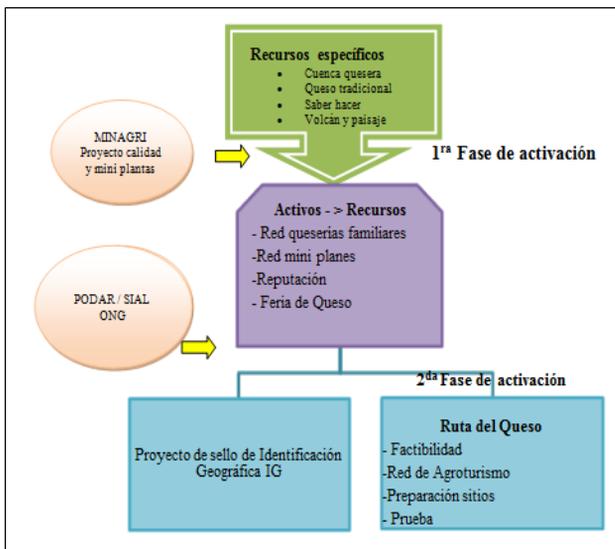
Entre las acciones colectivas manifestadas por los actores de esta concentración de queserías rurales se identificaron tanto acciones formales como informales. Las acciones colectivas formales dentro de la concentración quesera se materializan en la existencia de organizaciones como la “Asociación de productores agropecuarios de Santa Cruz de Turrialba (ASOPROA)”, que

agremia a gran parte de los propietarios de las fincas lecheras y plantas queseras, y responden a objetivos comunes concretos. Existen también acciones colectivas más espontáneas, que paulatinamente se van formalizando como la Red de Agroturismo y el Grupo Organizador de la Expoferia del Queso, que se organiza desde el año 2002 y el grupo gestor de un sello de identidad geográfica para el queso Turrialba.

Hoy en día, como resultado de estas acciones colectivas, se está diseñando una ruta turística del Queso Turrialba. Ella comprende un recorrido por las carreteras y caminos de Santa Cruz para visitar las fincas y plantas donde se produce el queso “Turrialba”. La ruta se fundamenta en la elaboración del queso y ofrece recreación, hospedaje, convivencia con la cultura local, buena mesa y productos artesanales.

Este caso nos muestra cómo es posible combinar y valorizar el conjunto de recursos naturales (volcán, paisajes, ríos, animales) con las actividades agroindustriales (fincas lecheras, queserías artesanales, la reputación y tradición del queso); ambas integradas a la infraestructura y servicios de la región (red vial, servicios turísticos y medios de comunicación). El resumen este proceso de activación se presenta en la figura 2.

Figura 2. Proceso de activación del Queso Turrialba



Bajo el enfoque del desarrollo territorial, la organización de rutas alimentarias representa una excelente herramienta para articular las producciones agrícolas y agroindustriales con atractivos naturales y culturales, lo que permite un alto grado de participación y beneficio para la población local. Cabe señalar que la herramienta de ruta turística requiere para su implementación una importante concentración de AIR o pequeñas producciones agrícolas en un territorio definido, así como productos con identidad; es decir, que sean reconocidos a nivel regional o nacional, por atributos como calidad, producción artesanal, valor histórico y cultural, etc. Además, es necesario que las producciones agrícolas y agroindustriales se realicen en un entorno paisajístico atractivo, o que al menos se pueda complementar fácilmente con otras ofertas turísticas en el mismo territorio (Blanco y Riveros, 2006).

Caso III - las Queserías rurales de Salinas de Guaranda del Ecuador¹²⁴

“Mucha gente que ha pasado por nuestra parroquia visitando nuestras AIR, tiene la opinión generalizada que sería importante replicar estos proyectos en otros lugares. ¡Considero que esto es posible! Salinas ha tenido la suerte de reunir muchas características que han facilitado las cosas, lo cual no descarta que en otras zonas, se hagan proyectos similares. Pero, hará falta voluntad, convicción de ideas y entrega de quienes deseen sacar adelante a sus pueblos” (González, 2002¹²⁵).

El caso de las queserías rurales de Salinas de Guaranda en Ecuador, es uno de los más exitosos y es uno de los ejemplos de concentraciones de AIR de América Latina. El proceso de activación de los recursos territoriales de la parroquia de Salinas, provincia de Bolívar, nace hace 30 años cuando los productores de una comunidad pobre-Salinas-, se unieron a unos padres salesianos incluyendo el padre Antonio Polo y el experto quesero de origen suizo José Dubach.

Salinas es una parroquia civil¹²⁶ ubicada en la parte central del Ecuador, situada a 3 560 msnm y una temperatura promedio 10°C. Tiene alrededor de 11 000 habitantes, siendo la gran mayoría de origen indígena (80%).

124 Resumen elaborado a partir de documentos de Luis González, de la FUNORSAL y de Daniel Bravo (2004)

125 Luis González, coordinador de comercialización de FUNORSAL, en su presentación de las queserías rurales de Salinas en el foro electrónico sobre AIR organizado por CONDESAN/PRODAR, 2002

126 En Ecuador, la parroquia es una división administrativa equivalente a una municipalidad o a un ayuntamiento.

En esta región, después de un proceso de aprendizaje a finales de la década de los 70 se inicia la producción de quesos aplicando una tecnología quesera artesanal Suiza, en la primera quesería “El Salinerito”, implementada en el mismo pueblo de Salinas. Esta quesería procesaba en sus inicios 53 litros al día, entregados por cinco productores. El paso siguiente un mes más tarde, fue la apertura en Quito del primer local especializado en la venta de quesos, la «Tienda Queseras de Bolívar».

La primera etapa de este proceso ha sido el desarrollo rápido de un proyecto de queserías comunitarias a nivel nacional. De tal forma que hoy en día procesan 7 millones de litros de leche al año en 70 queserías rurales, generando trabajo a 120 campesinos capacitados y beneficiando a unas 1 200 familias de productores. Las queserías rurales cuentan con su red de distribución, que incluye tiendas de venta al público, las «Tiendas Queseras de Bolívar», así como también en cadenas de supermercados, *delicatessen* y tiendas de barrio.

Desde sus orígenes, el proyecto quesero ha sido la columna vertebral de todo el sistema, llegando a conseguir una viabilidad financiera capaz de mantenerse en el tiempo y también ha dado inicio de un proceso de desarrollo local basado en un espíritu comunitario, acciones colectivas y la orientación de los beneficios a inversiones sociales y productivas. Esto último mediante la creación de una serie de empresas. La quesería, convertida en la primera actividad claramente rentable, generó empleo, promovió el desarrollo integral y fomentó la producción al mejorar el precio de la leche, lo que permitió realizar inversiones para mejorar la ganadería.

Es así como hoy en día, la parroquia de Salinas cuenta con 27 plantas procesadoras de lácteos; una hilandería, cuatro talleres de artesanías (trabajos en madera del sub-trópico, nogal y tagua), un taller de carpintería, cinco talleres de textiles; dos embutidoras de carne, seis deshidratadoras de hongos, cuatro plantas de procesamiento de turrone, una fábrica de mermeladas y una fábrica de chocolates. También hay microempresas dedicadas a la panadería, galletería, elaboración de fideos y otros productos del consumo diario de la localidad; así como un centro de acopio, seis granjas piscícolas, el hotel “El Refugio”, una hospedería comunitaria, un centro de información turística y una cooperativa de ahorro y crédito; entre otras empresas.

El éxito del desarrollo de esta región se fundamenta en la consolidación de un proceso de organización de las comunidades a través de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas (FUNORSAL), que es una organización

de segundo grado que agrupa a las 25 comunidades de la parroquia con el apoyo de una fundación de la iglesia y del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), que promueve el desarrollo rural a nivel nacional. Además de este respaldo, también el proceso de transformación de leche a quesos finos con una gama variada (Andino, Dambo, Tilsit, Gruyere, Parmesano, Mozzarella, Provolone, Provolone ahumado, Asiago, Camembert, Fondue y con hierbas) y la generación de un fuerte valor agregado a la leche ha permitido generar los recursos necesarios para financiar tanto las obras sociales como las nuevas inversiones empresariales. El tercer elemento de éxito de este desarrollo es lo que podemos llamar el espíritu comunitario; el capital social de las comunidades, que ha dado la cohesión necesaria para las acciones colectivas.

Las acciones colectivas son el punto central del éxito y se han desarrollado tanto a nivel local de las comunidades como a nivel parroquial y nacional. Como resultado de todo este movimiento se ha formado el Consorcio Nacional de Queserías Rurales Comunitarias que agrupa a 70 queseras, nacidas del gran impacto social, económico y técnico de la primera quesera de Salinas. Lo interesante en este caso es la red de vínculos que se ha tejido entre los actores: comunidades, productores, organizaciones y comercializadores.

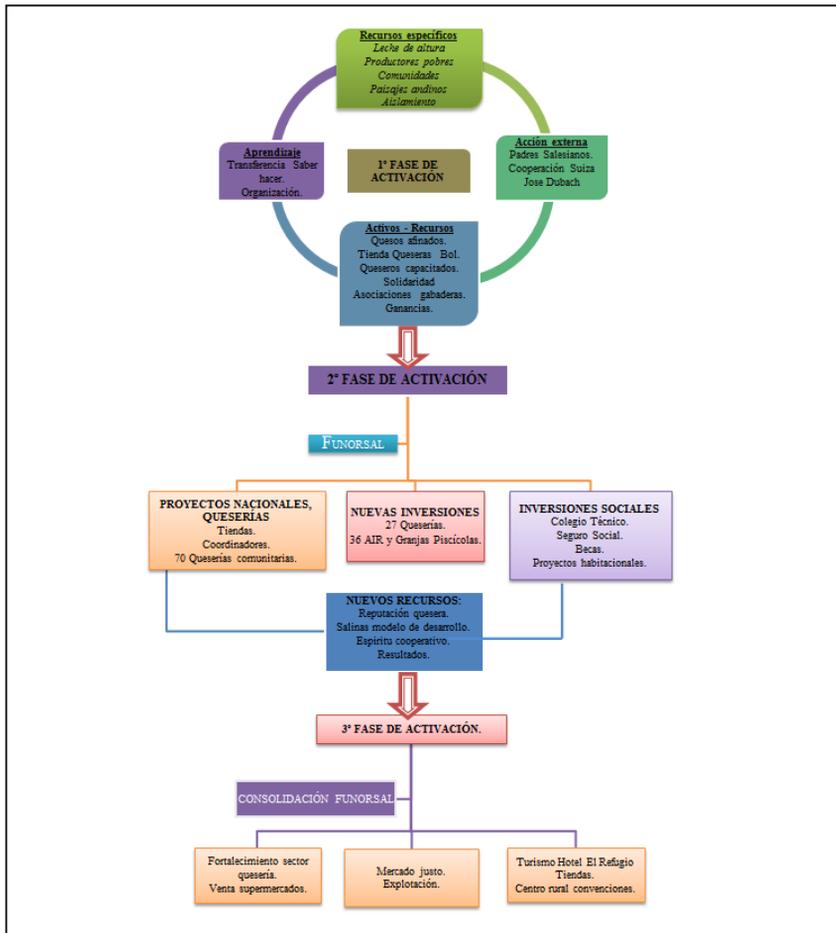
Todas estas características conllevan a definir a este sistema multidimensional de Salinas a un SIAL complejo e inducido por un proyecto de desarrollo, fundado en acciones colectivas de varios niveles y coordinado por la FUNORSAL. El Coordinador de comercialización de FUNORSAL (Luis González 2002) resume en cinco puntos este éxito:

- i) Valorar con más fuerza la organización como base para emprender nuevas iniciativas.
- ii) Crear nuevas empresas productivas, aprovechando la gran cantidad de recursos naturales y humanos de la zona.
- iii) Buscar nuevos caminos de comercialización, sobre la imagen de un producto aceptado y posicionado en el mercado: Quesos «El Salinerito».
- iv) Formar consorcios, que agrupan a diferentes productores de varias zonas, con base en sus productos. En la actualidad, están : Deli-Productos (Turrone, mermeladas, chocolates, galletas), Hongos Andinos (Hongos secos), Textiles Andinos (Artesanías de lana) y Animales Menores (Pollos, caracoles, ranas, cerdos, conejos, cuyes).

- v) Crear nuevas fuentes de trabajo, generadas por la gran expansión productiva implementada en varias comunidades, principalmente en el casco urbano de la parroquia.

Los logros más importantes que se han generado en Salinas son: una mejor calidad de vida de la población, un desarrollo socioeconómico solidario, frenar la migración juvenil, creación de empleo, mejorar los hábitos alimenticios y la nutrición; la reforestación y un modelo ganadero mejorado (Figura 3).

Figura 3. Proceso de activación de las queserías de Salinas, Ecuador.



- Este caso indica la importancia de la organización de productores al interior de una comunidad, de tal forma que:
- ha aportado nuevos ingresos a pobladores pobres, generando fuentes de bienestar rural: colegios técnicos, becas, seguro social, proyectos habitacionales, servicios como agua potable, entre otros.
- En un primer momento, permitió el establecimiento de queserías con la producción de quesos finos y madurs que permiten crear y retener valor agregado a la leche producida en la zona.
- El éxito de este proyecto se fundamentó en la capacidad de organización de los productores y en el uso de los ingresos generados en su reinversión en otras empresas, así como en beneficios sociales de la comunidad.
- En la actualidad se está planificando un proyecto de ecoturismo que permita valorizar los activos creados en las diferentes actividades productivas y las bellezas naturales de la zona.

Caso IV - Las Queserías rurales de Cajamarca

El departamento de Cajamarca, en el Norte de Perú, es uno de los más pobres del país y cuenta con una alta población rural (75%). Es una de las principales cuencas lecheras de ese país, de aproximadamente 20 000 km² y es la única donde se encuentra una importante concentración de queserías rurales. A principios del siglo XIX, la presencia de una cantidad importante de ganado lechero impulsó la producción casera de queso con procedimientos rudimentarios. Ello dio origen al queso tradicional, llamado *mantecoso*. A mediados de la década de los 40 se instaló en la región una fábrica de la empresa Nestlé que impulsó la producción lechera en la región. Aproximadamente 30 años después se inició una industria quesera artesanal con fines comerciales.

Actualmente hay aproximadamente 500 fábricas artesanales de queso. Éstas producen principalmente queso mantecoso, fresco y andino “tipo suizo”. Las fábricas se organizan alrededor de la ciudad de Cajamarca y de ciudades intermedias como Bambamarca, Chota, Cutervo y Agua Blanca. Casi el 80% de la producción quesera de la región es exportada hacia el mercado costero, mientras que el resto se distribuye principalmente en la ciudad de Cajamarca, en general para la venta a turistas.

Tres cadenas locales de producción de queso conforman el sistema: quesillo-mantecoso, queso andino tipo suizo y queso fresco. Cada cadena se caracteriza por las relaciones entre sus actores (productores de leche y de quesillo, intermediarios, queseros rurales y urbanos y comerciantes principalmente) y sus articulaciones (hacia delante y atrás), organizadas en función de los productos. Estos últimos son bastante diferentes según su origen, historia, saber-hacer, identidad, imagen y localización.

Esta concentración geográfica quesera se desarrolló fuertemente alrededor de la década de los 90, época en la cual en Perú se produjeron reformas estructurales que desencadenaron altos índices de desempleo, como consecuencia de los ajustes en las empresas públicas y privadas. Es así que las queserías se convirtieron, en un inicio, en una alternativa de trabajo para los queseros de la ciudad de Cajamarca, quienes incluso contaban con formación universitaria. Estos “empresarios” a la vez queseros – productores – negociantes y comerciantes, gracias a su dinamismo, creatividad y conocimiento del mercado, convirtieron a Cajamarca en una gran plaza comercial.

Para hacer frente a fraudes crecientes que afectaban la reputación de los productos lácteos de Cajamarca y a las dificultades para comercializar sus productos en la Costa, un primer grupo de queseros y comerciantes se unieron para crear en 1999 la “Asociación de Productores de Derivados Lácteos” (APDL). Frente a los cambios generados por la globalización, la APDL se ha enfrentado a una serie de situaciones entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

- i) El incremento de las exigencias de calidad por parte de los consumidores. Ante esto los productores de Cajamarca han respondido buscando mantener en sus productos una identidad histórica y tradicional, pero también asegurando un nivel óptimo de calidad. La calidad se ha centrado en el ámbito sanitario, a través de la creación de una marca colectiva.
- ii) El aumento de las importaciones de quesos, principalmente originarios de Argentina y de Europa, que entran en competencia directa con los quesos de Cajamarca, en la ciudad de Lima.
- iii) La competencia con las transnacionales, quienes introducen en el mercado de Cajamarca sus productos lácteos, a precios menores. Esta competencia se traduce también en el acopio de la leche, debido a que Cajamarca es, según estimaciones propias, la primera cuenca lechera del Perú.

- iv) La competencia con otros productores locales que utilizando prácticas desleales (como fraudes e informalidad) disminuyen los ingresos de los productores de la APDL, pero también atentan contra la fama del queso de Cajamarca.
- v) La búsqueda de nuevos mercados debido a la saturación del mercado local. Es así como se realizan intentos por entrar en los supermercados. Sin embargo, los productores de la APDL no han logrado entrar totalmente, debido a las fuertes exigencias que éstos imponen en cuanto a calidad, rotación de inventarios y pagos. Una primera alternativa formulada por la organización es crear, con ayuda de proyectos de desarrollo, una tienda propia en el aeropuerto departamental.

La lentitud en la obtención de resultados condujo a que algunos queseros miembros de la APDL actuaran nuevamente de forma individual, teniendo diversos resultados. Esto hizo peligrar los primeros logros obtenidos, la formación misma de la Asociación y la obtención de una marca colectiva, el “Poronguito”.

Frente a esta situación, y ante la persistencia de las amenazas para la quesería rural de Cajamarca, se inició un proceso de coordinación de todos los actores del sistema. Así, en 2002 se creó la Coordinadora de derivados lácteos de Cajamarca (CODELAC), que es una estructura vertical de coordinación de todos los actores, comprendiendo a los diferentes grupos de queseros de la APDL, pero también a un comité de productores de queso, las ONG, las instituciones públicas y los proveedores de servicios. La CODELAC se ha constituido rápidamente en un espacio de intercambio y concertación, donde los productores a lo largo de la cadena pueden discutir sobre los problemas que afrontan y las ONG pueden intercambiar sus proyectos, buscando metas comunes.

En la actualidad, la CODELAC está en proceso de fortalecimiento y se pueden resaltar sus primeros logros: la creación de un espacio de discusión sobre la calidad de los productos para tratar de establecer acuerdos entre los diferentes actores; sobre cómo mejorar la organización de manera coordinada y efectiva; la creación de un módulo de promoción y venta en el aeropuerto entre nueve queseros y un programa de asesoría a las plantas queseras, entre otros.

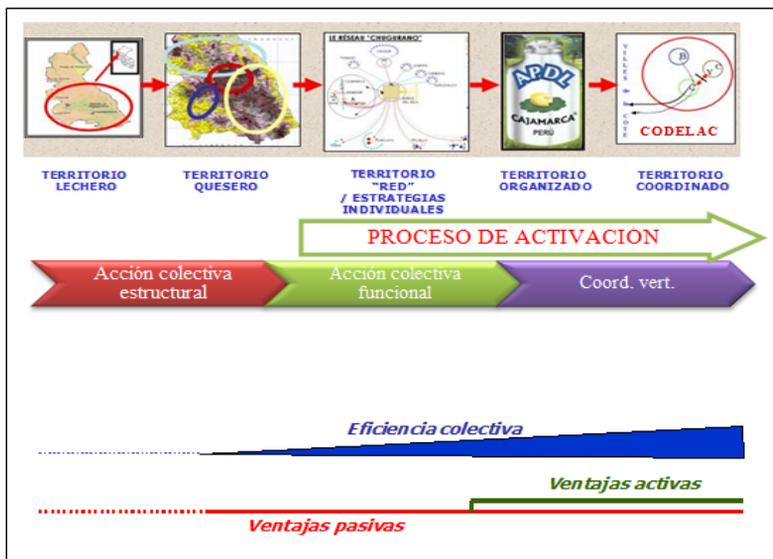
La concentración geográfica de queserías rurales de Cajamarca tiene las características de un SIAL en proceso avanzado de activación: se ha comprobado la existencia de un territorio articulado con actores y productos, que son típicos y de gran tradición y con un saber-hacer local reconocido. Si las acciones colectivas son todavía incipientes, son también prometedoras y se ha podido comprobar

la realidad de los fenómenos de “cooperación-competencia” a nivel horizontal pero con fuertes asimetrías de información (Akerlof, 1970; Stiglitz, 1998) en las relaciones verticales de los actores. El proceso de construcción de este territorio SIAL se resume en la figura 4.

Se ha podido comprobar que la puesta en marcha de “acciones colectivas” en un SIAL permiten transformar sus ventajas pasivas en ventajas activas. Sin embargo, a raíz de este caso, se puede afirmar que la creación de una asociación y la obtención de una marca colectiva son condiciones necesarias pero no suficientes para tener un resultado efectivo. En realidad, debe haber un verdadero proceso de “activación” en el cual los actores se involucren de manera participativa, olvidándose de sus estrategias individuales.

Dentro del SIAL, el reto que enfrentan los actores es hacer funcionar las acciones colectivas para enfrentar las dificultades originadas por los cambios del entorno. Por ello, las acciones colectivas deberían orientarse con prioridad a fortalecer y aprovechar los recursos específicos de la zona: el turismo, los pastos excelentes para la producción de quesos, los productos de larga tradición y buena calidad, la imagen del “buen queso de Cajamarca”, la valorización de los saber-hacer locales y permitir así responder a las expectativas de los consumidores.

Figura 4. La caracterización del territorio, un proceso de cinco etapas.



En el caso de las queserías rurales de Cajamarca (Correa et al., 2006), se ha mostrado cómo el sector de los productos lácteos logró consolidarse gracias a un proceso de activación que se desarrolló en varias etapas, cada una para hacer frente a las amenazas. El SIAL en este territorio se constituyó progresivamente gracias al reforzamiento cada vez más fuerte de todos los actores del sistema y la constitución de “acciones colectivas estructurales”, tipo asociaciones de productores como la APDL. En segundo lugar, por la aparición de “acciones colectivas funcionales”, como las marcas colectivas “El Poronguito”; y por último, con la creación de un mecanismo de coordinación de todos los actores de tipo mixto o híbrido, articulando los niveles horizontales (acciones colectivas) con el eje vertical (cadena productiva), como la CODELAC.

Este caso ha sido utilizado para profundizar los estudios de las concentraciones de AIR con el enfoque de SIAL, y la activación de recursos territoriales. También ha permitido definir las diferentes etapas por las cuales pasan estas concentraciones, en lo que se definió como “el ciclo SIAL”, con lo cual se ha podido definir un método de acompañamiento de la activación de un sistema.

IV. Análisis de los casos y lecciones aprendidas

Los cuatro casos presentados ponen en relieve el papel de la leche como recurso específico generador de un proceso de desarrollo territorial y regional. Un primer análisis, parte de la comparación y comprensión de los diferentes elementos de estos sistemas (Tabla 1).

A partir de ello, se resaltan algunos puntos como lecciones aprendidas:

- La leche como recurso específico, territorial.

Si bien la leche es normalmente un producto genérico de gran consumo, puede ser considerado en ciertas condiciones como un recurso específico y ser el punto de partida de un proceso de activación. La activación a partir de este recurso puede inducir una serie de productos “específicos” como quesos tradicionales y otros productos reconocibles e identificados por los consumidores. Para ser un recurso específico, la leche debe tener ciertas características que darán a los productos terminados sus calidades -y calidades-especiales, reconocibles e identificables por los consumidores. Estas características específicas están relacionadas al tipo de vaca que produce la leche, a su alimentación, al tipo de pasto y a las condiciones geoclimáticas del lugar.

- La leche como elemento de una canasta de recursos específicos de un territorio.

Al interior de un territorio se puede generar una canasta de bienes y servicios de recursos específicos. Si bien la leche es el elemento central de una canasta de este tipo, se puede acompañar de otros productos que resalten otros atributos, como el terruño, las condiciones climáticas, los saber-hacer locales, el capital humano, la reputación de ciertos productos (como en los casos estudiados de sus productos lácteos); pero también bellezas naturales, paisajes, restos arqueológicos, entre otros.

Tabla 1. Resumen comparativo de los casos de estudio

Caso	Cotija	Turrialba	Salinas	Cajamarca
Problema	Comercio limitado, fraude	Generar más ingresos	Competencia, pobreza	Fraudes, competencia externa
Territorio	Sierra	Volcán	Parroquia	Cuenca lechera tradicional
Recursos específicos: - leche de calidad - saber-hacer - reputación quesera - recursos territoriales	x tradicional x x	x tradicional x x	x importado reciente x	x tradicional e importado x x
Organización	ARPQC	Asociación de productores	Asociaciones de productores	APDL
Coordinación de actores	-	-	Funorsal	CODELAC
Sellos de calidad territorial	Marca colectiva 2005	Sello de IG para el queso	Marca colectiva	Marca colectiva
Característica SIAL	Incipiente	Incipiente	SI - inducido	SI
Grado de activación	No	En fase inicial	Fortalecido	Alto
Proyectos de activación	D.O.C.*	Ruta del queso, D.O.C.	Fortalecimiento, diversificación	Fortalecimiento, comercialización
Tipo de SIAL	Tradicional	Tradicional	Inducido	Tradicional

* D.O.C.: Denominación de Origen

a. La leche y el proceso de activación de un territorio.

En los cuatro casos la leche por sus características ha sido procesada o “activada” en productos lácteos como quesos tradicionales de cierta reputación. Pero éstos han sido realizados en general por actores individuales (salvo en el caso de Salinas), lo cual no garantiza su presencia en el mercado. Además los productores pueden ser enfrentados a fraudes y a la competencia de productos importados. Entonces, se puede observar que, en un proceso de activación territorial, la leche no es un elemento suficiente en sí, sino que necesita insertarse en un proceso colectivo de activación del territorio.

b. El proceso articulador de activación.

En los casos estudiados el proceso de activación se fundamenta en un proceso dinámico de articulación entre la leche -como recurso específico-, la reputación y la historia del territorio, el saber-hacer y los actores con capacidades de organizarse. En resumen: la formación de vínculos entre actores de la misma actividad y de éstos con otros recursos, organizados en torno a un objetivo común, permiten la activación.

c. Los instrumentos del proceso

En los casos se utilizaron una serie de instrumentos que promovieron el proceso de activación. Estos se pueden resumir en:

Los sellos de garantía de la calidad territorial, tipo marca colectiva, denominación de origen o identificaciones geográficas.

Las acciones colectivas con sus niveles de acción estructural (organizaciones de productores, queseros, comerciantes) y funcional, como las marcas colectivas; así como los diferentes mecanismos de coordinación de actores (FUNORSAL de Salinas y CODELAC de Cajamarca).

La visión multifuncional expresada en una “canasta de bienes y servicios”, permite ofrecer y articular diferentes productos y servicios del territorio como diferentes formas de turismo alternativo con participación de los actores locales (i.e. la ruta del queso Turrialba).

Estos elementos han sido importantes dentro de las estrategias de los actores, que han utilizado la activación de los recursos territoriales (en este caso la leche), la complementariedad de sus actividades y la coordinación a diferentes niveles, que en su conjunto van a generar una forma de eficiencia colectiva.

V. Conclusión: propuestas estratégicas

En un entorno marcado por la globalización y la presión de la competencia externa, surge una respuesta para el desarrollo de las regiones con una visión “local”, que pone énfasis en la relación entre el territorio y sus productos.

Un ejemplo de lo anterior es el caso de la leche a través de sus derivados, que tienen características (producción, organolépticas, calidad) estrechamente ligadas a un territorio y sus actores por lo que pueden convertirse en el centro de una propuesta de desarrollo local. Esto ha sido objeto de estudio a través de los sistemas agroalimentarios localizados (SIAL), donde el territorio es entendido como un conjunto de factores y/o como un espacio de relaciones estrechas entre sus habitantes y sus raíces territoriales, algo que se podría denominar “terruño-patrimonio” o “Sistema Local de Innovación” (Boucher, 2004).

Como se presentó en los casos, la leche es un elemento central en un proceso de activación de un grupo de agroindustrias rurales, que forman parte de un SIAL. Ante las adversidades generadas por la apertura de mercados y la falta de ingresos para permanecer o insertarse en los mercados; los productores se han organizado para conseguir beneficios de forma colectiva y hacer frente a las dificultades. Una forma ha sido incluirse en un modo de coordinación mixto, donde interactúan productores y también instituciones públicas y privadas.

La base de un proceso de desarrollo local basado en un producto como la leche reposa, como se evidenció en los cuatro casos expuestos, en la construcción colectiva de un recurso “territorializado” en relación con la calidad: marcas colectivas, sellos de calidad y denominaciones de origen.

Ello nos puede generar nuevos elementos a tomar en cuenta en el desarrollo rural. En primer lugar, el nuevo rol de las AIR “multifuncionales”. Así, se reconoce que la importancia de las AIR no es únicamente económica, sino que, estas unidades organizadas pueden contribuir al desarrollo social, a la conservación del medio ambiente, etc. Un segundo elemento es el nuevo rol de los gobiernos locales en el proceso de la valorización y protección de los recursos territoriales, pero también en la creación de un ambiente donde puedan desarrollarse actividades productivas (por ejemplo carreteras, protección frente a la competencia desleal). Finalmente, el nuevo rol de los SIAL en el proceso de activación de recursos territoriales conlleva también un carácter multifuncional.

VI. Referencias

- Akerlof, G., 1970. The market for Lemons: quality uncertainty and the market mechanism. In: *Quarterly Journal Economics*. Volume 84. EUA. Pp. 488 - 500.
- Barillot S. 2003. La théorie des clubs, une redéfinition du principe coopératif. thèse de doctorat. C3ED UVSQ.
- Becattini G. 1979. Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità e l'indagine dell'economia industriale in: rivista di economia e politica industriale, vol. 5, n° 1, 7-21.
- Becattini G. 1992. Le district marshallien: une notion socio-économique in : Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique. Benko G. et Lipietz A. (éd.). PUF. Paris. pp 35-55.
- Blanco M, Riveros H., 2006. Las rutas alimentarias, una herramienta para valorizar los productos de las agroindustrias rurales. El caso de la ruta del queso turrialba (Costa Rica) in : « Sistemas Agroalimentarios Localizados », memorias del Congreso Internacional ARTE, Agroindustria Rural y Territorio. Editorial UAEM, Toluca, México
- Boucher F., 2004. Enjeux et difficulté d'une stratégie collective d'activation des concentrations d'Agro-Industries Rurales, le cas des fromageries rurales de Cajamarca, Pérou. Thèse de doctorat, Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines, novembre 2004. 436p + annexes 250p.
- Boucher, F.; Blanco, M., 1991. La agroindustria rural en Costa Rica: Avance de diagnóstico, estudio de casos y propuesta de estrategia de desarrollo. Prog. IV-IICA. IICA. San Jose. Costa Rica..
- Bravo D., 2004. Estudio sobre la concentración de empresas agroindustriales en Salinas, Ecuador In Informes de estudios de caso, Estrategias de las Agroindustrias Rurales y Dinámicas Territoriales, Proyecto Sistemas Agroalimentarios localizados, CD. IICA, PRODAR, CIAT, CIRAD, San José Costa Rica.

- Capecchi, V. 1987. Formation professionnelle et petite entreprise : le développement industriel à spécialisation flexible en Emilie-Romagne. In revue formation et emploi, n° 19, July-September 1987, 3-18.
- Cascante Sánchez M., 2006, Efectos de un estudio SIAL: potencialidades de desarrollo y movilización localin : Sistemas Agroalimentarios Localizados , memorias del Congreso Internacional ARTE, Agroindustria Rural y Territorio. Editorial UAEM, Toluca, México
- Chombo Morales P., 2005. Experiencia de un encuentro inesperado, la apropiación de una propuesta tecnológica para la producción artesanal con certificación de origen y calidad del queso Cotija In BarraganLopez E., editor, Gente de campo, patrimonios y dinámicas rurales en México , El Colegio de Michoacán, México. P. 481-514
- Correa C. A., Boucher F. y Requier-Desjardins D., 2006, Como activar los Sistemas Agroalimentarios Localizados en América Latina? Un análisis comparativo. in : Sistemas Agroalimentarios Localizados , memorias del Congreso Internacional ARTE, Agroindustria Rural y Territorio. Editorial UAEM, Toluca, México
- Gonzalez L., 2002, Salinas, una economía solidaria in CD de las comunicaciones presentadas en el Congreso SYAL 2002 de Montpellier, CIRAD, Francia.
- Muchnick, J., Sautier, D., 1998. Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires. Proposition d'action thématique programmée. CIRAD. Paris, France. 46p.
- Pecqueur, B., 1992. Territoire, territorialité et développement. In : Actes du Colloque Industrie et territoire : les systèmes productifs localisés, IREP-D, Grenoble, 21-22 Octobre 1992, p. 71-88.
- Piriou J.-P., 2002. Lexique de sciences économiques et sociales. 5^{ème}. édition. Repères. La Decouverte 125pp.
- Requier-Desjardins, D., 1998. El Concepto económico de proximidad: impacto para el desarrollo sustentable. Web DEA DESTIN-C3ED/ Université de Versailles-SQ. France.

- Requier-Desjardins, D., 1999. Globalisation et évolution des systèmes de production: l'Agro-industrie rurale et les systèmes agro-alimentaires localisés dans les pays andins. In Web DEA DESTIN-C3ED/ Université de Versailles. 13p.
- Rallet, A., 2002. L'économie de proximités. Propos d'étape. In : A. Torre. Editeur. Le local à l'épreuve de l'économie spatiale. Collection études et Recherches sur les Systèmes Agraire et le Développement No 33. INRA, Paris. Pp. 11-26
- Sachs, I, 1997. L'écodéveloppement. Stratégies pour le XXI siècle. Editions La Découverte et Syros, Paris. 122p..
- Schmitz, H., 1997. Collective efficiency and increasing returns. IDS Working Paper No 50. UK. 28p.
- Stiglitz, J., 1998. Distribution, Efficiency and Obice: Designing the Second Generation of Reforms. Conference on Asset Distribution, Poverty, and Economic Growth Sponsored by the Ministry of Land Reform, Brazil and the World Bank. Brésil. 15p.
- Torre, A., 2002. Le local à l'épreuve de l'économie spatiale. Agriculture, environnement, espaces ruraux. Collection études et Recherches sur les Systèmes Agraire et le Développement No 33. INRA, Paris. 211p.
- Torre, A., 2000. Activités agricoles et Agro-Alimentaires et processus de Développement local. In : Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000 III Paris, France. Pp. 363-368.
- Vázquez-Barquero, A., 1997. Crecimiento endógeno o desarrollo endógeno, Cuadernos del CLAEH, Numero 78-79, Montevideo.

CAMPESINOS ANDINOS EN EL SECTOR LÁCTEOS

Análisis Transversal

Claire Aubron¹²⁷

La configuración del sector lácteos en Ecuador, Perú y Bolivia contempla diferencias importantes entre los tres países en cuanto al volumen de producción nacional, al número de productores, al tamaño de sus hatos, a los forrajes que usan, a los actores de los circuitos de comercialización y a los productos lácteos que elaboran. Sin embargo, en los tres países, los campesinos juegan un papel relevante en el sector en cuanto a número de unidades productivas, producción e innovación. Por razones históricas y por trabajar en un medio biofísico de sierra que marca fuertemente las formas de producción, esos campesinos lecheros andinos tienen mucho en común.

El análisis comparativo del espacio que ocupan los campesinos en el sector lácteos de los tres países parece entonces fecundo, para resaltar los elementos comunes y estructurantes, entender las especificidades de las tres situaciones y apoyarse en estos conocimientos para pensar el futuro. Tal es el propósito de este capítulo, basándose en investigaciones previas (Aubron, 2006; Aubron y Cochet, 2008), entrevistas con quince actores del sector en distintas zonas del Perú y de Ecuador en mayo y junio 2013, bibliografía, contribuciones de los demás autores de este libro e intercambios con personas relacionadas con el proyecto Mercados Campesinos en los tres países.

1. Las fuerzas de los sistemas productivos lecheros campesinos

a. La reactividad campesina y sus condiciones

Los tres países presentan desde hace algunas décadas un fuerte crecimiento de su producción lechera: entre 1990 y 2011 se multiplicó en Ecuador, Perú y Bolivia respectivamente por 4,1; 3 y 2,2 veces, con un promedio mundial de

1,4 veces para el periodo (FAOSTAT). Si bien existen diversos sistemas de producción en los tres países, donde los grandes productores que utilizan mano de obra asalariada han aumentado su producción (ver b), los sistemas de producción campesinos también han contribuido fuertemente a este crecimiento de la producción lechera nacional y siguen representando en el Perú y en Bolivia los principales proveedores del mercado en volumen. Eso infirma nuevamente la tesis de un inmovilismo campesino: los campesinos son capaces de implementar en poco tiempo cambios muy importantes en sus actividades productivas, siempre y cuando las condiciones estén favorables a estos cambios.

Se intenta destacar cuales han sido estas condiciones. Las dos primeras son condiciones externas a los sistemas productivos campesinos, mientras los siguientes puntos están relacionados con su funcionamiento interno y la “lógica campesina” que les caracteriza.

- Un precio de la leche al productor en términos reales estable y alto, en comparación con los precios de otros productos andinos como tubérculos y cereales. Eso tiene que ver con el crecimiento de la demanda en productos lácteos en los tres países, con el carácter perecible de una parte de los productos lácteos que disminuye la competencia de las importaciones pero también con una cierta protección del mercado lechero interno mediante aranceles y un sistema de franja de precios. Esa medida política que hasta mediados de los 2000 constituyó la principal forma de intervención pública tuvo un efecto sobre la producción lechera campesina¹²⁸, incentivándola fuertemente. En los últimos años, Ecuador y Bolivia completaron estas políticas arancelarias por una regulación de los precios.

En Ecuador se fijó un precio mínimo de la leche al productor (un porcentaje del precio máximo de venta de la leche UHT al consumidor), que es actualmente de USD 0,39 / litro. En la práctica, ese precio solo se aplica a parte de la leche industrial (los que venden a piqueros y en algunos centros de acopio más aislados no llegan a este precio) y los demás productores reciben un precio generalmente menor (Hernández et al., este libro), pero esa medida se traduce por una tendencia a la alza de los precios hacia este precio fijado y tiende también a estabilizar los precios, lo cual beneficia a todos los productores.

128 Es así como, a partir de los 90, los campesinos andinos desarrollaron su producción de leche sin que ninguna política de apoyo técnico a la ganadería lechera o de crédito este dirigida a ellos.

En Bolivia, el fondo Proleche ha fijado el precio al consumidor a 5 bolivianos el litro y subvenciona por parte las empresas para que respeten este precio máximo: el objetivo de tal política es que se incremente el consumo de lácteos en Bolivia y los productores lo aprovechan solo de manera indirecta puesto que las subvenciones de este fondo las reciben las empresas y no los productores. Existe en Bolivia un espacio de negociación de los precios entre productores e industrias a nivel nacional, lo cual después de haber logrado un acuerdo se traduce por la aplicación de este precio en todos los centros de acopio.

En el Perú, no existe regulación alguna de los precios o espacios de este tipo, se firmó un Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos en 2007 y los aranceles lecheros fueron abandonados en 2008, provocando que los precios internos tengan una inestabilidad potencial.

- Un acceso al mercado a través de tres circuitos: (i) la venta directa para los que viven en los alrededores de las ciudades; (ii) el acopio por las industrias y las queserías en las cuencas lecheras principales; (iii) la venta a intermediarios piqueros o compradores de quesos artesanales en los casos de mayor aislamiento. La diversidad de los actores económicos del sector es un factor clave, pero ese acceso fácil al mercado por parte de los campesinos también tiene que ver con el desarrollo de las vías de comunicación y de los medios de transporte, el cual ha sido importante en las últimas décadas. En comparación con otras zonas tropicales, los Andes ofrecen además condiciones climáticas frías más propicias a la conservación de los productos lácteos, facilitando el acceso al mercado para los que no tienen equipamientos de frío.

- Una capitalización progresiva sin necesidad de una mayor inversión al inicio. Partiendo de sistemas de producción con diversidad de cultivos y con una ganadería que utiliza pastos naturales y rastrojos como alimentos, las dinámicas del desarrollo lechero campesino en los tres países siguen más o menos las mismas etapas: (i) intensificación por siembra de forrajes en una parte de sus parcelas, a menudo con riego, que son mayormente raygrass y trébol en las zonas con más lluvia y alfalfa y avena en zonas más secas de Perú y Bolivia; (ii) capitalización progresiva en ganado, mejoramiento genético (pasando de la cría de animales de tipo criollo a Brown Swiss o Holstein), equipamientos para riego y, cuando se puede, compra de nuevas tierras, a menudo con riego; (iii) especialización progresiva que puede llegar hasta la conversión de todas las parcelas de

cultivo de panllevar en forrajes; (iv) intensificación mediante el riego y la compra de alimentos para el ganado¹²⁹.

- Un requerimiento en mano de obra compatible con otras actividades agrícolas o no-agrícolas, por lo menos de un miembro de la familia. La cantidad de trabajo que se invierte en la ganadería lechera campesina es variable según las zonas. Por ejemplo en el caso de Ecuador, para los productores cercanos a las ciudades, el sistema lechero suele emplear una persona a tiempo parcial teniendo otras actividades a menudo no agropecuarias entre los dos ordeños de la mañana y de la tarde. En fincas más aisladas y con condiciones menos favorables para la producción de pastos, la actividad lechera emplea a una persona, a menudo mujer, que trabaja todos los días en la ganadería, mientras que por lo general su cónyuge migra en busca de empleo (Aubron et al., 2009). También se da el caso en algunas zonas difíciles y lejos de la ciudad como el altiplano boliviano que dos personas de la familia trabajen juntas en la ganadería lechera, la producción de forrajes y de cultivos de panllevar como papas y cereales.

- Un producto, la leche, que genera un ingreso distribuido a lo largo del año, contribuyendo a asegurar la economía familiar, como pocas producciones agrícolas lo suelen hacer (Aubron, 2006). Para conseguir esta regularidad con una producción agrícola, hay que producirla todo el año (siendo posible sólo con riego y no en todas partes de los Andes por el frío) o poder conservarla (lo cual es posible con cereales en ciertas condiciones pero no con la papa por ejemplo). Con el ingreso periódico de la leche, los campesinos intentan cubrir por lo menos sus necesidades básicas, comprando los alimentos que no producen o pagando los gastos escolares. La pertinencia de la ganadería lechera es aún mayor cuando los campesinos pueden combinar la producción de leche con la venta más puntual de carne o animales en pie, aprovechando la complementariedad de estas dos funciones de la ganadería.

b. La coexistencia con otros sistemas de producción y los factores de resistencia de las economías campesinas

En los tres países, los sistemas productivos campesinos coexisten con sistemas productivos que otros (haciendas, empresas ganaderas con mano de

129 Estas etapas se reflejan en la diversidad actual de los sistemas productivos lecheros campesinos, con una mínima parte de las familias al nivel de los tres países que están en la etapa iv y cada vez más que están entrando a las etapas i y ii.

obra asalariada, etc.), (Aubron y Cochet 2008; Salazar, 2013; Vaillant, 2013; Hernández et al., este libro). Por tener un mejor acceso a los recursos tierra y agua tanto en cantidad como en calidad, y por los equipos y la genética que en consecuencia han podido adquirir, esos sistemas productivos “no-campesinos” tienen generalmente mayores niveles de productividad del trabajo (Aubron, 2006; Salazar, 2013). ¿Cómo explicar que los sistemas productivos campesinos logren “resistir” e incluso desarrollarse frente a esa competencia?

En el contexto político actual ecuatoriano existe una tendencia de apoyo a las iniciativas y el trabajo de economías populares y familiares que ha sido adoptada por las grandes empresas y en el caso de la leche por los grandes ganaderos, quienes buscan así mejorar su imagen de responsabilidad social, lo cual contribuye a generar un mejor escenario para los campesinos (Salazar, 2013). En el caso de Bolivia, existe un peso político ejercido de manera directa por los campesinos del altiplano que permiten que se implementen acciones públicas que les favorezcan (aranceles, centros de acopio, compras públicas, etc.). En el Perú, los campesinos productores de leche son menos numerosos que en Ecuador y por razones históricas y de contexto político actual, no tienen este peso. Eso no es probablemente ajeno al abandono de los aranceles en 2008 por este país y a la firma de un Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, que implica a mediano plazo la supresión del sistema de franja de precios (Rebosio, 2006).

Los mayores niveles de autonomía forrajera y de diversificación de actividades agrícolas en los sistemas productivos campesinos también es otro elemento que les favorece. Las empresas ganaderas con mano de obra asalariada de la Costa peruana por ejemplo dependen mucho de la venta de la leche (por ser especializadas) y de la compra de insumos (por producir una mínima parte de la alimentación del hato) cuyos precios pueden ser muy variables sobre todo cuando son importados. Sin embargo, esta constatación no se aplica a ciertas haciendas lecheras ecuatorianas que manejan su ganado con pastoreo permanente sin recurrir a la compra de muchos insumos (Salazar, 2013). Además, la especialización y la intensificación lechera con compra de insumos ahora también atañen a una parte de los campesinos andinos, conllevando riesgos económicos similares a los enfrentados por las empresas ganaderas, pero tal vez más agudos por el tamaño reducido de las unidades productivas campesinas. Los campesinos que se ubican en la etapa iv del desarrollo lechero campesino tienen una dependencia frente al mercado de la leche y a los mercados de los insumos de sus ingresos, pero

también de su seguridad alimentaria (Aubron, 2006). En muchos casos, estaba antes asegurada en buena parte por su propia producción de tubérculos y cereales, que hoy tiende a disminuir y hasta desaparecer en algunos casos.

Finalmente, otro factor de resistencia de los sistemas productivos campesinos, inaceptable en una perspectiva de desarrollo sostenible y equitativo pero vigente en la realidad de los tres países, es el ingreso muy bajo que los campesinos aceptan recibir por su trabajo, por falta de alternativas. La coexistencia de sistemas productivos con niveles distintos de productividad del trabajo se traduce por diferencias en los ingresos.

II. ¿Una articulación con el mercado lechero favorable a los campesinos andinos?

a. Los circuitos lecheros artesanales, riqueza de los campesinos andinos

Los circuitos lecheros artesanales en los Andes – llamados así por la escala de producción más reducida, el menor nivel de equipamiento y el carácter familiar de la mano de obra en comparación con los circuitos industriales (Ablan, 1989) – son de tres tipos

i) la venta de leche cruda proviniendo de las cercanías de las ciudades o centros poblados, por los mismos productores o por intermediarios, a precios que pueden ser a veces relativamente altos. En las grandes ciudades como Quito o Lima, este circuito ya no es muy común (urbanización y precio de la tierra en la cercanías de la ciudad, normas de calidad, acceso difícil de los pequeños productores a los consumidores...)

ii) la venta de quesos artesanales (quesillo, queso fresco, queso de comida, etc.) generalmente elaborados por los mismos campesinos y luego vendidos a intermediarios que lo comercializan en los barrios populares de las ciudades (La Paz, Lima, Guayaquil, etc.). El proceso de transformación es muy sencillo, sin maduración, y el producto generalmente de baja calidad sanitaria

iii) la venta de quesos frescos o maduros y otros productos lácteos (yogurt, manjar, etc.) producidos por queserías. Estas pequeñas unidades de transformación pueden ser formales o informales y estar manejadas por familias, asociaciones o pequeñas empresas privadas que a veces han sido apoyadas por ONG o instituciones públicas.

Esos circuitos artesanales ofrecen varias ventajas para los campesinos y la colectividad. En primer lugar, logran responder muy rápidamente a los cambios que ocurren en el sector lácteos, que sea a través del desarrollo de queserías cuando las industrias no ofrecen buenas condiciones (Aubron, 2006; Le Gal et al., 2012) o el aprovechamiento de nuevos mercados como el del yogur en Arequipa (Aubron, 2006) o las ferias campesinas de Cuzco y Huancavelica (Lejaille, 2012; Ramírez, este libro). Con inversiones limitadas, producen una diversidad de productos con características de calidad interesantes: productos orgánicos o con bajo uso de insumos químicos; productos típicos del consumo andino, algunos como el quesillo, siendo muy sencillos pero importantes para los consumidores andinos, otros más elaborados, a menudo heredados de las haciendas de la primera parte del siglo XX pero que ahora forman parte del patrimonio culinario; productos al contrario muy modernos y de consumo fácil como por ejemplo las botellitas de yogur para beber que los niños compran al salir de la escuela.

Los circuitos artesanales son relativamente endógenos, en el sentido de que están manejados por los mismos campesinos, con un nivel de control del circuito mucho mayor al ejercido en el circuito industrial (véase II.b). Eso no siempre asegura las mejores condiciones de comercialización – visto que los campesinos prefieren ahora vender su leche a las industrias en Ecuador y Bolivia – pero permite generalmente estabilizarlas, impidiendo por ejemplo que de un día al otro los campesinos ya no tengan opción para vender su leche, lo cual ocurre a veces con las industrias (Salazar, comunicación personal). Muchas de las queserías andinas también son laboratorios de acción colectiva y democracia, más o menos exitosas, interesantes también por eso (Boucher et al., 2005; Aubron y Maizi, 2007; Boucher, este libro). Cabe señalar que esos elementos se refieren sobre todo a los circuitos artesanales con queserías: el nivel de control del circuito por parte de los campesinos que venden quesillos a los intermediarios por ejemplo sigue siendo muy bajo. Sin embargo, sería un error dejarlos de lado con esta razón. Los circuitos de venta de quesos artesanales a intermediarios son muy importantes en los países andinos, por el número de campesinos que los abastecen, que a veces viven en las zonas más aisladas o más difíciles y son entonces muy pobres, pero también por sus consumidores, urbanos de origen andino, a menudo muy pobres también. De hecho los productos lácteos artesanales suelen ser más accesibles a los consumidores y permiten democratizar su consumo por venderse con menos intermediación, menos empaques y publicidad y en lugares de consumo popular como ferias o tiendas de barrio. Los mismos productos industriales, sobre todo

distribuidos en supermercados, se adquieren a precios mayores porque a menudo se considerado que la calidad organoléptica es inferior en la producción artesanal (caso de los yogurts y manjar en particular).

b. Campesinos e industrias, las asimetrías de poder

En los tres países, el acopio industrial de leche está tomando importancia, en valor absoluto como relativo de los volúmenes, así como en números de productores involucrados en ese circuito¹³⁰. Manejado por empresas nacionales y transnacionales, que en ciertos casos son las mismas en los tres países, el sector lechero industrial tiene niveles de concentración variables pero altos¹³¹. La mayor concentración es la del sector lechero peruano, con la empresa Gloria de capital peruano que acopia 85% de la leche destinada a las industrias del país (Perú láctea, 2007, citado por Ramírez, este libro). En este contexto, las relaciones entre industrias y campesinos son variables¹³² pero generalmente marcadas por desigualdades de poder en favor de las industrias. Tres elementos pueden contribuir a reducirlas:

- los centros de acopio manejados por campesinos asociados. Estos centros de acopio existen a nivel comunal en el altiplano boliviano y se han desarrollado bastante en los últimos años en Ecuador, apoyados por las industrias con créditos, por ONG y por el Estado (Hernández et al., este libro). Para las industrias, esa estrategia les permite dotarse de materia prima de mejor calidad, centralizar la oferta y facilitar la recolección.

Por estar asociados, los productores captan mayor volumen y tienen la posibilidad de conservar la leche uno a dos días en los tanques de frío, lo que ha mejorado su capacidad para negociar con las industrias en relación a un productor individual. Eso puede explicar que la empresa Gloria haya vuelto después de unos años a comprar « leche caliente » directamente a los productores de Majes (Arequipa, Perú), haciendo quebrar a los centros de acopio manejados por los

130 En Ecuador, el porcentaje del volumen de leche que va para la industria subió de 59% en 2004 a 71% en 2012 (Novoa, 2013)

131 En Francia, cinco empresas acopiaban la mitad de la leche producida en el país en 2002 y la primera (Lactalis) 20% de la producción nacional (Onilait, 2002). Desde esa fecha, la concentración del sector ha ido reforzándose.

132 a veces son directas con un acopio organizado por las mismas industrias; en muchas zonas más aisladas y anteriormente en la mayor parte de las zonas de acopio industrial, son intermediarios o piqueros quienes acopian la leche y luego la venden a las industrias. Eso, en términos de calidad, puede ser muy problemática para las industrias pero resulta menos costoso que la relación directa. La tercera forma de acopio de la leche para las industrias es a través de centros de acopio, que generalmente pertenecen y son manejados por campesinos asociados.

productores que se habían formado anteriormente¹³³. Cabe señalar sin embargo que el mejoramiento de las condiciones de negociación de los campesinos frente a las industrias con los centros de acopio colectivos sigue siendo relativo: no disponen de transporte en frío y sólo pueden guardar la leche uno o dos días, no hacen el control de calidad ellos mismos (o sólo una parte) y los contratos, cuando hay, no siempre aseguran que la industria compre todos los días la producción del centro. Si un día la industria no viene a comprar la leche o si decide no recibirla argumentando razones de calidad, los centros de acopio tienen pocas alternativas para comercializar su leche, no pueden defenderse y tienen pérdidas que pueden ser altas (casos en el Carchi, Ecuador, comunicación personal de Salazar, 2013).

- la regulación de los precios al productor mediante la acción pública, con la fijación de precios mínimos (Ecuador y en cierta forma Bolivia) y/o la creación de espacios de negociaciones de los precios al nivel regional o nacional como se armó en Bolivia (comunicación personal de Elías, 2013).

- las leyes y normas que regulan las actividades de las empresas y sus relaciones con los proveedores. Se tratan por ejemplo de las leyes anti-monopolio, de las normas sanitarias o de las que rigen los contratos, los cuales, según la información que se pudo juntar, se usan ahora muy poco en los países andinos para reequilibrar los poderes entre campesinos e industrias, e incluso en algunos casos los gobiernos recurren a ellas bajo la influencia del lobby, con el propósito contrario de reforzar el peso de las industrias y asegurar sus actividades.

c. El camino tortuoso de las compras públicas de lácteos

Los tres países cuentan con programas sociales de distribución de alimentos para las poblaciones más pobres, en los cuales los productos lácteos son importantes. En la década de los 2000, los gobiernos de los tres países implementaron políticas públicas, para que el abastecimiento a estos programas sea dotado por pequeños productores, siendo una forma las compras públicas (Prudencio, J., Elías, B., 2013).

133 Los centros de acopio de Majes habían llegado a manejar 200 000 litros de leche por día entre los cinco (comunicación personal de Agalep, 2013). Para el acopio de la leche en la costa del Cañete, Gloria formó un centro de acopio donde llegan los productores y entregan su leche, pero es propiedad de Gloria y no de los productores, con una capacidad de 80000 L.

En el Perú y en Bolivia (López y Baudoin, este libro) existen experiencias exitosas de compras públicas y distribución de productos lácteos locales y artesanales en los programas sociales, pero se encuentran actualmente amenazadas por: (i) nuevas normas de calidad y volumen que hacen más difícil el acceso de los campesinos a las compras públicas en el Perú; (ii) la participación del Estado en las empresas que abastecen el mercado de compras públicas en Bolivia, lo cual limita el control que los campesinos podrían tener sobre este mercado (López y Baudoin, este libro). En Ecuador, si bien es cierto que existe involucramiento de pequeños productores, toda la leche distribuida en los programas sociales transita por el circuito industrial: la procesa la empresa El Ordeño, que pertenece a una parte de los grandes productores lecheros del país, transformándola en leche en polvo que luego se mezcla con harinas y otros productos (Hernández et al., este libro).

Así, los intereses contradictorios que caracterizan los mercados públicos (productores, industrias, consumidores, aspectos sanitarios) y los volúmenes reducidos que representan, limitan el alcance de estos programas para los campesinos lecheros, pero siguen constituyendo una oportunidad para el futuro. Esta dificultad de participación exitosa y sostenible de los pequeños ganaderos en las compras públicas de lácteos no es propia de ese sector sino propia de la concepción de los mismos programas sociales alimentarios, que como lo menciona Carolina Trivelli, ex ministra de Inclusión Social en Perú, tienen como objetivo principal entregar alimentos a sectores vulnerables para satisfacer una necesidad, una carencia, y no necesariamente favorecer a los productores agropecuarios (CEPES, 2014).

d. La interdependencia entre circuitos

En los tres países, existen relaciones de dependencia entre el circuito industrial y los circuitos artesanales, ya sea porque comparten el acopio en algunas zonas, porque uno tiende a desarrollarse cuando el otro no ofrece buenas condiciones (dinamismo de las queserías en el Perú frente a una industria que ofrece precios bajos en comparación de Ecuador o Bolivia donde al contrario algunas queserías dejan de funcionar y se vuelven centros de acopio para las industrias por los precios atractivos actuales de la leche cruda), o porque compiten en algunos mercados (por ejemplo de las compras públicas). Si bien es cierto que se tratan de productos a menudo distintos, estos circuitos se abastecen con una leche

producida en buena parte por sistemas productivos campesinos. Es por lo tanto realmente necesario tomar en cuenta todos estos circuitos de manera conjunta.

III. Un desarrollo lechero que plantea interrogantes del punto de vista de la colectividad

a. Una extensificación en trabajo, problemática para el empleo rural

Indudablemente, el desarrollo lechero campesino en los países andinos generó riqueza, aprovechada por parte de los campesinos que pudieron implementar esta actividad, a través de ingresos monetarios diarios o semanales, generalmente mayores y más estables que los que pueden conseguir con la venta de productos agrícolas como cereales o papas.

Un elemento sobresaliente de la situación ecuatoriana tiende sin embargo a matizar la capacidad de este modelo de desarrollo en generar empleo: en la sierra ecuatoriana, la ganadería lechera campesina es poco intensiva en trabajo en comparación con las actividades agrícolas que manejan los campesinos (Salazar, 2013; Vaillant, 2013). Genera ingresos pero es incapaz de «absorber» a partir de una superficie de tierra definida tanta mano de obra como lo hacen los sistemas de cultivos a base de tubérculos por ejemplo. Los campesinos prefieren convertir sus parcelas de papa en pastos para producir leche porque es más seguro y generalmente ofrece más ingresos económicos, pero esa orientación productiva expulsa mano de obra del campo. Los niveles de ingresos de algunos campesinos lecheros les permitieron pagar estudios superiores a sus hijos, lo cual les da mayores oportunidades para encontrar un trabajo fuera de la agricultura. Algunos regresan al campo y trabajan en la administración de los centros de acopio o de las queserías por ejemplo pero las oportunidades son reducidas. Cabe señalar también que muchas familias combinan la ganadería lechera con actividades no-agrícolas y que la ganadería es un elemento clave de ciertas formas de pluriactividad andina¹³⁴.

Así, si bien es cierto que genera riqueza e ingresos para los campesinos, este desarrollo lechero campesino no permite generar y ni siquiera mantener los empleos rurales que los países andinos necesitan. Pero eso no tiene que ver solamente con el sector lácteos, sino también con los demás sectores más

134 Incluyendo a veces migraciones internacionales de ciertos miembros de la familia (Vaillant, 2013)

intensivos en trabajo, como el de las papas o de los cereales que se dejaron de lado en las agendas de desarrollo de la producción campesina andina.

b. Un impacto ambiental controvertido

La cuestión de la sostenibilidad ecológica de la ganadería lechera campesina se plantea de manera distinta según los espacios y los sistemas productivos.

La ganadería lechera campesina en Ecuador está basada en el pastoreo de varios años de duración con un uso restringido de productos químicos (solo fertilizantes), lo cual tiene un impacto ambiental probablemente mejor que el cultivo intensivo de papas que reemplaza en zonas como el Carchi por ejemplo. La conversión de los páramos de ciertas zonas en áreas de pastos cultivados con la progresión hacia arriba de un “frente forrajero” tiende sin embargo a alterar la biodiversidad, reducir el almacenamiento de carbono en el suelo y aumentar la erosión en estos espacios (Vaillant, 2013; otros). En el altiplano boliviano, la ganadería lechera con altos niveles de carga animal en pequeñas unidades productivas con monocultivo de avena forrajera tiende a reemplazar sistemas productivos diversificados que asociaban la ganadería en pastos naturales con cultivos de tubérculos y cereales en rotación con unos años de descanso. La evaluación del impacto ambiental de este cambio queda por hacer pero la preocupación es legítima sabiendo que el altiplano es un ambiente frágil.

Fuera de zonas muy húmedas del norte de Ecuador, un elemento común en los tres países es el consumo de agua de la ganadería lechera: el riego de los forrajes es un punto clave de la intensificación de los sistemas productivos lecheros andinos. A la diferencia de otros modelos de desarrollo lecheros en el mundo, no se trata de agua subterránea, pero en un contexto de cambio climático y de deshielo de los glaciares, esta dependencia al agua de riego también es problemática.

Por fin, las demás vías de intensificación de la ganadería lechera que algunos campesinos ya siguen en los países andinos como la compra de concentrados o de abonos químicos y pesticidas para sus cultivos forrajeros también afecta el medio ambiente. Una producción lechera en el altiplano boliviano con una carga animal aún más elevada basada en la compra de soya (por lo general transgénica), proviniendo del sur del país y en los forrajes producidos localmente es una evolución posible que conllevaría riesgos de contaminación del agua si no se exporta parte del estiércol a otras zonas con menos carga animal.

c. Relaciones ambiguas con los retos de la seguridad alimentaria

El desarrollo lechero campesino contribuye a la seguridad alimentaria en productos lácteos de los tres países, que tenían – y siguen teniendo para Bolivia y Perú – bajos niveles de consumo de lácteos y que eran muy dependientes de las importaciones de leche en polvo¹³⁵. Sin embargo, y el caso ecuatoriano otra vez es muy ilustrativo, este desarrollo lechero campesino está basado mayormente en la expansión de las áreas de pastos cultivados que reemplazan otros cultivos. El manejo al nivel nacional de esta competencia entre los usos del suelo es un aspecto importante de la seguridad y soberanía alimentaria del país, no sólo para productos lácteos pero también para los demás productos. Así, los volúmenes de producción de papas han bajado en el Carchi en Ecuador (Salazar, 2013), y esa competencia entre usos del suelo también podría hacer bajar los volúmenes de tubérculos o cereales producidos en el altiplano boliviano. Este cuestionamiento sobre de los usos del suelo no parece tan fuerte en el Perú, tal vez por ser un país más grande, con mayor espacio para pastos, o porque el debate se focaliza en la Costa y no tiene mucho que ver con la ganadería lechera andina (Escobedo, 2013; Mesclier et al., 2013).

La continuación del desarrollo lechero ecuatoriano parece aún más cuestionable considerando el riesgo de sobreproducción al cual lleva. Si bien el nivel de consumo de lácteos per cápita en Ecuador está todavía por debajo de las recomendaciones de la FAO, no ha subido en los últimos años según los datos de FAOSTAT. La expansión del mercado se debe al crecimiento demográfico pero este no siempre permite absorber todo el crecimiento de la producción lechera. El país exportó leche hacia Venezuela en 2011¹³⁶ pero las perspectivas de desarrollo de estas exportaciones aparecen reducidas, tomando en cuenta la baja productividad del trabajo especialmente en los sistemas productivos campesinos en comparación con otras zonas lecheras del mundo muy competitivas como Argentina y Uruguay entre otros. El almacenamiento de leche en polvo que se implementó en 2013 por encima de la reserva estratégica (comunicación personal de Salazar, 2013) no es sostenible a mediano y largo plazo si no se acompaña de medidas de manejo de los volúmenes. La situación del mercado lechero europeo antes del establecimiento de las cuotas en 1984 enseñó que el almacenamiento

135 Perú lo sigue siendo, aunque menos que en los 70: según datos de FAOSTAT, importo alrededor de 10% de su consumo en 2009.

136 El Perú exporta productos lácteos, pero a través de un producto bien especial, la leche evaporada, que la empresa Gloria logró colocar en los mercados de países pobres de África del Oeste, el Caribe y Asia.

de excedentes sin perspectivas claras de exportaciones para darles salida es muy costoso para las industrias y para el Estado quien las apoya en eso (Kroll et al., 2010). Otra respuesta a esta situación son los incentivos al aumento del consumo de lácteos en el país al cual apuntan los grandes productores, las industrias y el Estado, argumentando que mejoraría la salud, infantil sobre todo, de los ecuatorianos¹³⁷. El argumento es válido pero la pregunta es: ¿debe ser el aumento del consumo de leche una prioridad para Ecuador frente a los demás retos de seguridad alimentaria? Por fin, si el país entra realmente en sobreproducción de leche y que no encuentra formas para manejarlo, se traducirá por una caída de los precios que afectará a todos los productores, y especialmente a los más pobres de ellos, los campesinos, debilitando los procesos de desarrollo a los cuales participaron.

IV. Conclusión

Aun matizado por estos interrogantes desde el punto de vista de la colectividad, el interés de ese desarrollo lechero campesino de los países andinos es indudable: genera ingresos para miles de familias campesinas que no siempre tienen muchas otras oportunidades, les permite capitalizar de manera progresiva y contribuye a la seguridad alimentaria del país en lácteos con una diversidad de productos, parte de ellos siendo artesanales y típicos de estas regiones. Aprovechando las condiciones de precios favorables en comparación con otros productos, resultando por parte de políticas de protección del mercado lechero implementadas en las últimas décadas, y un acceso facilitado al mercado a través de una diversidad de circuitos que contribuyen a construir, los campesinos andinos han logrado desarrollar su producción de leche e insertarse sobre un mercado interno relativamente seguro. Fuera de ciertas fragilidades en términos de empleo, medio ambiente y seguridad alimentaria mencionadas en la última parte del artículo, la amenaza mayor que pesa sobre ese desarrollo lechero campesino es la competencia de otros sistemas productivos más competitivos en las condiciones actuales del mercado, que sea interna – ejercida por los grandes ganaderos que existen en los países andinos –, o externa mediante la importación de lácteos procedentes de países como

137 Existe a la vez una controversia sobre la pertinencia o no de fomentar un crecimiento importante del consumo lechero a niveles equivalentes a Europa o EEUU, en los países andinos donde las intolerancias a la lactosa son frecuentes, por ser regiones donde el consumo de lácteos es un proceso inducido por los españoles. Cabe señalar que la transformación de la leche hacia yogurts y quesos permite que buena parte de la lactosa sea hidrolizada.

Argentina, Uruguay, Estados Unidos o Nueva Zelanda, facilitada por la revisión de las políticas arancelarias y la firma de acuerdos de libre comercio como se dio en el Perú en los últimos años.

La relación, a menudo muy desigual, que tienen los campesinos con las industrias lecheras, cuya concentración y participación en el mercado al lado de los circuitos artesanales están creciendo, es otro elemento que podría perjudicar al desarrollo lechero campesino. El poder político que tienen los campesinos juega un papel fuerte en el reequilibrio de esta relación, y los tres países presentan en cuanto a eso situaciones muy distintas, con un espacio específico de los campesinos en cada uno de ellos:

i) En Ecuador, los grandes ganaderos se han « aliado » con los campesinos para tener más peso e imagen de responsabilidad social y conseguir que se implementen políticas de precios favorables a los productores;

ii) En Bolivia, los campesinos lecheros, sobre todo en el altiplano, tienen un peso político fuerte que les permite negociar colectivamente el precio con las industrias. Lo lograron con la empresa Gloria que es dueña de parte de las fábricas bolivianas, y cuyas prácticas en el Perú son distintas, lo cual tiende a probar la relevancia y la eficacia de los movimientos campesinos para defender sus intereses;

iii) En el Perú, no se le da mucha importancia al sector lechero en términos políticos, los campesinos lecheros no tienen ningún peso y hasta los grandes (AGALEP) no logran pesar frente a la empresa Gloria. Sin embargo, tal vez justamente por no encontrar un espacio político y por tener relaciones difíciles con las industrias, existe en el Perú una dinámica fuerte en los circuitos artesanales (Aubron y Le Blanc, este libro; Boucher, este libro; Ramírez, este libro), relacionada por una parte con el desarrollo de ferias campesinas en las cuales los productos lácteos juegan un papel importante¹³⁸ y también experiencias de compras públicas de lácteos locales y artesanales exitosas, aunque están amenazadas por nuevas normas sanitarias.

138 Ejemplo de las ferias de Cuzco y de Huancavelica, que han sido apoyadas por AVSF.

V. Referencias

- Ablan, E. 1989. Les produits andins au Pérou. Thèse de doctorat, IHEAL - Paris III. 387 p.
- Aubron C., 2006. Le lait des Andes vaut-il de l'or ? Logiques paysannes et intégration marchande de la production fromagère andine. PhD thesis, INA P-G, 480p.
- Aubron C., Cochet H., 2008. Producción lechera en los Andes peruanos: ¿Integración al mercado interno o marginación económica? Anuario Americanista Europeo, 6-7: 217-238.
- Aubron C., Cochet H., Brunschwig G. and Moulin C.-H., 2009. Labor and its productivity in Andean dairy farming systems: a comparative approach. The example of Andean dairy farming. *Human Ecology*, 37: 407-419.
- Aubron C. y Moity-Maïzi P. 2007. Des fromageries dans un territoire andin marginal : une innovation pour le développement local ? *Economies et Sociétés, Série Systèmes agroalimentaires* 29: 1525-1546.
- Boucher, F. y Guégan, M. (2004). Queserías rurales en Cajamarca. Proyecto SIAL (acuerdo CURAD, CIAT, IICA), Lima, Perú, 195 p.
- CEPES, 2014. La Revista Agraria, enero 2014
- Escobedo J., 2013. Mas tierras, menos esperanzas. En *Revista Agraria*, 12, mayo 2013, pp 151-152.
- Kroll J.C., Trouvé A., Deruaz M., 2010. Quelle perspective de régulation après la sortie des quotas ? Faut-il encore une politique laitière européenne ? Centre d'Economie et Sociologie appliquées à l'Agriculture et aux Espaces Ruraux (CESAER), Dijon, France.
- Le Gal P.Y., Gómez C., Faure G., Salazar I., Fuentes E., Mercado W., 2012. Enfoque colaborativo para la mejora de la cadena de valor y el fortalecimiento de los productores lecheros contra crisis climáticas y económicas. Informe final Contrato Banco Mundial CIRAD UNALM, 27 p.

- Lejaille M., 2012. La dynamique des micro-industries laitières dans le département de Huancavelica - Pérou: une reconnaissance et une valorisation de l'agriculture familiale et paysanne? Memoria de fin de estudios AgroCampusOuest, AVSF Mercados Campesinos, 66 p.
- Mesclier E., Marshall A., Chaléard J.L., Auquier C., 2013. L'agriculture entrepreneuriale d'exportation : un choix politique aux enjeux complexes. En Problèmes d'Amérique Latine, Pérou: émergence économique et zones d'ombre, 88.
- Novoa, 2013. Informe técnico. SIPAE
- ONILAIT, 2002. La transformation laitière française. France, Paris, 28 p.
- Proyecto Mercados campesinos, 2013. Las compras públicas ¿Alternativa de mercado para la agricultura familiar campesina?
- Rebosio G., 2006. Impacto de la eliminación del sistema peruano de franja de precios y sus opciones de políticas para compensar sus efectos en el sector agrario. CEPES, Peru, Lima, 6 p.
- Salazar A., 2013. Los Andes Carchenses: Nuevas dinámicas productivas entre haciendas y campesinas, SIPAE. Documento de trabajo, 134 p.
- Vaillant M., 2013. L'araire ou la barque. Migrations, mondialisation et transformations agraires en haute vallée du Cañar (Andes australes de l'Equateur). PhD tesis AgroParisTech, 473 p.

CONCLUSIONES REGIONALES

La presente publicación se ubica dentro de los esfuerzos de investigación y reflexión centrado en las evoluciones de las agriculturas campesinas y familiares, sus estrategias productivas para enfrentar las problemáticas de la reproducción económica y social de la familia, la comunidad y el territorio, en contextos estructurales desventajosos, con limitado acceso a tierra y agua, y dificultades frente a los mercados, tanto locales como regionales.

Resulta interesante destacar que coincidentalmente, en Perú, Ecuador y Bolivia, se registra una tendencia sostenida hacia la producción láctea dando sustento a las apuestas productivas campesinas, las cuales tienen la virtud de incorporar una racionalidad de trabajo que involucra a la mujer y hombre (siendo la mujer quien asume un papel protagónico en los sistemas lecheros de pequeña escala) y mira el cuidado sobre la preservación de suelos y recursos naturales.

La producción lechera representa en comparación con otros productos agrícolas y pecuarios una interesante actividad para las pequeñas economías campesinas, ya que al ser un producto que se entrega diariamente, los productores obtienen un pago permanente en poco tiempo después de su venta, lo que les permite tener liquidez y recibir ingresos más o menos estables cuando uno de los mayores problemas para la actividad agropecuaria suele ser su alto nivel de riesgo y estacionalidad y retorno de su inversión a mediano plazo.

La orientación de la producción ganadera cumple un doble propósito, el primero y principal en el caso de la Sierra Andina es la producción de leche y el segundo para abastecer de carne a mercados locales principalmente, de esta manera el poseer animales se puede constituir para los pequeños productores en una alternativa en casos de emergencias y requerir ingresos, ya que pueden vender sus animales en corto tiempo.

La producción de leche en los tres países presenta un incremento notorio en los últimos años, muy superior al promedio mundial, esto debiéndose a varios aspectos: i) el incremento poblacional y el acelerado proceso de urbanización por los que han atravesado estos países, ligado a una mejor capacidad adquisitiva,

ha generado una mayor demanda de la leche y sus derivados, demanda que es atendida tanto por el sector industrial como por el sector artesanal campesino, ii) políticas de Estado que fomentan el desarrollo del sector y en particular la protección del mercado con aranceles (y en ciertos casos fijación de un precio mínimo al productor) y la creación de programas sociales de alimentación como el desayuno escolar, el programa vaso de leche o la reserva estratégica de la leche en el caso de Ecuador.

En los tres países los estados han tenido políticas de protección al sector lácteo, sin embargo a partir del 2007 en Perú se abre paso a políticas neoliberales resultado de la firma de acuerdos internacionales de libre comercio. El acuerdo de libre comercio con Estados Unidos (2007) estipula que las importaciones de Leche en polvo tendrán un arancel de 35% durante diez años, que luego disminuirá progresivamente los siguientes 17 años hasta desaparecer. Y para la Leche líquida el arancel aplicado será de 25% a partir del 2009 y de igual forma disminuirá durante 15 años. Otro acuerdo es el comercio entre los países andinos (Perú, Bolivia y Ecuador), entre los que se abolió toda protección para los productos lácteos a partir del 2008 (Boletín del MINAG, 2009). Estos acuerdos, junto con la fluctuación de los precios internaciones de las materias primas agrícolas, podrían contribuir a la disminución de los productos lácteos importados al mercado peruano y amenazar el crecimiento de la producción de lácteos nacionales (MINAG, 2009).

Las políticas de protección que siguen vigentes en Ecuador y Bolivia han provocado que la estabilidad en el precio de la leche sea un atractivo para que los pequeños productores se involucren en esta actividad. Si bien las políticas nacionales vinculadas al sector lechero han tenido impacto en el desarrollo de esa actividad para las economías campesinas, vale destacar una fuerte inversión de los gobiernos locales, de la cooperación y organismos de la sociedad civil en el fomento de la actividad lechera en los andes mediante programas de apoyo con micro riego, siembra y almacenamiento de pastos como alfa-alfa, trébol..., mejoramiento genético con inseminación y/o monte natural, sanidad animal, adecuación de espacios para el descanso y ordeño de los animales y formación e implementación de emprendimientos asociativos o individuales de transformación de la leche.

El incremento de producción lechera corresponde a un mejor rendimiento y a una expansión de la superficie dedicada a pastos en los territorios andinos sobre todo a costa del cambio de uso de suelo que anteriormente estaba destinado a cultivos tradicionales afectando así potencialmente a la soberanía y seguridad alimentaria de las familias campesinas así como a las prácticas ancestrales de producción biodiversa, en particular en territorios con disponibilidad limitada de tierra para la actividad agropecuaria.

En los países andinos la producción de leche que se concentra en los pequeños productores o en economías familiares y campesinas está marcada por un escaso acceso a medios de producción sobre todo de tierra y riego, donde el minifundio deriva en el uso intensivo de la tierra, además de un limitado o casi nulo acceso al crédito, lo que se refleja en los modos de producción y tecnologías de manejo, afectando también sus condiciones de comercialización. Sin embargo aunque contaron con recursos financieros limitados, muchos productores lecheros de los tres países andinos han venido adoptando en la última década prácticas de intensificación razonada de sus hatos ganaderos mediante mejoramiento genético, gestión de forrajes. En el caso del altiplano las condiciones climatológicas dificultan la producción de forraje, lo que conlleva a que los productores deban comprar alimento adicional para el ganado (afrechillo, balanceado), en época seca y húmeda, mejor control de sanidad animal, de ordeño y proceso de la leche, logrando pasar de una actividad centrada en el autoconsumo hacia una actividad con mayor orientación al mercado generando ingresos significativos para las familias campesinas.

Otro factor que influye en que las pequeñas economías campesinas se dediquen a la producción lechera es la posibilidad que tienen de combinar esta actividad con otras (pluriactividad), sean agrícolas o no agrícolas, que permiten complementar el ingreso familiar. La pluriactividad se traduce a menudo por la migración temporal sobre todo de los hombres, que van a las grandes ciudades a ofertar su mano de obra y en otros casos se vinculan a la mediana y gran empresa de minería, de hidrocarburos y a las empresas agroindustriales cercanas, generando una feminización en el campo, reducción de empleo agrícola y su encarecimiento debido al incremento del precio del jornal.

Los costos de producción de los sistemas campesinos son menores a los de los grandes productores lecheros, debido a la poca inversión en tecnología, al uso intensivo del suelo y a la utilización de mano de obra familiar.

La comercialización de la leche por parte de los pequeños productores se ha caracterizado por precios que siguen siendo bajos. Esa situación se debe a los volúmenes reducidos y a su dificultad a cumplir con las normas de calidad que definen las empresas lecheras, lo que les vuelve susceptibles a aceptar las condiciones impuestas por quienes les compran. Sin embargo en los últimos años la iniciativa de crear asociaciones y organizaciones ha mejorado sus condiciones de venta.

Sin embargo, para los pequeños productores lecheros se abren en los últimos años nuevas formas de articulación al mercado y en particular en un escenario de mayor rol de los Estados en los Andes en la distribución de alimentos a poblaciones vulnerables. Así las compras públicas de alimentos permiten por ejemplo a los pequeños productores bolivianos vincularse con la empresa estatal Lacteosbol o a las organizaciones de pequeños ganaderos ecuatorianos para participar en programas de alimentación del Estado en vinculación con la empresa El Ordeño. Estos espacios han fortalecido los vínculos entre el Estado y los pequeños productores, los que han visto un incremento de sus ingresos y aseguran existen un impacto positivo en su economía. A pesar de esta relación es importante mencionar que no todos los pequeños productores acceden a las compras públicas, la mayoría de pequeños productores no han conseguido articularse a este mercado, debido a que los requerimientos, no siempre van de la mano de las dinámicas de producción de los pequeños productores, en el Ecuador por ejemplo solo es posible acceder a este sistema al estar organizados para poder acumular cierto volumen y dar las garantías necesarias de calidad, pero más allá de eso la compra pública de la leche que se realiza a productores que poseen propiedades menores a 20 ha sólo involucra al 12% de este tipo de productores y por lado otro para el 2011, el mercado público de leche UTH y leche en polvo para los programas sociales era de 4,5% de la venta total de leche cruda en el país (Novoa, 2013). En el caso de Lacteosbol en Bolivia, por ejemplo, los requerimientos en términos de asistencia técnica no han sido cumplidos, así como la recolección de leche es más restringido, (no se recoge en los días feriados) que en las empresas públicas.

Las economías familiares que se dedican a la producción lechera mantienen una larga relación con las empresas y piqueros. Aquellos que logran almacenar la leche o que no se encuentran muy alejados de una conexión vial mantienen una estrecha relación con la industria, sin embargo el principal cambio que se

ha vivido es que ahora muchos de ellos se encuentran asociados y organizados en torno a centros de acopio donde pueden acumular una producción importante y han podido mejorar la negociación de su producto. Aquellos productores que se encuentran muy alejados de vías de conexión tienen una dependencia de piqueros que pasan recogiendo su leche en cada propiedad, sin embargo esto no les da muchas opciones de negociar precio. Por lo tanto para esos productores se encuentra como una alternativa de comercialización de la leche la articulación a pequeñas agroindustrias rurales, ya sean privadas, asociativas o comunitarias, lo que ha permitido que muchos pequeños productores puedan subsistir. La articulación a queserías en Perú (caso de Anta, Sinto y numerosas queserías en Cajamarca por ejemplo) y algunas iniciativas en Ecuador (Queserías de Bolívar “El Salinerito”), han permitido un dinamismo económico productivo en los pequeños productores y a la vez la generación de sistemas agroalimentarios localizados caracterizados por la concentración creciente de emprendimientos de transformación artesanal en esos territorios.

Un aspecto importante es que alrededor de estas iniciativas se ha conseguido un desarrollo a nivel socio organizativo, se han creado asociaciones y organizaciones de pequeños productores que les ha permitido mejorar sus condiciones para negociar su producción, plantearse otras alternativas de comercialización y a la vez replicar los aprendizajes iniciales en el sector lácteos para desarrollar nuevos emprendimientos en otros rubros y actividades valorizando el territorio.

Los bajos niveles de consumo de lácteos que tienen Bolivia y Perú se pueden ver como una potencialidad de mercado, incentivando el consumo pero también proporcionando productos de fácil acceso para aquellos sectores que tienen menor poder adquisitivo.

En cuanto a políticas y normas, es preocupante la falta de un tratamiento diferenciado entre los grandes, medianos y pequeños productores de leche, que nunca tendrán las mismas condiciones de producción, lo mismo sucede entre las grandes empresas que cuentan con grandes capitales, tecnificación y condiciones más beneficiosas que las pequeñas industrias artesanales, comunitarias familiares, provocando que los grandes sectores de producción y comercialización sean quienes manejen el sector, esto es muy notable al mirar como la industrialización de la leche se consolida en pocas empresas.

Finalmente, por la importancia creciente del sector lácteos en los territorios andinos y en las economías campesinas, es necesario que se generen líneas de investigación en torno a los temas que mayor potencial y riesgos vislumbran para el sector lechero y en particular, el tema de consecuencia de la expansión ganadera para la seguridad y soberanía alimentaria, los riesgos ambientales ligados a la concentración creciente de la actividad ganadera en mano de una agricultura empresarial, y el impacto socio-económico para las familias y los territorios de diferentes formas de desarrollo y valorización de los productos lácteos.

Impresión GRUPO OBJETIVO
0994458707
E-mail:gus_aulestia01@hotmail.com

En los países andinos el proceso creciente de posicionamiento de la producción campesina en un sector tan concentrado y competitivo como el lechero incentiva a realizar estudios que aporten a refutar el mito de la ineficiencia y poca capacidad de adaptación de los campesinos al mercado y a la modernidad, incluyendo el análisis de los alcances, limitaciones y riesgos tanto a nivel productivo, organizativo, ambiental y de las intervenciones del sector público y privado.

En este sentido el objetivo de la publicación es aportar elementos de reflexión y respuesta en torno a las siguientes preguntas:

- ¿Es la ganadería lechera una vía de desarrollo sostenible para los campesinos andinos?
- ¿Bajo qué condiciones se desarrolla la ganadería lechera y en particular cuáles son las condiciones de articulación al mercado?
- ¿Cuáles son las formas de articulación al mercado más favorables para los campesinos andinos?

ISBN 978-9978-9953-9-6



Con el auspicio de

PROYECTO: "Sistemas alternativos de comercialización asociativa para la seguridad de las familias campesinas y la soberanía alimentaria en los territorios andinos"
DCI-FOOD/2010/230-269

