

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA y PESCA
PROGRAMA DE SERVICIOS AGRÍCOLAS PROVINCIALES (PROSAP)
PROGRAMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y DIFERENCIACIÓN DE ALIMENTOS
(PROCAL II)**

**IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA
PRODUCCIÓN DE LA CADENA DE CARNE, LECHE Y DERIVADOS
CAPRINOS, PROVINCIA DE TUCUMAN
(EMPRESA SOCIAL MATADERO FRIGORÍFICO CAPRINO DE TACO RALO)**

Abril, 2012

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

ÍNDICE

	Página
Denominación del Proyecto.....	3
Personal que interviene en la formulación.....	3
Localización.....	4
Justificación.....	4
Objetivo general.....	8
Descripción del proyecto.....	8
Impactos esperados.....	11
Beneficiarios.....	13
Cronograma.....	14
Organismo Ejecutor.....	15
Riesgos y sostenibilidad.....	15
Costos Estimados.....	15
Perspectivas.....	16
Anexo I Acuerdos de Diagnóstico e Implementación	17

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

**IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA
PRODUCCIÓN DE LA CADENA DE CARNE, LECHE Y DERIVADOS CAPRINOS,
PROVINCIA DE TUCUMAN.**

A. Denominación del Proyecto

Implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad en la Cadena De Carne, Leche y derivados Caprinos. Provincia de Tucumán. (EMPRESA SOCIAL MATADERO FRIGORÍFICO CAPRINO DE TACO RALO)

B. Personal que interviene en la formulación

El funcionamiento del Matadero-Frigorífico, estará organizado de la siguiente manera:

Un Equipo de Gestión técnico financiado por el **PROCAL II**, constituido por:

- a.- por un Coordinador General (Gerente)
- b.- un técnico de Campo vinculado directamente a compra, acopio, coordinación entre productores y planta de faena; más gestiones de asesoramiento a productores si esto fuese necesario.
- c.- un Médico Veterinario para la sanidad y proceso de faena; cumplimiento de normas de calidad e higiene alimentaria y
- d.- un técnico Coordinador de Compras de materia prima animal, preparación de mercadería en frigorífico con supervisión directa del producto terminado y expedición a los centros comerciales destinados

Además cuenta en proyecto con el siguiente personal afectado al Matadero Frigorífico (MF) propiamente dicho, que será provisto por la Subsecretaría de Empleo de la Provincia de Tucumán a través de la gestión del Comisionado Rural del lugar, promocionando ocupación de jóvenes del lugar, tal como lo manifestara en persona el Comisionado Rural Carlos Ortiz:

- 1.- 1 operario de limpieza

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

- 2.- 1 operario para tareas de sereno
- 3.- 2 operarios corraleros
- 4.- 2 operarios para faena propiamente dicha
- 5.- 2 operarios en sector de oreo, frío y expedición
- 6.- 1 auxiliar administrativo
- 7.- 1 operario para mantenimiento general de la planta y lavado de camiones

Se tiene en consideración la formación de operarios de la zona para intensificar el acopio de ganado, con presencia duradera en el lugar y que ayuden a la captación eficiente de los ejemplares.

También se contempla que en un comienzo se trabajará con un plantel proporcional a los ingresos de cabezas al MF, aunque la capacitación se ofrecerá a un grupo de no menos de veinte personas.

C. Localización y área geográfica de influencia

El área del Proyecto abarca el sector sudeste del departamento Graneros de la provincia de Tucumán. Tiene una forma aproximadamente cuadrangular, ocupando una superficie del orden de los 900 km², con 30 km en sentido oeste-este y 28-30 km en sentido norte-sur. Las principales localidades son:

- a) Taco Ralo
- b) La Madrid

D. Justificación

El sudeste de Tucumán concentra el 70 % de la actividad caprina de la provincia, sin embargo es una región que durante los últimos años ha sufrido el avance de la agricultura sobre los terrenos destinados a la actividad pecuaria, dejando a los productores cabreros en el límite de la supervivencia como tales, rodeados de campos destinados a la producción de soja. Ello, sumado a las limitaciones climáticas, edáficas, y de servicios de la región, construyen un futuro cada vez más incierto para este grupo, lo que es muy visible en el abandono de la zona por parte de los productores que venden sus tierras o se retiran del lugar para instalarse en

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

zonas urbanas del mismo Departamento o van a instalarse en el cordón de pobreza de las barriadas marginales aledañas a la Capital tucumana.

De acuerdo a datos del INDEC, las explotaciones de hasta 500 has., son las más afectadas por la desaparición de establecimientos agropecuarios. Este estrato evidenció una caída del 18% en el número de Explotaciones Agropecuarias (EPAs) con respecto a 1988, y un 20% en términos de la superficie ocupada por ellas. Particularmente la región del NOA presenta una significativa disminución de la superficie explotada bajo el régimen de propiedad, coincidiendo con las zonas de mayor expansión de la agricultura. (Censo Nacional Agropecuario-CNA- de 1988 y CNA de 2002)

Más allá de que numerosas instituciones gubernamentales y no gubernamentales desarrollan tareas aisladas en ayuda a los pequeños y medianos productores cabreros, ellos sufren desde hace muchos años problemas de productividad que los colocan en una situación de extrema vulnerabilidad socioeconómica y ecológica situándolos en el límite de la venta y abandono de sus campos.

Así es como se presentan núcleos de pequeños y medianos productores agropecuarios cabreros que, informalmente, desarrollan diversas actividades en la zona de la llanura deprimida de la provincia, entre las que se encuentra la cría de ganado para la obtención de carne, leche y de sus derivados inmediatos, el queso y el cuero.

Sobre este escenario, en donde la producción se realiza de una manera totalmente informal, desde la actividad primaria a nivel de campo, con faenas domésticas, hasta la comercialización fuera de cualquier marco legal, el Matadero-Frigorífico caprino significaría una oportunidad para impulsar una transformación no solo en la cultura del negocio de la región, sino que permitiría darle valor agregado a la producción y situar al producto en la cadena nacional de comercialización.

Simultáneamente se lograría generar un impacto real en la economía de la región mejorando las condiciones socio-económicas de los involucrados, impulsando el desarrollo territorial y convirtiendo al Matadero-Frigorífico en su motor, siendo los productores sus actores principales.

Todo esto se encuentra apuntalado por un trabajo de familia rural de varias generaciones en la producción de quesos y cabritos, lo que agrega a los productos

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

de esa región un valor que le es característico y define claramente las aptitudes de sus productos, que si bien no responden a todo lo ya manifestado en cuanto a calidad y seguridad alimentaria, le dan al sector un peso intransferible, en la tradición de sus productos como testimoniales de la cultura de la Región, que seguramente serán factores que aprovechará el Área Comercial.

Para que estos objetivos puedan cumplimentarse, se debe generar un producto con valor agregado de origen, capaz de competir en el mercado y que cumpla con las exigencias de los consumidores, garantizando calidad, inocuidad y salubridad. Estas metas no pueden plantearse de otra forma que no sea bajo una visión integrada a lo largo de toda la cadena alimentaria, entendiendo que todos sus actores son los artífices de estos hechos. La calidad de la materia prima que se recibe en la planta procesadora depende, de manera directa, del control que se haya ejercido en el campo, ya que en la producción primaria se logra un producto con características que no se podrán modificar en las posteriores etapas de procesamiento (el peso de animal, la calidad de la res, el nivel de deposición de grasa, que este libre de productos veterinarios, etc.)

Por lo expuesto se debe plantear una metodología de trabajo que genere un cambio a lo largo de toda la línea de producción, desde la actividad primaria a nivel de campo planteando variantes que hoy son muy artesanales hacia niveles algo más profesionales, incluyendo las formas de comercialización dándoles un marco de libertad y participación, hasta llegar al consumidor final, con un producto diferente y competente.

De hecho, quienes marcarán el grado de cambio y adaptación a las nuevas propuestas serán los mismos productores. Es por ello que trabajar en el marco de un Consorcio integrado por ellos y conducido técnicamente por el Estado bajo la figura de la Empresa Social, otorgará al proyecto y a la gente del lugar, un alcance insospechado. Ello sin olvidar que el proyecto tendrá un tiempo limitado de participación hasta la entrega de los bienes a los comarcanos que luego de la capacitación recibida, deberán ser los tenedores finales de los inmuebles y todo lo generado hasta el momento de la entrega. Es importante agregar que el consorcio será asistido por un cuerpo Asesor Institucional, donde estarán las entidades ligadas al Estado, para marcar con mayor precisión los pasos a seguir.

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

La inocuidad, como señalamos anteriormente, es fundamental en el comercio de alimentos, y si bien hoy en día no otorga ninguna ventaja competitiva, nadie puede producir alimentos sin apearse a las buenas prácticas de manufactura. Si un producto no puede ingresar a un mercado porque no satisface los requisitos, las ventajas que podrían derivarse de un acuerdo de libre comercio se ven con frecuencia neutralizadas. De ahí la importancia de brindarle a este sector orientaciones prácticas que le ayuden a comprender los requisitos que deben cumplir para lograr la inocuidad de los alimentos, con absoluto respeto de las normativas existentes y con pensamiento creativo y criterio sanitario para la aplicación de las mismas.

E. Objetivos

- Lograr un impacto real en la economía de la región mejorando las condiciones socio-económicas de los involucrados, impulsando el desarrollo territorial orientando las acciones a la permanencia de la gente en el territorio, en especial a los jóvenes que es el sector donde se acentúa el éxodo.
- Generar un producto competitivo en el mercado, con garantía de inocuidad, calidad y salubridad.
- Contribuir al incremento sustentable de la productividad y competitividad de la actividad caprina (leche, carne, cuero y derivados).
- Determinar el seguimiento de normas de calidad, inocuidad y genuinidad a lo largo de toda la cadena de valor (elaboración y comercialización).
- Conocer el grado de adhesión a las normas y sistemas de control y gestiones de calidad, y exigencias para la comercialización.

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

F. Descripción del proyecto y sus componentes

En la siguiente tabla se establecen las actividades propuestas para alcanzar los objetivos, su descripción y la metodología. Por lo expuesto anteriormente, las actividades se plantean en 3 niveles, uno en el territorio desarrollando las “Tareas a Campo” a fin de visitar los establecimientos de cada productor y comenzar a implementar los sistemas de gestión de calidad en el nivel primario de producción; el segundo en el Matadero-Frigorífico en la “Etapa de Procesamiento” de la materia prima y un tercer nivel que resultará de la “Interacción” que se generará entre la planta procesadora y los productores.

Actividad	Descripción	Metodología
Tareas a campo		
1. Taller inicial	Reunión inicial entre los beneficiarios directos del proyecto y equipo consultor, con el objetivo de dar a conocer el proyecto, acordar metodologías de trabajo.	Convocatoria personal y reunión en Taco Ralo y Lamadrid

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

<p>6.Capacitación en procedimientos específicos de la rutina de faena preservando la seguridad personal y las normas higiénico sanitarias</p>	<p>La capacitación estará destinada a los operarios que realizaran los procedimientos de faena.</p> <p>El implementador debería enfatizar sobre la importancia que tiene el personal en los procesos de elaboración de un producto. Asimismo, sería importante incluir en la capacitación conceptos sobre higiene en la manipulación, y seguridad</p>	<p>Se desarrollara en la planta de faena. Se utilizaran los recursos necesarios, instrumental.</p>
<p>7. Capacitación en Buenas Prácticas Ganaderas.</p>	<p>Estará destinada a todos los operarios de la planta con el propósito de que incorporen normas sobre el correcto manejo del ganado</p>	<p>Comprende los procesos que se realizan en el matadero desde la entrada del Camión con los animales al establecimiento hasta la fase de insensibilización de los caprinos.</p>
<p>8.Capacitacion de Buenas Prácticas de Manufactura y Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES)</p>	<p>Estas capacitaciones estarán destinadas a todos los operarios de la planta con el propósito de brindarle las orientaciones prácticas que le ayuden a comprender los requisitos de higiene que debe cumplir para lograr la inocuidad de los alimentos, con absoluto respeto de las normativas existentes y con pensamiento creativo y criterio sanitario para la aplicación de las mismas. Se acentuarán los alistamientos sobre el proceso de faena en sí y en las interacciones personales</p>	<p>Se realizara una jornada para tratar la temática planteada, con participación de los beneficiarios del proyecto.</p>
<p>9. Implementación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinación de Áreas del Matadero y Estandarización de procesos; circulación de materia prima, de productos y personal ▪ Ejercicio práctico de las tareas específicas correspondientes al proceso de faena. <p>Está contemplado, que esta capacitación se realice antes del inicio del período de</p>	<p>Se utilizaran cabritos en número de 20 o 30, para ser sacrificados y faenados como clase práctica.</p>

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

	compras.	
Interacción		
10. Desarrollo de documentación	Elaboración de manuales de Buenas Practicas Ganadera, Buenas Prácticas de Manufactura, Diseño de POES. Implementación de HACCP.	Diseño de documentación.
11. Seguimiento	Realización de mediciones para evaluar el impacto de las soluciones aplicadas, y de la metodología de trabajo a mitad del proyecto para determinar pasos a seguir en el transcurso de los meses siguientes. Realización de una auditoria final para determinar si se alcanzaron los objetivos propuestos.	Visitas técnicas semanales.

G. Impactos esperados (económicos, sociales, ambientales e institucionales)

Una de las zonas más pobres de Tucumán se encuentra ante la posibilidad de un desarrollo nunca antes concretado en esa Región. La presencia del Matadero-Frigorífico (MF) es una realidad y lo mismo ocurre con las Micro Queserías (MQs) instaladas en las localidades de La Paloma y Páez. Esto desencadena el interés y atención de la gente y de los responsables políticos del lugar, quienes se organizan con un criterio de unicidad territorial, trabajando los dos Comisionados (Taco Ralo y La Madrid) con un sentido de integración.

Por esta razón, el Equipo de Gestión deberá involucrarse en todas estas situaciones que hacen a la gente del lugar (confianza, transparencia, claridad y honestidad en el manejo del dinero aportado por el Estado y de ellos mismos), el agua de bebida, planes productivos, incrementos productivos y el desarrollo de nuevas maneras de comercializar, la integración de un criterio de gestión comercial entre MF y MQs y la uniformidad de criterios de trabajo, especialmente desde la visiones que tienen las entidades técnicas. En esta descripción no se debe olvidar la MQ de Páez que se encuentra en un estado desfavorable en cuanto a capacitaciones, provisión de leche y ausencia de una organización social que la tome, lo que implica que el Equipo de Gestión se verá involucrado en el armado de este frente que hoy se encuentra completamente desvalido. Concretamente la MQ se encuentra sin productores y sin capacitación como para iniciar su pronto funcionamiento (además de la falta de fondos) tal como es la intención del Director de Ganadería de la Provincia.

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

A esto, se agregarán más adelante las variables de comercialización que pueden ofrecerse en materia de carne y de cueros.

H. Beneficiarios

A continuación se presenta el listado transitorio de productores del área de influencia del proyecto, quienes están distribuidos en las distintas localidades del Departamento de Graneros, esperando sumar detalles de los mismos a medida que el Equipo de Gestión del PROCAL II profundice sus recorridas; aclarando que los nombrados son referentes zonales de la Región y que la cantidad de afectados sin duda excede al listado mencionado.

1. Correa Héctor
2. Gómez Eduardo
3. Gómez Celeste
4. Aparicio Arturo
5. Ferreira Gerardo
6. Quintana Sira
7. Galván Ramón
8. Acosta María
9. Aparicio Juan
10. Barrionuevo Graciela
11. Barrionuevo Nicanor
12. Robles Rene
13. Barrionuevo Noemí
14. Lazarte Carlos
15. Corbalán Ramón
16. Castillo Miguel
17. Sotelo Rosa
18. Sotelo Marcelo
19. Coronel Ramón
20. Sotelo Marta
21. Sotelo Susana
22. Sotelo Ricardo
23. Gómez Rosa

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

- 24. Rospide Julio Cesar.
- 25. Ibáñez Sergio

I. Cronograma.

Actividad	Mes																								
	1				2				3				4				5				6				
1	■																								
2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4	■																								
5		■																							
6			■																						
7							■																		
8		■	■																						
9		■	■																						
10													■	■	■	■									
11												■	■	■	■								■	■	■

J. Organismo Ejecutor

PROCAL II ejecutará y coordinará las acciones del Proyecto Piloto.

K. Riesgos y sostenibilidad

- Retraso en el cronograma previsto por cuestiones administrativas, organizativas y/ o condiciones climáticas adversas.
- Falta de compromiso de los productores.
- No aceptación de los implementadores por los productores, generando la necesidad de un cambio de líder pudiendo retrasar las actividades programadas.

Perspectivas:

- Es necesario articular acciones con los técnicos de las Instituciones que están operando en el departamento de Graneros.
- Inscripciones de productores en el RENSPA, RENAF y Mono Tributo Social.

**Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
PROCAL II**

- Instalación de alambradas y cortinas forestales en el ámbito del Matadero Frigorífico.
- Como acciones inmediatas, en una primera etapa, los Técnicos del Equipo de Gestión del PROCAL deberán profundizar los vínculos con los productores del lugar que a la fecha se mantienen dispersos en lo que cuenta para captación de materia prima y hacerlos partícipes de las capacitaciones con el intento de sentar las bases para ordenar y regular la actividad productiva.
- Que será importante participar en la puesta en marcha de la Micro Quesería de Páez ya que esta no cuenta con apoyo técnico suficiente.
- Puesta en marcha del Matadero Frigorífico, con todos los pasos pendientes que a la fecha representan frenos a este desarrollo: fondos, habilitaciones, capacitaciones, personal a tomar, etc.