

10 La cuenca lechera caprina Robles tras dos décadas de historia. Su análisis desde la perspectiva del Desarrollo Rural Sustentable

Viviana G. González, Ramiro Rodríguez Sperat, Raúl G. Paz

RESUMEN Este trabajo analiza el impacto territorial de la actividad caprina lechera en Santiago del Estero, República Argentina, donde desde 1987 productores reconvirtieron su actividad para la instalación de tambos caprinos. El análisis, realizado desde la perspectiva del Desarrollo Rural Sustentable, se focaliza en el aspecto productivo, del capital social y del accionar del Estado, con el objeto de identificar aquellos elementos potenciales catalizadores del desarrollo. La obtención de datos, se realizó mediante entrevistas, análisis de documentos y observación directa. El trabajo concluye indicando que el intercambio no mercantil permitió la permanencia de los productores, pese a los vaivenes del mercado; e invita al estado a indagar sobre formas de intervención innovadoras, que potencien estas dinámicas. Finalmente se sugiere que el DRS no puede lograrse de la aplicación de recetas pensadas desde afuera, sino que se nutre de la confianza y cooperación entre las comunidades y el Estado.

SUMMARY This work analices the territorial impact of milky goatish activity in Santiago del Estero, Argentina, where since 1987, farmers reconverterted their activity to produce goatish milk. The analisys was driven trhough the perspective of Sustainable Rural Development and it is focused in productive, social capital and State's actions aspects, with the aim of identifying those potentially catalytic elements of the development. The data were collected through interviews, analisys of documents and direct observation. This paper concludes that non-commodities practices allowed the permanence of farmers in spite of the inestability of markets and invites to the State to look for new forms of intervention to fortify these dynamics. Finally it suggests that SRD can't be reach through the application of external recipies but it nutters with trust and cooperation between communities and State.

Palabras clave Desarrollo Rural Sustentable | capital social | accionar del Estado | actividad lechera caprina

Key words Sustainable Rural Development | social capital | State's actions | milky goatish activity

Fecha de recepción: 26 | 03 | 2010

Fecha de aceptación: 14 | 08 | 2010

Viviana G. González

Becaria Doctoral CONICET. Laprida 275, La Banda, Santiago del Estero Argentina. E-mail: viviana_g04@yahoo.com.ar

Ramiro Rodríguez Sperat

Becario Doctoral CONICET. Catamarca 350, Santiago del Estero, Argentina. E-mail: rrodríguez@argentina.com

Raúl G. Paz

Investigador del CONICET y Docente de la Universidad Nacional de Santiago del Estero. Consultor experto en la temática caprina y pequeños productores. Mendoza 492. Santiago del Estero, Argentina. E-mail: pazraul@unse.edu.ar

1. Introducción

En la actualidad, y como parte de la búsqueda de nuevas respuestas a la crisis del paradigma de la modernidad, comienza a cobrar fuerza en nuestra región el debate sobre la perspectiva del desarrollo rural sustentable (Marsden; et al, 2008) (Ventura *et al.*, 2008). El Desarrollo Rural Sustentable (DRS) queda definido como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuya finalidad es revitalizar y fortalecer lo rural, reposicionándolo a partir de la mejora de la calidad de vida en los territorios.. La calidad de vida es entendida desde este encuadre como compuesta por tres ejes; el físico que se refiere a la sustentabilidad, atractivo y accesibilidad al territorio o habitat; la vida social en el que se incluye a las redes, normas, reglas y expectativas compartidas, aspectos de los que se nutre la sensación de pertenencia a un lugar y que facilita a su vez las interacciones, es decir todos aquellos elementos relacionados al capital social. El último eje está ligado a la vida económica en cuanto a la disponibilidad y acceso a servicios y a oportunidades de ganarse la vida (Sonnino *et al.*, 2008).

¿Por qué hacer énfasis en la necesidad de lo sustentable del desarrollo rural y no solo en lo territorial o regional? Porque se considera como un aspecto clave, a la vez que un desafío, la necesidad de que la conservación del ambiente y el desarrollo económico se conviertan en metas interdependientes que como tales se refuercen mutuamente (Marsden *et al.*, 2008).

A partir de este encuadre, resulta valioso el análisis del impacto a nivel territorial de la reconversión productiva de una actividad primaria con el fin de identificar, a la luz de esta nueva perspectiva de desarrollo más abarcadora e integradora, aquellos aspectos que resultan ingredientes fundamentales a ser fortalecidos si se quiere potenciar el desarrollo con equidad, y no solo el crecimiento económico, de un territorio.

La actividad productiva seleccionada para su abordaje es la caprina lechera. Se tomó el caso de la cuenca lechera de dpto. Robles, Santiago del Estero, Rep. Argentina donde a partir del año 1987 un grupo de productores reconvirtió sus explotaciones para la instalación de tambos para la venta de leche caprina al mercado.

2. Aspectos metodológicos

Para el abordaje se partió de la descripción de la situación tomando en cuenta los siguientes tres aspectos, los cuales se analizan desde la perspectiva del DRS.

El productivo. La transformación productiva para el DRS supone una articulación competitiva y sustentable de la economía de territorio a mercados con

cierto dinamismo donde resulta necesario introducir innovaciones en el producto, procesos y gestión a partir de la revitalización de los recursos contenidos en el mismo territorio pero siempre desde una mirada que busque la coevolución de lo social y lo natural (Van der Ploeg, Marsden, 2008).

El capital social que hace referencia a la forma cooperativa de hacer que las cosas sucedan. Encarnado en la capacidad de los individuos, grupos, organizaciones e instituciones para participar en redes, cooperar y emplear las relaciones sociales para beneficios y propósitos compartidos. (Tisenkopfs *et al.*, 2008) Si bien el capital social implica gran variedad de elementos, en este artículo nos centraremos en el ámbito de las relaciones y los actores e instituciones que interactúan a través de las mismas.

Ya en el ámbito de las instituciones centraremos nuestra atención en **las acciones de los organismos gubernamentales** para potenciar la actividad, dado que el DRS es definido como un proceso social y políticamente construido de transformación productiva e institucional cuya finalidad es la revalorización y fortalecimiento de las particularidades propias dadas por los recursos naturales, humanos, culturales de cada territorio. Por lo cual la transformación institucional debería orientarse a crear la arquitectura institucional que garantice que los beneficios de la transformación de las economías locales sean apropiados y practicados por todos los sectores (Van Der Ploeg, Van Brokhuizen *et al.*, 2008) (Sonnino *et al.*, 2008).

Desde esta perspectiva es el territorio una dimensión clave para el desarrollo y su construcción es netamente política más que geográfica, es una construcción social más que un espacio físico determinado (Madoery, 2000).

La obtención de datos se realizó mediante entrevistas a técnicos y productores, y la participación en algunas reuniones de la Mesa Lechera. Asimismo se trabajó con documentación de proyectos, actas de reuniones y planillas facilitadas por las Asociaciones de productores.

También se recurrió al análisis de información contenida en investigaciones previas y que se encuentran correspondientemente citadas en este documento.

3. Breve síntesis de la evolución de la trama productiva

En 1987 Fundapaz inicia en el área de riego (Dpto. Robles y Banda) de la provincia, un “Proyecto de desarrollo integral de pequeños productores caprinos”, con acciones concretas hacia la promoción de la lechería caprina como una nueva alternativa de producción vinculada al desarrollo agroindustrial.

En 1989 inaugura la planta de quesos de cabra, ubicada sobre la ruta nacional N° 34 (sobre el acceso a Forres) y comienza a recibir leche de los primeros tamberos organizados en la zona de influencia de Robles. La fábrica de quesos (“Las Cabrillas”), fue considerada un componente clave para dinamizar la actividad lechera e incorporar valor agregado a la leche fluida de cabra.

A partir del apoyo de recursos por parte de varias instituciones se instala un modelo productivo *sobre la base de la reconversión* de los sistemas de producción campesinos, introduciendo la actividad tambera caprina a las otras actividades productivas ya existentes. A mediados de la década de los 90, se fue incorporando a la actividad un nuevo sujeto agrario que provenía de otros sectores no agrarios (especialmente profesionales y comerciantes), con una visión netamente empresarial, donde la rentabilidad y la ganancia de la actividad constituían las principales categorías económicas para la inversión. Estos nuevos tipos de productores *surgen de proyectos de inversión* claramente definidos, aspecto que permite definir a estas explotaciones como capitalistas.

En 1999 aparece una de las crisis más fuertes de la cuenca lechera como consecuencia de la falta de demanda de quesos por parte del mercado interno. Los volúmenes de recepción de leche fluida de cabra de la fábrica “Las Cabrillas” para ese año rondaron 110.000 lts. En este contexto, Fundapaz gestiona un acuerdo con el Gobierno de la Provincia que se materializa en el plan piloto provincial denominado “Alimentando a 1000 niños de las escuelas rurales”. Este plan, cubría a seis escuelas rurales ubicadas en el área de influencia de Fundapaz, y tenía como principal objetivo incorporar al menú diario de los comedores escolares la leche fluida de cabra. Pero, por cuestiones de orden operativo-financiero y por la falta de compromiso del Gobierno Provincial dicho plan dejó de funcionar a finales del mismo año.

Para el 2000 la cuenca lechera estaba conformada por 45 tambos, donde cerca del 85 % de la producción se asentaba en la explotación campesina (Paz, *et al*, 2002). La crisis, aparecida en 1999, continuaba y los volúmenes de recepción de leche fluida de cabra de la fábrica “Las Cabrillas” bajaron a 100.000 lts. Con la crisis económica nacional del 2001, la demanda de quesos cae vertiginosamente y los volúmenes de producción de leche bajan aun más, acercándose a los 75.000 lts.

En el 2002, Fundapaz realiza una alianza estratégica con “La Salamandra S.A.” acordando la transferencia de la gestión de la fábrica con la intención de paliar la crisis de la cuenca lechera por la falta de ventas de quesos en el mercado interno.

Un año más tarde una nueva fábrica (“La Carola” SRL) es inaugurada, estableciéndose así dos usinas lácteas. Este emprendimiento se integra a un tambo propio pero además demanda leche de terceros, aunque en proporciones menos significativas que la otra empresa.

Para el 2004 la producción ronda los 400.000 lts./año proveniente de los productores campesinos, pero también de un grupo de pequeñas empresas capitalistas. Esto se debe a la tracción que genera “La Salamandra SA” a partir de una fuerte demanda de leche fluida de cabra a los distintos tambos.

A principios del 2006 “La Salamandra SA” muestra problemas en la colocación de los quesos y para finales del 2007 comunica su retiro de la cuenca por problemas comerciales. Luego, Fundapaz decide retomar la gestión de la fábrica “Las Cabrillas”. Para esa misma fecha “La Carola SRL” también manifestaba problemas en la venta de los quesos.

La falta de un mercado para los quesos de cabra da lugar a diferentes procesos que actúan de forma conjunta:

- a. El retiro de la mayoría de las pequeñas empresas capitalistas, quedando sólo las explotaciones campesinas;
- b. La caída de la producción de leche fluida de cabra (125.541 lts. y 122.240 lts., para el año 2006 y 2007, respectivamente), y
- c. La aparición de un productor de leche de cabras que originalmente estaba integrado a la fábrica “La Carola SRL” pero que ante la inseguridad de recepción por parte de la fábrica comienza a elaborar sus propios quesos, planteando no sólo un diseño productivo alternativo a la tradicional entrega de leche fluida de cabra a las fábricas sino además un esquema de venta diferente y novedoso.

A principios del 2008 el Programa Social Agropecuario (PSA) toma una participación más activa y promueve la conformación de la Mesa Lechera Caprina. En la Mesa intervienen las organizaciones de pequeños productores de la cuenca, la Universidad, el Gobierno Provincial, Fundapaz, y “La Carola SRL”. Luego de casi un año de reuniones, a finales del 2008 se acuerda un “Plan Estratégico para la cuenca caprina” refrendado por todas las instituciones participantes de la Mesa¹.

A fines del año 2009 el Gobierno Provincial retira su participación de las reuniones mensuales de la Mesa e informa que invita a los participantes de la Mesa Lechera Caprina a unirse a la Mesa Caprina, espacio donde centralmente se trabaja con el sector de cría de cabritos para la venta.

La Subsecretaría de Agricultura Familiar (ex PSA) acepta la invitación, junto a los representantes de los productores pero se propone que la Mesa Lechera Caprina se constituya en una comisión separada al interior de este espacio, de manera de poder continuar con la dinámica de trabajo desarrollada hasta el momento.

¹ Los Objetivos Generales y sus principales líneas del plan estratégico, quedan definidos de la siguiente manera. (A) Incrementar la producción y la calidad de la leche caprina. A.1. Acordar la oferta y la demanda de leche, A.2. Aumentar la productividad de los tambos actuales (menos cabras más producción), A.3. Incorporar nuevos tamberos, A.4. Implementar una cadena forrajera, A.5. Mejorar la infraestructura de los tambos y la comunitaria (sala de acopio, entre otros). (B) Mejorar la comercialización de los productos por parte de la industria. B.1. Desarrollo de productos, B.2. Búsqueda de mercados y marketing, B.3. Protocolos de calidad y parámetros de precios. (C) Posicionar a la cuenca caprina lechera de Santiago del Estero a nivel regional y nacional. C.1. Reconocimiento de la cuenca lechera caprina como un sector productivo dinámico para el diseño de políticas públicas, C.2. Oficializar los tambos, plantas industriales, programas de sanidad, registros de producción (leche, quesos, etc.) y calidad de leche, controles lecheros y genética, entre otros, C.3. Promoción, difusión y propaganda.

4. Los actores, su relacionamiento y el accionar del Estado

Numerosos y diversos son los actores que han participado en el desarrollo de la actividad durante toda su historia. Sin embargo, en los últimos dos años se pueden identificar a:

- **Productores tamberos**

En su mayoría pequeños productores que alimentan sus majadas a monte y apoyados con fardos de alfalfa o maíz. Venden la leche fluida de cabra a las dos fábricas de la cuenca. Actualmente esta organizados en tres asociaciones de pequeños productores, dos de ellas de reciente creación y cuya formalización (personería jurídica) fue impulsada a través de la Mesa lechera. Estas asociaciones nuclean a tamberos² de áreas cercanas, aunque muchos aún no están entregando leche. Cuando se interroga a los referentes de las mismas acerca de la posibilidad de conformar una sola organización que nucleee a la totalidad del sector, estos se muestran reacios y atribuyen su escepticismo a la mala experiencia vivida en la Cooperativa de criadores de cabras a la que pertenecieron y que tenía por objetivo organizar y representar al sector. Esta organización no pudo fortalecerse y terminó disolviéndose tras un tiempo corto de funcionamiento. Los dirigentes de las actuales asociaciones atribuyen el fracaso de la cooperativa inicial a la gran cantidad de productores participantes, a su heterogeneidad y a la dispersión geográfica.

- **Fábricas**

Existen tres en la zona. Desde sus orígenes hay una fuerte heterogeneidad en cuanto a su concepción y funcionamiento. En primer lugar, “Las Cabrillas”, gestionada por Fundapaz, es la más antigua. Procesa la leche fluida de cabra de un grupo de pequeños productores de la cuenca y la generada por su propio tambo-cabaña. “La Carola SRL” es una pequeña empresa que se instaló en el 2004 en la cuenca con un tambo propio y que en la actualidad se abastece de leche de los pequeños productores de la cuenca de Robles. Finalmente, la pequeña fábrica de tipo artesanal anexada a tambo, propiedad de un pequeño productor de la cuenca procesa sólo la leche que produce en su explotación. Este pequeño productor es socio, aunque con una participación pasiva de la Asociación “La Nobleza”.

² La “Asociación de pequeños productores agropecuarios Mili, Robles” (APPAMR), que actualmente reúne a alrededor de 80 socios. La “Asociación civil, pequeños productores agrícolas caprino Mili” (ACPPACM), que tiene alrededor de 51 socios y la “Asociación La Nobleza” que con cerca de 45 socios.

En cuanto a las relaciones existentes entre las fábricas; el productor propietario de la fábrica artesanal vendía, en una etapa anterior, la leche de su tambo a “La Carola SRL” Actualmente, si bien no hay lazos comerciales formales entre ambas, aún existe un vínculo que permite la circulación de determinados recursos fuera del circuito del mercado formal. A modo de ejemplo, el suero de la planta de “La Carola S.R.L.” es empleado en la otra explotación para la cría y engorde de porcinos dado que, si bien la fábrica de quesos de esta última es la actividad principal, la misma se encuentra integrada a un sistema productivo en el que se desarrollan otras actividades agropecuarias. Es de destacar que esta circulación de recursos normalmente no está directamente relacionada a la actividad del tambo y producción de quesos de este pequeño productor pero sí al manejo de recursos y remanentes producidos por la actividad de la otra planta, optimizando el funcionamiento de ambos establecimientos.

Entre “Las Cabrillas” y la planta de producción artesanal no existe relación alguna, en tanto que la primera junto a “La Carola SRL” han compartido espacios de ferias para la promoción y venta de sus productos. Además negocian el establecimiento de parámetros de calidad conjuntos para toda la cuenca y buscan alternativas para la producción de otros derivados de la leche fluida de cabra, habiendo compartido el diseño del plan estratégico de la cuenca.

• Instituciones

Son del ámbito gubernamental en sus diferentes niveles, a excepción de la ONG Fundapaz.

La Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE) realiza los análisis físico-químicos para el control de calidad de la leche fluida de cabra procesada en las fábricas. También tiene un rol de articulación entre las distintas actividades vinculadas con el desarrollo tecnológico.

La Delegación de la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar³ (ex PSA) brinda asistencia técnica en aspectos productivos y organizativos así como financiamientos en líneas de créditos y subsidios. Tuvo un papel relevante en la conformación de la Mesa Lechera Caprina.

La Dirección de Rumiantes Menores, del Ministerio de Producción de la Provincia, realiza campañas de brucelosis, administra la producción de fardos en Colonia Pinto, representa a la Provincia en las reuniones mensuales que se realizan en Bs. As., en el marco de la Ley Caprina Nacional (26.141).

El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) articula con LA Dirección de Rumiantes Menores para la realización de las campañas de brucelosis y tuberculosis. Esto sucede desde mediados del 2009.

³ En la actualidad Subsecretaría de Agricultura Familiar (SSAF)

La Comisión Municipal de Villa Robles es el organismo administrador de un fondo rotatorio para la compra de leche fluida de cabra a los pequeños productores de la cuenca.

La ONG Fundapaz fue la impulsora de la actividad tambera en la zona. Además de gestionar la fábrica “Las Cabrillas” brinda capacitaciones, asesoramiento en temas técnicos y socio-organizativos y administra líneas de micro-crédito para los pequeños productores de la cuenca.

• Compradores

Pertenecen en su mayoría al mercado nacional. No hay información precisa acerca de quiénes integran este sector. La falta de datos y sistematización de información acerca de este eslabón es una limitante que aparece en todas las etapas de la cuenca. En la Mesa Lechera no participan representantes del sector vinculado a la compra de quesos.

Las relaciones comerciales entre los tambos y la fábrica “La Carola SRL se encuentran formalizada a través de un convenio marco entre la fábrica y el Gobierno de la Provincia (quien subsidia la compra de leche para la creación de un fondo rotatorio) y las asociaciones de pequeños productores.

Desde mediados del 2008, al retomar la gestión de la planta “Las Cabrillas”, Fundapaz estableció nuevos parámetros de calidad para recibir la leche de los pequeños productores generando los mecanismos de apoyo para que los pequeños productores realizaran reformas en sus salas de ordeño y corrales así como el cumplimiento de una rutina de ordeño y manejo sanitario específico.

Si bien la participación de estos actores en el espacio de la Mesa Lechera ha permitido desarrollar acciones conjuntas, el sector primario demanda la circulación de mayor información por parte de las industrias, mientras que estas últimas requieren a los primeros una mayor precisión en cuanto a la oferta lechera de la campaña siguiente. Además exigen el compromiso con la calidad. Es probable que estas demandas encuentren su origen en la incertidumbre con la que durante años vienen desarrollando la actividad. En este sentido, el convenio marco entre La Carola SRL y el gobierno provincial al que se hacía referencia en párrafos anteriores supuso un avance importante, al menos para la campaña 2008-2009.

5. El territorio y su dimensión productiva hoy

En la actualidad la cuenca lechera está conformada por alrededor de 50 tambos de pequeños productores y por las dos fábricas que se distribuyen en una superficie de aproximadamente 900 km². La zona de influencia ocupa parte del Departamento Banda y Robles y está enmarcada con la Ruta Nacional N° 34 (que une las principales ciudades del país, entre las que se en-

cuentran Salta, Tucumán, Rosario y Buenos Aires) y la Ruta Provincial Nº 1 y 18 (que unen la capital de Santiago del Estero, con Villa Robles –cabecera departamental– y Forres). Existe una muy buena red caminera que permite el fácil traslado de la leche fluida de cabra a las distintas fábricas. Sin embargo, los tamberos que se encuentran en los parajes rurales tienen caminos internos en mal estado lo que torna complicado el traslado de su producción.

Los sistemas productivos tienen una superficie que oscila entre las 3 y 50 hectáreas. En general, no han desarrollado una cadena forrajera que cubra la demanda alimenticia de la majada. Además, hay una subutilización de las parcelas limpias y una sobreutilización del monte. Este manejo repercute en la producción de leche fluida de cabra. La alimentación de los animales generalmente proviene del monte y suele ser complementada con raciones al momento del ordeño (alfalfa, maíz, semilla de algodón, etc.). Es importante remarcar la poca producción de forraje (alfalfa, maíz, avena) en las explotaciones, pese a que los recursos están disponibles (tierra, trabajo y capital).

Los volúmenes de producción durante el desarrollo histórico de la actividad han sido erráticos, como lo muestra el Cuadro 1.

Cuadro 1.

Oferta anual de leche entregada a las fábricas para el período 1998-2008

<i>Año</i>	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<i>Litros</i>	143.740	113.397	97.963	75.295	83.892	205.333	329.869	188.121	125.541	122.240	150.418

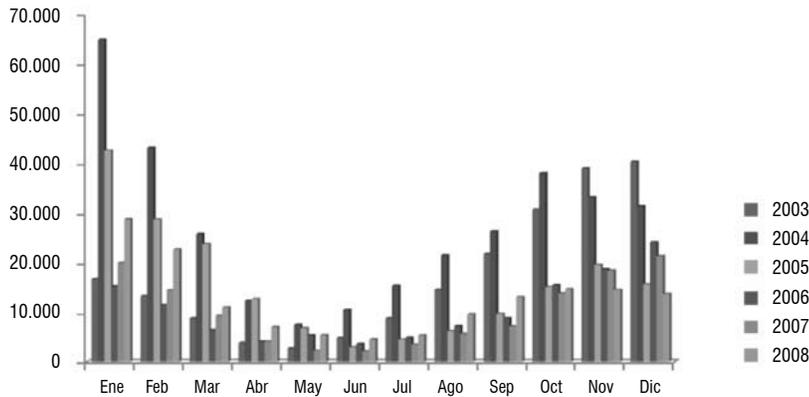
Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por las plantas.

A los efectos de tener una noción de la amplitud de los valores en lo que refiere a la dimensión productiva de la producción de leche de cabra de las explotaciones de los pequeños productores; al observar el mes de Enero de 2009 (uno de los meses de mayor producción en el año) hubo productores cuyo pico máximo alcanzaron los 1.900 lts., mientras que otros llegaron a los 200 lts. para el mismo mes. Para el mes de Julio del mismo año (uno de los meses de menor producción) hubo productores que entregaron alrededor de 500 lts. y los de menor producción rondaron los 20 lts.

El siguiente Gráfico muestra la producción anual, distribuida mensualmente, para la cuenca lechera en el período 2003-2008.

Gráfico 1.

Oferta mensual de leche entregada a las fábricas para el período 2003-2008



Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por las plantas.

La curva de oferta mensual de leche fluida de cabra muestra su marcado carácter estacional. La concentración de los mayores volúmenes de leche entregada por parte de los tamberos ocurre durante los meses de septiembre a marzo (leche de verano) y los menores volúmenes entre los meses de abril a agosto (leche de invierno). Esto se encuentra asociado a la estacionalidad de la oferta forrajera natural, al tipo de manejo forrajero y a factores relacionados con el manejo reproductivo de las cabras de ordeño (crianza de los cabritos). La relación entre leche de invierno y de verano es de aproximadamente 1:5 lts. Estos valores se acentúan aún más, cuando se toma en cuenta la cantidad de tambos que entregan leche fluida de cabra para las distintas estaciones. Así se observa que más del 60 % de los tambos de la cuenca se retiran como proveedores de leche fluida de cabra en la estación otoño-invierno.

En cuanto a la elaboración de quesos de cabra, dos fábricas reciben la leche fluida de la cuenca: “Las Cabrillas” y “La Carola SRL”. La recepción de leche fluida de cabra para el 2008 fue de 90.000 y 50.000 lts., respectivamente. Una tercera fábrica, de carácter artesanal y familiar, procesa alrededor de 14.000 lts anuales. Esta tercera fábrica pertenece a un pequeño productor de leche fluida de cabra que a partir del 2004 comenzó a elaborar su propio queso y a venderlo por su cuenta.

6. Algunas consideraciones desde la perspectiva del Desarrollo Rural Sustentable

Esta perspectiva de desarrollo pone el acento en la red rural inherente a cada territorio, la cual con y a partir de sus propias particularidades actúa de cimiento y guía modelando los procesos de DRS.

Por lo que, la hipótesis central es que el desarrollo de esta red contribuye a mejorar la performance de las economías rurales. (van der Ploeg, van Broekhuisen, 2008).

En este sentido y retomando el caso seleccionado para su análisis, tras veintitrés años de desarrollo de la lechería caprina en Santiago del Estero existen dos elementos identificables como impactos perdurables en el tiempo y que constituyen elementos positivos a fortalecer para estimular el desarrollo de la actividad. En primer lugar, la configuración y sostenimiento en el tiempo del relacionamiento vertical entre fábricas y tamberos. En segundo lugar, el entramado de relaciones entre los diferentes actores de la cadena entre los que contamos a los productores tamberos, las fábricas, los organismos gubernamentales provinciales y nacionales y la organización no gubernamental Fundapaz. Claramente estos constituyen los impactos positivos de la cuenca, otro impacto positivo e imprevisto es el desarrollo de un modelo de producción alternativo a nivel micro donde se conjugan la producción de leche y la fabricación y venta de quesos siendo llevadas adelante todas las actividades en la misma explotación.

Consideramos que los impactos negativos tales como el desconocimiento acerca de quienes son los compradores de los productos de las fábricas, la falta de coordinación entre las actividades desarrolladas por los organismos gubernamentales, e incluso la irregularidad de los valores de la leche procesada en cada campaña constituyen debilidades que podrían ser subsanadas si se opera sobre la red existente intentando generar lazos de mayor confianza a partir de la mayor circulación de información y la planificación y ejecución de actividades conjuntas que supongan un beneficio para todos los participantes del entramado. De otro modo se desgastará la red y la misma será monopolizada por quienes tienen mayor poder en detrimento de los sectores más vulnerables.

Un aspecto importante que señalan los autores enmarcados en la perspectiva del DRS es que el capital social no puede ser creado a través de inversiones directas pero sí ser favorecido a través de políticas de desarrollo rural que fortalezcan y promuevan la red existente.

Aquí, los acuerdos institucionales cobran un papel relevante, ya que las instituciones deben asumir como tarea la resolución de problemas de coordinación y la promoción y sostén de la cooperación entre los diferentes sectores.

Dentro del caso analizado en este artículo, la Mesa Lechera Caprina, hoy comisión de una Mesa Caprina más amplia pareciera ser el ámbito adecuado para el fortalecimiento de acuerdos institucionales ya existentes como los son el Plan Estratégico y el Convenio Marco y la construcción de otros nuevos que incentiven la confianza facilitando la acción colectiva (Gatzweiler, 2003).

Un aspecto pendiente, continúa siendo el del mercado. El fortalecimiento y búsqueda de nuevos mercados nunca fue abordado con la intensidad necesaria a nivel de cuenca, como sector agroindustrial. Históricamente fue una materia abordada desde cada una de las fábricas, de forma aislada. Sólo se produjo la intervención de las instituciones del estado y con medidas provisorias cuando las industrias no podían seguir comprando la leche a los pequeños productores de la cuenca. A modo de ejemplo citaremos el programa Alimentando a Mil Niños de las Escuelas Rurales y el Convenio Marco.

Como resultado, este modo de abordar una dimensión tan importante como lo es la del mercado, repercutió en el debilitamiento de la cuenca en todos sus eslabones. La generación de lazos de confianza entre productores e industrias, industrias y compradores e industria, productores y estado se vio afectada de manera negativa. Otra razón para explicar la irregularidad en los volúmenes de producción que se expanden y contraen de una campaña a otra. Recordemos que si bien el éxito depende de la calidad en las relaciones y que a pesar de que el capital social puede generar externalidades en términos de beneficios económicos y sociales éste no puede por sí mismo crear un mercado.

Continuando con el tema del accionar del estado y el relacionamiento entre los actores, presentaremos en el siguiente apartado una experiencia a nivel micro llevada a cabo en la cuenca lechera durante el periodo 2008-2009. La particularidad de la misma es que conjuga el subsidio como una herramienta conjugada con la participación de los “beneficiarios” en el diagnóstico, elaboración, ejecución y monitoreo del proyecto, en contraste con lo que muchas veces sucede con la política de subsidios que tiende a ver a la población destinataria como sujetos pasivos. Esta acción partió del supuesto de que las políticas exitosas se basan en implicar a los diferentes grupos sociales en las discusiones.

7. Comisión para la compra de alimentos

Consideramos valiosa la presentación de esta propuesta como un indicador más a tener en cuenta al momento de hablar del impacto que la reconversión de la actividad caprina tradicional a tambera ha generado, no solo en los aspectos productivos sino en el capital social y los modos de intervención del estado.

En esta experiencia participaron representantes de las tres asociaciones de tamberos caprinos existentes en la cuenca de Robles, provincia de San-

tiago del Estero y técnicos de la delegación de la SDRyAF y del Dpto. Rumiantes Menores dependiente del Ministerio de Producción de la Provincia.

Como resultado de una jornada taller en la que participaron los tamberos de la cuenca lechera caprina del Dpto. Robles, el gobierno local, el ministerio de producción provincial y la SDRyAF y que tuvo como objetivo la realización de un diagnóstico participativo se conformó a inicios del año 2008 la *Mesa Caprina Lechera* como un espacio de articulación intersectorial e interinstitucional de los actores vinculados a la cuenca.

De este espacio surgió la iniciativa, en base a la priorización de problemas realizada, de gestionar ante el gobierno provincial, a través de una de las asociaciones de productores (la única en ese momento con personería jurídica) un subsidio que permitiera a los productores realizar la compra de forraje de invierno, debido a que por problemas estructurales –predios de escasa dimensiones para la siembra en algunos casos, en otros a pesar de la disponibilidad de superficie la mala administración local del riego y provincial de las unidades mecanizadas para el laboreo de la tierra ha hecho muy dificultosa la siembra de pasturas y esta práctica se ha ido perdiendo– ellos se vieron imposibilitados de realizar la siembra. Aquí hay que aclarar que la alimentación de las majadas se realiza mayormente a monte, y que solo en invierno cuando escasea el follaje se suplementa con forraje.

Si bien el dinero gestionado ante el gobierno provincial sería bajado a través de la única asociación formalizada, se conformó para la gestión y administración de los fondos una comisión integrada por un técnico del Departamento Rumiantes Menores, dos técnicas del SDRyAF y dos representantes de cada asociación de productores. Con los tres desembolsos se realizó la compra de maíz y las asociaciones propusieron que el último pago fuera empleado como fondo rotatorio para cada asociación.

8. El rol de los agentes

Resulta de interés describir cuáles fueron las acciones de cada uno de los agentes vinculados al proyecto.

La demanda y priorización en calidad de urgente de la problemática de la alimentación para forraje de invierno fue planteada por los representantes de las asociaciones de tamberos.

La gestión ante provincia fue realizada por la presidenta de la Asociación de Pequeños Productores Agrícolas Ganaderos del Dpto. Robles, quien además es la secretaria de la Mesa Ejecutiva del Foro Provincial de Agricultura Familiar.

Las conversaciones entre Jefatura de Gabinete y la presidenta de la asociación de productores fueron inicialmente promovidas y facilitadas por el delegado provincial de la SDRyAF.

El dpto. Rumiantes Menores a través de su técnico participó en las cuestiones operativas: búsqueda de proveedores y precios, puesta a disposición de los representantes de las asociaciones un vehículo para la realización de trámites, asesoramiento técnico acerca de que alimento y cuanto era necesario.

Las técnicas de terreno de la delegación SDRyAF realizaron un seguimiento del proyecto, organizaron las reuniones, sistematizaron los acuerdos a través de actas, armaron la rendición del proyecto y distribuyeron copias de las mismas a las tres organizaciones de manera de facilitar la circulación de la información.

Los representantes de las asociaciones aportaron durante el proceso la lista actualizada del número de cabezas de las majadas de sus socios, en base a la cual se realizó el cálculo de alimento necesario por animal para un período de tres meses.

También ellos junto a otros socios realizaron la recepción, control y la distribución del alimento. De igual modo decidieron a qué proveedor se compraría. Este último punto generó malestar y fue un punto de conflicto entre la asociación que recepcionaba los fondos y las dos restantes, dado que al recibir el primer desembolso fue la primera la que realizó, sin consultar, la elección del proveedor.

Al momento de recibir el tercer desembolso, cada asociación trabajo al interior con sus socios la forma de creación de un fondo rotatorio que les permitiera contar con un recurso financiero extra. En el caso de una de las asociaciones, cada productor donó entre una y dos bolsas de maíz para que su organización la venderá para la creación del fondo, en otro caso, se vendió la totalidad del maíz a los productores quienes pagarán el mismo a precio de costo y en época de verano, cuando incrementen sus ingresos por la venta de un mayor volumen de leche.

Esta actividad de trabajo conjunto debería ser potencializada para la realización de nuevas tareas que permitan el abordaje de otros aspectos que preocupan a esta pequeña agroindustria.

En este sentido, y para tener una dimensión real del éxito de este proyecto participativo resulta también de vital importancia conocer y socializar la diferencia entre la campaña 2008 y la del 2009 en términos de volumen de leche producida, así como el estado de recupero de los fondos rotatorios generados con el último desembolso.

9. Conclusiones

Lo rural se caracteriza, en términos relativos, por la presencia de pequeñas y medianas empresas⁴ que a veces suelen agruparse en clusters o distritos los cuales ofrecen una amplia gama de externalidades positivas. (Noronha *et al.*, 2006) Tal es el caso de la cuenca lechera caprina Robles donde encontramos treinta y cinco explotaciones de pequeños productores de la agricultura familiar y tres plantas de procesamiento de leche caprina de distinto tamaño y procedencia.

La presencia de mecanismos de intercambio no mercantil (intercambios social e institucionalmente regulados y el uso no regulado por el mercado de recursos naturales) tiene una presencia muy fuerte en esa actividad y es lo que ha permitido su permanencia a pesar de los vaivenes del mercado.

La red tejida durante dos décadas entre quienes participan en la actividad posibilita la circulación de recursos que les permitiera hacer frente a momentos difíciles y aprovechar el impulso dado por coyunturas más favorables. Son estos lazos los que en la actualidad con más fuerzas, comienzan a demandar nuevas formas de intervención del estado más innovadoras. Paralelamente, la misma historia de la cuenca, comienza a instalar en el escenario cuestiones que necesitarán de las instituciones gubernamentales un accionar con una mirada en el mediano y largo plazo, siendo el tema de la consolidación y apertura de nuevos mercados una cuestión ineludible.

Por otra parte, la permanente búsqueda de equilibrio entre lo formal y lo informal y de los circuitos mercantiles y no mercantiles ha permitido la producción de novedades que permitieran la continuidad y el crecimiento en la actividad al interior de las explotaciones. Un caso paradigmático en este sentido es el de la fábrica artesanal anexada a tambo mencionado en este artículo.

Resulta evidente que el DRS no puede lograrse de la aplicación de recetas homogéneas pensadas y ejecutadas por agentes externos al territorio. Por el contrario, el mismo se nutre de la comunicación abierta, confianza y cooperación entre las comunidades locales y las agencias gubernamentales en sus diferentes niveles.

En este sentido, la cuenca lechera caprina tras veinte años de trayectoria contiene importantes elementos que podrían actuar como catalizadores para el desarrollo sustentable de su región.

⁴ Al ser el destino de su producción al menos en parte, el mercado, se identifican en estas explotaciones ciertos rasgos de la lógica empresarial. Sin embargo, no se debe pasar por alto que simultáneamente, se identifica en ellas un fuerte protagonismo de las estrategias de no mercantilización de varios de los factores de la producción. Un ejemplo de esto es la sustitución de insumos por elementos que les provee la misma naturaleza y el uso de la mano de obra familiar (Paz, 2004). Por lo que al referirnos a ellas como empresas se hace un uso de este término desde una mirada sustantiva de la economía, diferente a la postulada por la economía clásica. (Hocsman, 2003) (Coraggio, 2007) (FONAF, 2006)

Registro bibliográfico

González, V.G. y otros
"La cuenca lechera caprina
Robles tras dos décadas de
historia. Su análisis desde
la perspectiva del Desarrollo
Rural Sustentable".
Pampa. Revista
Interuniversitaria de
Estudios Territoriales,
año 6, n° 6, Santa Fe,
Argentina, UNL
(pp. 211-227).

Bibliografía

- Coraggio, J.L.** (2007): *Economía Social, acción pública y política (Hay vida después del neoliberalismo)*, CICCUS - Bs. As. Argentina.
- Foro Nacional de la Agricultura Familiar** (2006): Documento Base del FONAF para implementar las políticas públicas del sector de la Agricultura Familiar - Mendoza. Argentina.
- Gatzweiler** (2003): Patterns of Institutional Changes for Sustainability in Central and Eastern European Agriculture. CEESA, Discussion Paper N° 16, 2003.
- González Viviana, Paz Raúl** (2009): Del mercado al predio. La obtención y circulación de recursos en la lógica de la Agricultura Familiar. Estudio de Caso. Ponencia presentada en las VI Jornadas interdisciplinarias de estudios agrarios y agroindustriales organizadas por Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Bs. As. Noviembre de 2009.
- Hocsman, Luis Daniel** (2003): "Reproducción social campesina. Tierra, trabajo y parentesco en el Chaco Árido Serrano", Centro de Estudios Avanzados. Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.
- Madoery, Oscar** (2000): "El proyecto local como alternativa de desarrollo". En *Globalización, integración, MERCOSUR y desarrollo local*. Fernández y Gaveglio (compiladores). HomoSapiens. Rosario. Argentina.
- Marsden, Terry - van der Ploeg Jan Douwe** (2008): "Preface: Exploring the Rural Web1 en Unfolding Webs: *The Dynamics of Regional Rural Development*, Edit. Van Gorcum, Los Países Bajos.
- Noronha Vaz T. de, Morgan E.J. y Nikjamp P.** (2006): *The New European Rurality: strategies for small firms*, Ashgate, Aldershot.
- Paz, Raúl; Gonzalez, Viviana; Karol, Ana y Pece, Nora** (2009): Pequeña producción y cadenas de valor desde el enfoque SIAL. El caso de la lechería caprina en Santiago del Estero-Argentina Ponencia presentada en el Taller de Queserías Rurales "De la leche al queso: valorización del saber-hacer tradicional para reactivar territorios rurales de América Latina" primer taller científico sobre queserías rurales en América Latina Organizado por El Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales (ICAR) de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura en México (IICA-México), el Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómica para el Desarrollo (Cirad-Francia) y la Red latinoamericana de queserías rurales, Toluca, México.
- Paz, Raúl. y Rodríguez, Ramiro** (2004): "Tramas productivas e iniciativas de desarrollo local: la lechería caprina con pequeños productores del área de riego de Santiago del Estero". Revista *Territorios* N° 12. Ed. CIDER. Universidad de los Andes. Bogotá. Colombia.
- Paz, Raúl** (2004): "Mercantilización de la pequeña producción lechera caprina: ¿desaparición o permanencia?". En *Caminos solidarios de la economía argentina. Redes innovadoras para la integración*. Floreal Forni (compilador). CICCUS. Buenos Aires. Argentina.
- Sonnino Roberta, Kanemasu Yoko, Marsden Terry** (2008): "Sustainability and Rural Development" en Unfolding Webs: *The Dynamics of Regional Rural Development*, Edit. Van Gorcum, Los Países Bajos.

Tisenkopfs Talis, Lace Ilze, Mierina Inta (2008): "Social Capital" en *Unfolding Webs: The Dynamics of Regional Rural Development*, Edit. Van Gorcum, Los Países Bajos.

Van Der Ploeg Jan Douwe; Van Brokhuizen Rudolf, Brunori Gianluca, Sonnino Roberta, Knickel Karlheinz, Tisenkopfs Talis, Oostindie Henk (2008): "Towards a Framework for Understanding Regional Rural Development" en *Unfolding Webs: The Dynamics of Regional Rural Development*, Edit. Van Gorcum, Los Países Bajos.

Ventura Flaminia, Brunori Gianluca, Milone Pierluigi, Berti Giaime (2008): "The Rural Web: A Synthesis" en *Unfolding Webs: The Dynamics of Regional Rural Development*, Edit. Van Gorcum, Los Países Bajos.