

Estrategia de
innovación
agraria para

PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA



GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

La Fundación para la Innovación Agraria (FIA), del Ministerio de Agricultura, tiene la función de impulsar y promover la innovación en las distintas actividades de la agricultura nacional, para contribuir a su modernización y fortalecimiento. De este modo, la labor de FIA busca mejorar la rentabilidad y competitividad de las producciones agrarias, a fin de ofrecer mejores perspectivas de desarrollo a los productores y productoras agrícolas y mejorar las condiciones de vida de las familias rurales del país.

Para ello, FIA impulsa, coordina y entrega financiamiento para el desarrollo de iniciativas, programas y proyectos orientados a incorporar innovación en los procesos productivos, de transformación industrial o de comercialización en las áreas agrícola, pecuaria, forestal, agroforestal y dulceacuícola, con los objetivos de:

- aumentar la calidad, la productividad y la rentabilidad de la agricultura
- diversificar la actividad sectorial
- incrementar la sustentabilidad de los procesos productivos
- promover el desarrollo de la gestión agraria

En este marco, el Ministerio de Agricultura encomendó a FIA la responsabilidad de coordinar los esfuerzos de los sectores público y privado con el objetivo de diseñar y construir Estrategias de Innovación Agraria para un conjunto de rubros y servicios prioritarios de la agricultura, que contribuyan a impulsar su desarrollo competitivo en el mediano y largo plazo.

ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN
AGRARIA PARA

PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA

Fundación para la Innovación Agraria
Ministerio de Agricultura

Santiago de Chile
2000

ISBN 956-7874-07-7

Registro de Propiedad Intelectual
Fundación para la Innovación Agraria
Inscripción N° 116.624

Santiago, Chile
Septiembre de 2000

Presentación

La Fundación para la Innovación Agraria (FIA), del Ministerio de Agricultura de Chile, tiene la misión de fomentar la transformación de la agricultura y la economía rural, impulsando y coordinando iniciativas, programas y proyectos orientados a incorporar innovación en los procesos productivos agrarios.

En este marco, el Ministerio de Agricultura encomendó a la Fundación para la Innovación Agraria la responsabilidad de coordinar esfuerzos de los sectores público y privado con el objetivo de diseñar y construir Estrategias de Innovación Agraria para diversos rubros y servicios prioritarios dentro del sector, en una visión de mediano y largo plazo.

En este sentido, la coordinación asumida por FIA buscó crear un espacio de análisis y discusión que permitiera hacer un diagnóstico de la situación actual de cada rubro y/o servicio prioritario, identificar los factores que limitan y que favorecen su desarrollo y definir las necesidades de innovación que enfrenta cada uno de ellos, dadas las altas exigencias de competitividad que plantea el actual escenario económico nacional e internacional. En consecuencia, el objetivo central de esta etapa fue definir una Estrategia de Innovación para cada rubro, con una visión de corto, mediano y largo plazo.

Para ello, se crearon espacios de análisis, discusión y encuentro que se convirtieron en la plataforma inicial para un trabajo futuro más estrecho y coordinado entre el sector público y el sector privado. Esta coordinación se inició a través de la construcción conjunta de un plan estratégico de innovación para cada rubro o servicio y se proyecta hacia la implementación de dicha estrategia.

Para abordar este proceso, se trabajó con una metodología que favoreciera la activa participación de los diversos representantes del rubro, generando espacios de reunión y análisis conjunto en diferentes zonas del país.

La definición de la metodología aplicada para diseñar y construir cada una de las Estrategias de Innovación y su posterior implementación se basó fundamentalmente en tres factores complementarios:

- Los propios actores o representantes de cada rubro son quienes tienen mayor autoridad y asertividad para diagnosticar y plantear una propuesta de innovación de carácter estratégico.
- La estrategia definida tendrá un mayor nivel de apropiación y representatividad por parte de los actores involucrados directa e indirectamente en su implementación, en la medida en que ellos mismos han sido protagonistas de su diseño.
- La fuerza del grupo, compuesto tanto por representantes del sector público como privado, representa un valioso aporte al trabajo en términos de creatividad y eficiencia, y brinda la posibilidad de aprovechar las potencialidades que ofrece la descentralización en la toma de decisiones y su posterior ejecución.

De esta manera, se definió desarrollar el proceso mediante una secuencia de Mesas de Trabajo, aplicando en ellas metodologías de carácter participativo apoyadas con el uso de técnicas de visualización. A lo anterior se sumó el análisis de información secundaria, entrevistas semidirigidas y un importante trabajo de sistematización.

En este proceso, participaron activamente 70 personas, vinculadas al rubro ovinos de carne, productores y productoras, empresarios, profesionales y técnicos, académicos y representantes de organismos públicos.

En el presente documento se exponen los resultados finales del proceso, validados por los agentes públicos y privados que se constituyeron en representantes del sector en su conjunto y que participaron a lo largo de todo el proceso.

Este documento está estructurado en dos partes:

- La primera parte entrega los antecedentes generales del rubro, tanto a nivel nacional como internacional, y expone el conjunto de factores limitantes que los participantes en el proceso definieron como prioritarios y estratégicos para ser abordados en el corto y mediano plazo.

- La segunda parte desarrolla el Plan Estratégico de Innovación para el rubro Producción de Carne Ovina, entendido como un camino que se traza para alcanzar una situación deseada en el futuro, a partir de las condiciones del presente. El plan está compuesto por la definición y descripción de un conjunto de Lineamientos Estratégicos priorizados por el sector en su conjunto. Un lineamiento estratégico es un camino de acción específico que contiene un conjunto de acciones concretas que se deben emprender para avanzar en la superación de las limitaciones actuales a las cuales se ve enfrentado el rubro.

De acuerdo con la opción metodológica asumida, el producto estratégico propuesto surge de los propios participantes y de su carácter de representantes del sector desde la perspectiva particular de sus distintas áreas de trabajo y experiencia en cada uno de los temas.

El presente documento sistematiza, entonces, el trabajo realizado por un conjunto de personas representativas del rubro tanto por la actividad que realizan como por su procedencia regional. El resultado de este proceso constituye, por lo tanto, *la propuesta del sector* frente a un desafío definido por el propio sector.

Finalmente, este documento establece prioridades sobre las cuales se debe focalizar la acción conjunta del sector público y privado. Naturalmente, las prioridades deben ser permanentemente redefinidas de acuerdo con las acciones que se realicen y con los nuevos desafíos que se presenten para el desarrollo del rubro.

Al dar a conocer este trabajo, FIA quiere expresar su reconocimiento y agradecer a todas las personas e instituciones que participaron en este proceso, aportando su visión y su experiencia. De cada uno de ellos ha dependido, en definitiva, el resultado alcanzado.

El objetivo, como ya se ha señalado, es impulsar el desarrollo competitivo del rubro ovinos de carne en el país. Pero más allá de este objetivo, el sentido de este esfuerzo ha sido contribuir a mejorar las oportunidades de desarrollo y las condiciones de vida de las familias rurales del país, para las cuales la agricultura representa no sólo su actividad económica y su fuente de ingresos sino también, y principalmente, su forma de vida.

Indice

ANTECEDENTES GENERALES DEL RUBRO	9
Factores que limitan procesos de innovación en el rubro producción de carne ovina en Chile	16
1. Factores limitantes en el ámbito del mercado	17
2. Factores limitantes en el ámbito productivo y tecnológico	20
3. Factores limitantes en el ámbito de la gestión	24
PLAN ESTRATÉGICO	27
Objetivo del Plan Estratégico	28
Lineamientos Estratégicos	28
1. Lineamientos estratégicos en el ámbito del mercado	29
2. Lineamientos estratégicos en el ámbito productivo y tecnológico	35
3. Lineamientos estratégicos en el ámbito de la gestión	48

CONCLUSIONES

53

ANEXOS

57

Ficha técnica del proceso de diseño y construcción de la Estrategia de Innovación para Producción de Carne Ovina

Participantes en el proceso de diseño y construcción de la Estrategia de Innovación para Producción de Carne Ovina

Matriz resumen del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina

Antecedentes generales del rubro

El mercado mundial de la carne ovina presenta un gran dinamismo. Se estima que anualmente se transan en este mercado alrededor de 750.000 a 800.000 toneladas. Los principales exportadores son Australia y Nueva Zelanda, en tanto que la Unión Europea y Medio Oriente son los mayores importadores (FIA, 1997).

La masa ganadera de ovinos de carne ha venido disminuyendo a partir de 1991, con una tasa de variación promedio anual de $-1,6\%$. En términos absolutos, las existencias han disminuido desde 1.181,59 millones de cabezas en 1991 a 1.061,61 millones de cabezas en 1998 (FAO, 1998), proceso que puede atribuirse principalmente a fenómenos climáticos severos, tales como sequías prolongadas que han ocasionado períodos de hambruna en zonas de alta concentración de masa ovina, como África y el Lejano Oriente (FIA, 1999).

La caída constante en las existencias de animales contrasta con el comportamiento que ha tenido en el mismo período la producción de carne, que ha aumentado a una tasa promedio cercana al $1,0\%$ anual entre 1991 y 1998. Del mismo modo, el beneficio mundial ha crecido en proporción similar a la producción durante el mismo período.

A continuación se presenta el comportamiento registrado por la producción y el beneficio mundial entre los años 1985 y 1998 (FAO, 1999).

Producción y beneficio mundial de ovinos (1985-1998)

AÑO	PRODUCCIÓN MUNDIAL	BENEFICIO MUNDIAL
	(TONELADAS)	(N° DE CABEZAS)
1985	6.218.075	422.745.887
1987	6.349.090	430.528.791
1989	6.822.785	459.602.988
1991	7.103.652	476.279.442
1993	7.152.378	476.456.994
1995	7.225.854	492.380.686
1997	7.387.853	498.351.344
1998	7.439.668	506.060.887

El análisis de los principales bloques comerciales indica que las mayores producciones y exportaciones del mundo se registran en los países que integran el Acuerdo de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC). Entre ellos destaca la producción de China, que alcanzó a 1.250.000 toneladas en 1998, destinadas mayoritariamente al consumo interno.

Dentro del NAFTA, Estados Unidos presenta la más alta producción, exportaciones e importaciones. La demanda por los tipos de carne en ese país está muy diversificada y sus principales proveedores son Nueva Zelanda y Australia.

Los principales consumidores de carne ovina en Estados Unidos y Canadá pertenecen a distintas comunidades étnicas (griegos, italianos, asiáticos, árabes y latinoamericanos), las que en Estados Unidos alcanzan al 23% de la población total (90 millones de personas). Se espera que este porcentaje vaya en aumento, llegando a un 32% en el año 2010 y a un 40% en el año 2030.

México es un mercado que no presenta mayores exigencias para los productos importados, más aún con un sector interno que enfrenta grandes dificultades para aumentar su producción y cubrir sus necesidades de autoabastecimiento. Las perspectivas de este mercado son interesantes, con una población de aproximadamente 83 millones de habitantes, que se espera alcance a los 120 millones en el año 2010.

La Unión Europea cuenta con el 6% de las existencias mundiales de ovinos de carne, produce el 11% del total mundial de esta carne y aporta una tercera parte del mercado mundial (Fraser, 1987).

Ese conjunto de países presenta perspectivas favorables para los exportadores de carne de ovinos. La masa animal existente en esa región muestra una tendencia a la baja y se espera que la producción registre también una leve disminución. Pero al mismo tiempo se estima que el consumo se mantenga estable.

El Mercado Común del Sur (MERCOSUR) es el bloque con mayores desventajas en cuanto a volúmenes producidos y consumo por habitante, con la excepción de Uruguay, que dispone de una interesante política de desarrollo para el sector y una adecuada infraestructura de mataderos.

En Chile, la existencia de ovinos ha presentado una disminución sostenida en los últimos 40 años, que alcanza un total acumulado de aproximadamente 36% en ese período. Entre las razones que pueden explicar esta situación se encuentra la incorporación de sectores importantes del territorio nacional, que antes correspondían a praderas y producción de ovinos de carne, a otras actividades productivas de mayor rentabilidad esperada, como la forestación, que ha tenido un crecimiento explosivo en los últimos años (ODEPA, 1996). Otros factores que explican la disminución del número de ovinos son la degradación de las praderas naturales, que ha obligado a la disminución de la carga animal, y por lo tanto del número de ovinos, y las persistentes sequías registradas entre las Regiones IV y VIII.

Actualmente las mayores existencias de ovinos del país se encuentran en la zona austral (Regiones XI y XII), que concentra aproximadamente el 60% del número de animales, destinados originalmente a lana. La XI Región concentra el 9,1 % y la XII Región el 51,8 % de las existencias nacionales de ovinos.

Las Regiones IX y X presentan también una importante dotación en ovejerías medianas (de 500 a 2000 animales) y un gran número de pequeños productores que destinan sus explotaciones a este rubro, preferentemente a carne y lana; en estas regiones se concentran respectivamente el 6,7% y el 10,7% de las existencias de ovinos del país.

En cuanto a razas, la masa de ovinos del país corresponde mayoritariamente a la raza Corriedale, que representa más de un 60% del total de animales. Con menor importancia están presentes también las razas Merino Precoz, Suffolk, Hampshire y Romney Marsh, entre otras.

Recientemente, se han desarrollado iniciativas tendientes a introducir al país, particularmente a la Región de Magallanes, razas especializadas en la producción de carne, como Texel, Coopworth y Polled Dorset, para evaluar su adaptación y productividad, así como su cruzamiento con razas locales. Asimismo, con el objetivo de diversificar los productos del rubro, se definieron en la zona central los procedimientos técnicos para la producción de corderos lechales provenientes de los genotipos más representativos del país.



Ejemplares puros de raza Texel importados desde Nueva Zelanda

Los sistemas físicos de producción ovina consideran la pradera natural como principal o único recurso alimenticio del ganado manejado extensivamente, si bien algunos sistemas incorporan, en pequeñas superficies, praderas sembradas como parte del plan forrajero anual (FIA,1997).

El beneficio de ovinos en los últimos años ha experimentado una caída, que llega a un 34% entre 1990 y 1998. En este último año, la producción de carne alcanzó a 8.000 toneladas. Coincidiendo con la alta concentración del ganado, en la Región de Magallanes se registra el 75% del beneficio controlado en mataderos del país.

El consumo nacional de carne de procedencia ovina ha disminuido en un 30% entre los años 1990 y 1997, al pasar de 0,61 kg por habitante al año a 0,44 kg por

habitante al año, con una gran concentración del consumo en la zona austral del país. Pero es preciso destacar que esta cifra se obtiene a partir de datos aportados por fuentes formales, de modo que no considera el beneficio no controlado, por lo cual se puede esperar que el consumo per cápita real sea mayor.

La comercialización de la carne ovina en el país se realiza principalmente a través de la transacción directa productor-abastecedor y en menor medida por la vía de las Ferias de Ganado. Más de la mitad de los remates de ovinos en ferias se concentran en las Regiones Metropolitana y VII, con una marcada estacionalidad, que muestra incrementos en los volúmenes transados en primavera y verano, especialmente durante el mes de diciembre.

Por otra parte, la demanda creciente por carne ovina proveniente de la gastronomía de élite permite proyectar una demanda potencial sobre la base de nichos de mercado que exigen productos de calidad. A futuro puede esperarse un aumento de la demanda proveniente de este nicho de mercado, aunque no limitado únicamente a él. El rubro está en condiciones de responder a las exigencias de calidad de estos consumidores, si supera algunas restricciones, que parecen perfectamente abordables.

En cuanto a precios, la evolución ha presentado un comportamiento cíclico con máximos en los años 1992 y 1995, y con diferencias considerables según la categoría animal de que se trate (cordero y oveja, fundamentalmente). Este comportamiento indica que el consumidor nacional prefiere animales más jóvenes, y por consiguiente más magros, lo que además se corrobora con la tendencia mostrada por el beneficio nacional, que ha evolucionado hacia la obtención de canales más livianas.

La estacionalidad de la producción es otro de los factores que tienen especial incidencia en los precios, mostrando una tendencia positiva desde diciembre hasta agosto y septiembre, para declinar fuertemente en los meses de octubre y noviembre.

Las importaciones de carne ovina que realiza el país corresponden principalmente a carne ovina fresca o refrigerada sin deshuesar en cortes y carne de cordero congelada en canales y medias canales. Estas importaciones han representado

un bajo porcentaje de la oferta interna total de este producto, que en 1997 alcanzó a un 9,3% de la oferta nacional. La carne ovina que Chile importa proviene principalmente de Uruguay, Nueva Zelanda y Argentina.

Las exportaciones chilenas de carne ovina han experimentado una gran variabilidad en la última década, no sólo en cuanto a los volúmenes y montos comercializados, sino también en cuanto a los países de destino. Sin embargo, presentan una clara tendencia al alza en el largo plazo.

Prácticamente la totalidad de la carne de ovino que Chile exporta se origina en la Región de Magallanes, que en los últimos años ha exportado una cifra aproximada de 9.000 toneladas de carne, con destino a Alemania, Holanda, España, Reino Unido, México, Argentina y Perú.

En el período 1996-1998, México fue el principal destino de los envíos de carne ovina chilena, con cerca de 3.200 ton., en el marco del Acuerdo de Complementación Económica suscrito entre Chile y ese país. El segundo gran mercado de estas exportaciones es la Unión Europea.

El principal producto que Chile exporta es la carne congelada sin deshuesar en cortes, que en 1998 representó el 31% del total exportado, desplazando notablemente a la carne congelada en canales, que históricamente había sido el principal producto de exportación del rubro. Chile también exporta, aunque en proporciones menores, ganado en pie y otros cortes específicos de manera ocasional.

Al analizar las perspectivas de exportación de este rubro, es preciso tener presentes, entre otros factores, los asociados a los mecanismos de integración económica del país con el mercado externo (rebajas arancelarias, acuerdos comerciales), las situaciones coyunturales de los mercados favorables y las bondades inherentes de los productos que el sector está en condiciones de ofrecer.

Chile tradicionalmente ha sido abastecedor de la Unión Europea con cantidades ligadas a la cuota de exportación, aunque aún por debajo de ella. Este mercado reviste especial importancia tanto por los volúmenes importados, como por el tipo de producto ofrecido y el precio obtenido. En 1998, los envíos con ese destino representaron cerca del 40% de la exportación nacional de carne ovina.

Estos factores permiten estimar que el futuro inmediato del rubro es muy promisorio, siempre que se responda de modo adecuado ante las oportunidades que la globalización va generando.

Hoy día resultan interesantes los mercados de la Unión Europea y el NAFTA, puesto que registran una tendencia decreciente del nivel de autoabastecimiento, lo que significa que el consumo de carne ovina al interior de los países miembros es cada vez más dependiente del exterior. Las importaciones totales de carne ovina que registraron esos bloques en 1998 llegaron a 200.000 ton. en el caso de la Unión Europea y 23.000 ton. en el caso del NAFTA.

En segundo término, destaca también el hecho de que la cuota de ingreso de carne ovina a la Unión Europea se haya ampliado de 1.490 a 3.000 ton. a partir de 1996, volumen que hasta la fecha no ha sido posible satisfacer.

Para aprovechar las ventajas que estos mercados ofrecen en cuanto a estabilidad y precio, se requiere disponer de volúmenes suficientes de producto de calidad. En esta materia, uno de los parámetros que se busca es una canal de más de 13 kg. y de bajo contenido de grasa.

De igual modo, desde la perspectiva de los productos, surgen para el rubro interesantes oportunidades derivadas de ciertas características que son valoradas en los mercados mencionados, tales como el sistema de manejo del ovino chileno, con crianza pastoril.

En este marco, el plan estratégico que aquí se presenta se orienta a sentar las bases de una nueva etapa en el desarrollo del rubro. A partir de un esfuerzo conjunto y coordinado, el objetivo es otorgarle al rubro un nivel de competitividad y estabilidad que permita proyectarlo como una alternativa agropecuaria de importancia para determinadas zonas geográficas del país, las cuales, en algunos casos, carecen de otras opciones con igual proyección a futuro.

Este proceso se enmarca en las potencialidades que ofrece el rubro en la actualidad, en el hecho de que existen buenas perspectivas de demanda, tecnologías disponibles, una base genética ovina disponible, superficies con

potencial productivo, un buen nivel sanitario y la disposición del sector privado a diversificar e innovar.

FACTORES QUE LIMITAN PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL RUBRO PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA EN CHILE

La producción de carne de origen ovino se encuentra hoy determinada por un conjunto de factores que restringen las posibilidades de que el rubro en su conjunto se transforme en una actividad competitiva y sustentable. Estas limitantes se refieren a los ámbitos del mercado y la comercialización, de la producción y las tecnologías asociadas a ella y de la gestión.

En la actualidad, las principales limitantes de mercado que enfrenta el rubro producción de carne ovina son, en el mercado interno, el bajo nivel de demanda y la alta proporción del producto que se comercializa de manera informal; y, en el mercado externo, el escaso posicionamiento de la carne de origen ovino producida en el país.

En el ámbito productivo tecnológico, el rubro ovinos de carne presenta limitantes relacionadas con el manejo, que hasta ahora ha sido tradicional y ha estado orientado principalmente a razas de doble propósito, con énfasis en producción de lana. Los sistemas especializados en producción de carne son limitados en número y restringidos a escasas áreas geográficas, y no han podido responder adecuada y oportunamente a las condiciones referentes a las características de la carne impuestas por el mercado.

Finalmente, el rubro enfrenta también limitantes en el ámbito de la gestión, así como un escaso nivel de asociatividad de los productores y restricciones en materia de información tecnológica, productiva y de mercado. Estos factores dificultan notablemente el desarrollo competitivo del rubro y contribuyen de manera importante a que las limitaciones antes mencionadas persistan en el tiempo.

1. FACTORES LIMITANTES EN EL ÁMBITO DEL MERCADO

En el mercado interno, la carne ovina enfrenta, entre las principales limitantes, una baja demanda debido, principalmente, a los problemas de imagen que presenta el producto, asociados a problemas de calidad. En la zona central, en particular, se ha producido en los últimos años una disminución significativa de la masa ovina, debido a la escasa demanda de carne, sumada a los bajos precios de la lana.

En general, el producto que ha estado disponible en el mercado se oferta con un nivel de grasa alto, escasas alternativas de cortes, inadecuada presentación y alta relación de hueso en desmedro de carne, situación que ha resultado determinante para explicar la baja demanda de carne ovina en el país.

Se suma a ello el hecho de que una gran proporción del producto se ha comercializado de manera informal y en volúmenes marcadamente estacionales, de modo que no se ha logrado satisfacer la necesidad del consumidor y cumplir con los estándares productivos y de mercado que definen un escenario de exigencia y calidad. Asimismo, la inexistencia de una normativa adecuada que regule las diversas etapas del proceso productivo ha contribuido también a los problemas de calidad que, en general, explican la baja demanda del producto.

En cuanto al mercado externo, sólo a partir de la última década se inicia el desarrollo de la industria exportadora de carne ovina. Este producto requiere de ciertas condiciones de canal para satisfacer su mercado objetivo, condiciones que en general ni la masa ovina ni los sistemas productivos están en condiciones de abordar adecuadamente. Como resultado de ello, el rubro enfrenta hoy entre sus principales limitantes un bajo posicionamiento en los mercados externos.

A continuación se analizan en detalle las principales limitantes que enfrenta el rubro en materia de mercado.

• Baja demanda en el mercado interno

El consumo aparente total de carnes en el país se ha incrementado en los últimos años, con una participación importante de las carnes de ave, porcino y bovino. A pesar de ello, el consumo de carne de ovino ha registrado una baja y en la actualidad representa menos de medio kilo per cápita al año.

En el sector rural el consumo de carne ovina se concentra en los períodos de festividades, salvo en las zonas ovejeras australes, donde el consumo a nivel predial se extiende prácticamente durante todo el año.

En el sector urbano, la oferta del producto es en general ocasional, no dirigida, ni acompañada por campañas promocionales que destaquen la carne ovina entre la gama de las carnes disponibles en el mercado nacional. El consumo actual es de bajo volumen y corresponde principalmente a un consumo específico en restaurantes de alto nivel, localizado en pocos puntos.

El bajo consumo se debe en parte a una imagen desfavorable y distorsionada de la carne ovina. El consumidor normalmente ha tenido acceso a un producto no diferenciado ni tipificado de la industria lanera que, por consiguiente, ha sido beneficiado a una edad tardía, y a carne proveniente de ovejas y corderos castrados o capones. Por eso, se trata de carne que presenta un alto porcentaje de tejido graso intramuscular y de cobertura, así como características organolépticas no deseadas por el consumidor actual.

Por otra parte, el consumidor se enfrenta a un producto que ofrece pocas alternativas de cortes; una presentación final en general inadecuada, debido a que muchas veces la conservación del producto en los procesos de distribución y comercialización no es la apropiada; y una breve vida útil. Todas estas condiciones se traducen en la oferta de un producto de baja calidad, que acentúa la imagen desfavorable de la carne de ovino y contribuye a mantener el bajo nivel de demanda.

Esta situación se hace más manifiesta al comparar este producto con las alternativas de oferta de otras carnes estandarizadas, tipificadas, con una alta gama de cortes, tamaños y óptima presentación.

A estos factores se suman el desconocimiento que en general tienen los consumidores sobre la forma de preparación adecuada de la carne de ovino y las dificultades para adquirirlo en cualquier época del año.

• Comercialización informal de productos

El hecho de que una gran proporción de la carne ovina se comercialice de manera informal, principalmente en períodos de festividades populares, constituye también una limitante al desarrollo del rubro. Al desarrollarse al margen de la inspección sanitaria de faenamiento y continuidad de cadena de frío, este procedimiento atenta contra la calidad y precio del producto, afectando la rentabilidad y la competitividad de la actividad.

Los productos que se venden en condiciones informales son heterogéneos, suelen estar dañados o inadecuadamente presentados y muestran una calidad sanitaria indefinida, factores que restringen su comercialización a un sector limitado de los consumidores. El bajo nivel de calidad de este tipo de productos contribuye al desprestigio de la carne ovina en un universo más amplio de consumidores potenciales y al mismo tiempo impide su colocación en mercados con mayores exigencias.

Por otra parte, la atomización de los productores y, en especial, el alto número de intermediarios, da origen a precios altos, para un producto de deficiente calidad, lo que, particularmente en las zonas centro y centro-sur del país, desincentiva la adquisición de estos productos por parte de los distribuidores y del público en general.

La práctica de esta comercialización informal impide además contar con registros y disponer de una información fidedigna que indique la rentabilidad del negocio, los volúmenes que se transan en el mercado local, los niveles de precios registrados y el tipo de animal beneficiado, entre otros indicadores que son particularmente importantes desde el punto de vista de la aplicación de políticas y estrategias de desarrollo e inversión.

• Escaso posicionamiento en el mercado externo

Pese a la trayectoria exportadora de carne ovina de la zona austral del país, no se ha verificado un posicionamiento del producto en el mercado externo, más aún considerando que existen diversos nichos a los cuales es posible acceder.

Para aprovechar estas oportunidades, además de conocer adecuadamente los requerimientos de los consumidores de dichos mercados, se necesita poder responder al volumen y calidad demandados. Es preciso además poder establecer con claridad la diferenciación de mercados, identificando aquellos para productos *commodities* y aquellos para especialidades, que basan su posición en el mercado en su imagen de calidad y exclusividad.

2. FACTORES LIMITANTES EN EL ÁMBITO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

Desde el punto de vista tecnológico y productivo, la producción de carne ovina en el país presenta en general un nivel aún bajo, tanto en los sistemas productivos como en los procesos agroindustriales y comerciales ligados, lo cual dificulta su inserción en el competitivo mercado de la carne.

En este sentido, los problemas de calidad y de imagen ya descritos, que limitan las posibilidades del rubro de posicionarse en los mercados en forma competitiva y sustentable, tienen su origen en aspectos como el manejo alimenticio y reproductivo (vinculados a la estacionalidad de la producción), transporte, manejo del suelo y riego, y en factores como la escasa disponibilidad y diversidad de genotipos especializados en producción de carne, la falta de aplicación de normas y reglamentos y la insuficiente transferencia de tecnologías hacia el sector.

Algunos de los aspectos mencionados son consecuencia de la falta de conocimientos y capacidades tecnológicas que tienen, en general, los diferentes agentes que se desempeñan en el rubro. En efecto, la carencia, en las distintas etapas del proceso productivo, de un recurso humano suficientemente capacitado y entrenado, y de una adecuada oferta de especialistas, hace difícil superar las limitaciones en materia productiva ya señaladas. A esto se suma

la falta de una identificación y priorización de las áreas que es preciso abordar en el ámbito de la investigación.

A continuación se describen aquellos factores que se identificaron como las principales limitantes que enfrenta el rubro en el ámbito tecnológico y productivo.

• **Baja calidad del producto**

La baja calidad de la carne ovina percibida por los consumidores es el resultado de un conjunto de deficiencias que se van presentando en las distintas etapas de la cadena productiva: a nivel predial, durante el transporte, en la planta faenadora y en la distribución y comercialización.

A nivel predial, estas deficiencias tienen relación, principalmente, con la disponibilidad del recurso genético, limitantes en el manejo alimenticio y reproductivo, falta de manejo del riego y falta de un adecuado manejo del recurso suelo. En el proceso de transporte entre el predio y la planta faenadora, se produce por lo general un deterioro del estado físico de los animales, que contribuye también a la baja calidad del producto final. Posteriormente, en las etapas de conservación y distribución del producto, así como en las prácticas aplicadas para su presentación final al consumidor, pueden presentarse deficiencias que limiten la calidad final, situación que es especialmente crítica en la comercialización informal.

Estas deficiencias, que afectan al conjunto de la carne ovina que se produce en el país, salvo algunas excepciones provenientes de la agroindustria de la XII Región, contribuyen a que este producto no exprese su potencialidad en base a los recursos existentes y disponibles para ello.

• **Escasa disponibilidad y diversidad genética**

En la actualidad no se cuenta en el país con suficiente número de animales especializados en la producción de carne ni con la diversidad genética adecuada a los distintos nichos agroecológicos, lo que genera como resultado una baja homogeneidad y calidad del producto, así como un bajo rendimiento.

Los sistemas productivos que producen carne a partir de individuos no especializados para este propósito, obtienen productos de baja calidad, en términos de la relación músculo/grasa, edad al beneficio, rendimiento a la canal, presentación de los cortes y otros. Es por eso que la escasa disponibilidad y diversidad de germoplasma especializado en producción de carne en el medio nacional es un factor que restringe el desarrollo del rubro.



Madre de raza Corriedale (atrás) y cría Suffolk
Corriedale (en primer plano)

Entre las razones que generan esta situación se encuentra el hecho de que la importación de animales especializados en pie es de alto costo, requiere diversas tramitaciones legales y resguardo sanitario de cierta complejidad, existen escasos proveedores a nivel mundial y, además, no siempre se puede contar con un respaldo que certifique los parámetros productivos del germoplasma que se ofrece fuera de Chile.

• Insuficiente conocimiento productivo y tecnológico

Ni en materia productiva ni en materia tecnológica existe en el país un conocimiento suficiente para satisfacer las demandas generales y particulares de la producción de carne ovina. En muchos casos, se extrapola para estos fines el conocimiento que existe para sistemas productivos de ovinos de doble propósito o de lana. Es así como existe insuficiente conocimiento sobre áreas temáticas

como modelos productivos y genotipos adecuados a diferentes nichos agroecológicos, carga animal y rendimiento, mejoramiento genético y aspectos relativos a alimentación, especialmente en la Región de Magallanes, entre otros.

• Debilidades en las actividades de transferencia tecnológica

En general la transferencia tecnológica que se realiza actualmente no considera el conjunto de los elementos requeridos para el desarrollo del rubro carne ovina. En este sentido, normalmente se abordan elementos aislados, sin continuidad y no enmarcados en una visión de integralidad del sistema productivo, que permita asegurar un impacto significativo.

Esto se explica, en parte, por la existencia de un escaso número de extensionistas especializados, por el uso de metodologías que en muchos casos no responden a los requerimientos del productor y por el hecho de que los destinatarios de estas acciones muchas veces tienen escasas posibilidades de acceder a ellas.

A esto se suma la poca valoración que en ocasiones los propios destinatarios otorgan a la transferencia, por cuanto no tienen la necesaria claridad sobre los beneficios que ella entrega; esto genera un bajo compromiso de parte de los productores hacia la oferta tecnológica y por esta vía se afecta la calidad del proceso productivo y del producto final.

• Insuficiente nivel en las capacidades del recurso humano que se desempeña directamente en las unidades productivas

Es necesario fortalecer y mejorar las capacidades de los recursos humanos que se desempeñan en el rubro, tanto de los técnicos, como de los operarios y productores que tienen a su cargo las diversas etapas en la producción de carne ovina. Esta falta de especialización se observa en aspectos tales como manejo productivo, comercial y financiero de sus unidades productivas.

●Falta de especialistas y asesores técnicos

En la actualidad, la oferta de asesores técnicos capaces de responder adecuadamente a los nuevos desafíos del rubro ovinos de carne es reducida. Dichas carencias se explican fundamentalmente por el hecho de que la producción ovina de carne ha tenido escasa importancia relativa en el sector ganadero. Al revertirse esta situación en los últimos años, la falta de especialistas en el rubro se ha hecho más notoria.

La escasa participación de la producción de carne ovina en la estructura productiva del sector y en el PIB agrícola, a su vez, ha influido en el tratamiento más bien marginal que se le otorga al rubro en las instituciones formadoras de profesionales y técnicos del agro, cuyos programas de estudios sólo entregan, en general, elementos referenciales a modo de introducción.

3. FACTORES LIMITANTES EN EL ÁMBITO DE LA GESTIÓN

Los actuales sistemas productivos destinados a la producción de carne ovina y los desafíos a los cuales se ven enfrentados tanto en el ámbito del mercado y comercial como productivo y tecnológico, se ven debilitados por las limitantes que en la actualidad se observan en el ámbito de la gestión.

Los esfuerzos desplegados por los productores y otros agentes involucrados en el rubro no han sido suficientemente complementados con el fortalecimiento de aspectos asociados a la utilización de herramientas de gestión a nivel productivo, comercial, financiero y administrativo, que les permitan responder en forma oportuna y eficaz a los permanentes cambios y oportunidades que presentan los mercados y sus comportamientos.

En ese marco, las principales limitantes identificadas en el ámbito de la gestión dicen relación con la falta de un adecuado nivel de asociatividad del sector, la escasa difusión de los instrumentos de fomento disponibles y su baja adecuación a las necesidades del rubro, las debilidades en la capacidad de gestión y la insuficiente generación y difusión de información.

Las principales limitantes identificadas y priorizadas en este ámbito se describen a continuación.

• **Bajo nivel de asociatividad del rubro**

En la actualidad no existen nexos de articulación permanente entre los diferentes actores del sector productivo e industrial, lo que impide que se desarrolle una adecuada coordinación entre la producción de carne ovina, su procesamiento, distribución, promoción y comercialización. Hasta ahora no han mostrado resultados positivos los esfuerzos por integrar a los distintos agentes del sector privado en organizaciones que los aglutinen y representen, tal como ocurre en otros rubros de productos ovinos, principalmente lana.

Tampoco operan formas de vinculación permanente entre el sector productivo y los actores del sector académico, industrial y de instituciones públicas ligadas al rubro, lo que dificulta el esfuerzo del mismo por superar muchas de sus actuales limitantes, ya que no existe un interlocutor suficientemente posicionado que ejerza la representación del sector productivo.

• **Bajo desarrollo de la capacidad de gestión del sector**

El actual escenario de globalización económica, y el consecuente aumento de los niveles de competencia, plantea a los productores e industriales del rubro ovinos de carne el desafío de gestionar su actividad económica incorporando herramientas y capacidades concretas de gestión, que les permitan apoyar la toma de decisiones oportuna y eficaz.

Actualmente, las mayores capacidades desarrolladas están asociadas a la gestión productiva. Sin embargo, los ámbitos asociados a la gestión comercial y financiera de las unidades productivas presentan debilidades que muchas veces ponen en riesgo la sustentabilidad del negocio.

• **Insuficiente acceso a información oportuna y actualizada**

En la actualidad no se cuenta con información técnica y de mercado suficiente para responder a las necesidades del rubro. Si bien existen algunas fuentes de información en la materia, tanto en el país como en el extranjero, no son de fácil acceso para los productores que podrían hacer uso de ellas.

La falta de información sistematizada por fuentes oficiales se ve reflejada en el alto nivel de desconocimiento con respecto a las oportunidades que ofrece el rubro a nivel nacional e internacional. De manera adicional, existe poca conciencia sobre los beneficios que reporta el conocer y manejar información que permita anticipar el comportamiento de los mercados de materias primas, recurso genético, productos, fuerza de trabajo, precios y otros.

De este modo, la falta de información limita la posibilidad de que se generen procesos de innovación tecnológica y/o de conquista de nuevas oportunidades y mercados, tanto nacionales como internacionales. También impide prever dificultades que puedan presentarse y dificulta la evaluación comparativa de los negocios.

La insuficiencia de información se refleja también en el bajo acceso que tiene el sector productivo a las fuentes de financiamiento e instrumentos de fomento disponibles, destinados a financiar estudios analíticos, de evaluación de mercado e inversiones en producción, tecnología y gestión.

• **Escasa difusión y adecuación de los instrumentos de fomento productivo a las necesidades del rubro**

Existe un número importante de instrumentos de fomento productivo que no son suficientemente conocidos por una mayoría de sus potenciales usuarios. Adicionalmente, no operan en la actualidad instrumentos dirigidos especialmente al rubro ovinos de carne y en particular a un segmento intermedio de productores, provenientes de la pequeña y mediana producción. Algunos instrumentos existentes, como los fondos concursables, no responden plenamente a las necesidades de los proyectos que es necesario emprender en el rubro, los cuales requieren de plazos mayores a los que habitualmente financian estos fondos.

Plan Estratégico

La planificación estratégica es un instrumento de trabajo que permite a grupos de personas, empresas o instituciones trazar un camino para intentar alcanzar una situación futura deseada, a partir de las condiciones particulares del presente.

Así, la planificación estratégica conjuga la noción de futuro con la de efectividad. Se planifica una situación que se quiere alcanzar, con la mayor seguridad de poder alcanzarla. Diseñar un camino estratégico no asegura alcanzar la situación deseada, pero sí permite ser actor más que espectador de los acontecimientos y, de ese modo, hace posible ejercer una mayor influencia sobre ellos.

En este marco, un lineamiento estratégico es un camino de acción específico que contiene un conjunto de acciones concretas en torno a una temática similar y que pretenden resolver o dar cuenta de uno o varios factores limitantes definidos durante el proceso. Generalmente hay más de un camino para llegar a un determinado resultado u objetivo, combinando distintos recursos y actividades. Esta variedad de opciones hace posible definir diferentes lineamientos estratégicos para alcanzar el mismo resultado; sin embargo, entre las distintas alternativas, habrá una más efectiva y eficiente.

Se describe a continuación el objetivo del plan estratégico para el rubro ovinos de carne y los distintos lineamientos definidos para ponerlo en marcha.

OBJETIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El objetivo del plan estratégico es desarrollar y posicionar el rubro ovinos de carne como una alternativa de producción competitiva en el medio ganadero nacional, que logre insertar su producción en el mercado interno y externo.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

A continuación se presentan los lineamientos estratégicos considerados prioritarios para abordar de manera exitosa el conjunto de factores limitantes descritos anteriormente, referidos a los ámbitos de mercado, productivo-tecnológico y de gestión, y alcanzar el objetivo que se ha propuesto esta estrategia.

En el ámbito del mercado:

- Fomentar el consumo de carne ovina a nivel nacional
- Aplicar normativas de calidad
- Promover el fortalecimiento de las cadenas de comercialización formal
- Mejorar el posicionamiento de los productos nacionales en el mercado externo

En el ámbito tecnológico y productivo:

- Incorporar el bienestar animal en la producción de carne ovina
- Incrementar la calidad del producto, fomentando la disponibilidad y diversidad genética y mejorando el manejo alimenticio, el manejo del suelo, el manejo de riego y el transporte

- Mejorar los procesos de faenamiento
- Incrementar el conocimiento productivo y tecnológico
- Mejorar la transferencia tecnológica
- Fortalecer las capacidades de los recursos humanos

En el ámbito de la organización y la gestión:

- Fortalecer la asociatividad del rubro
- Fortalecer la capacidad de gestión
- Generar un sistema de información
- Mejorar la difusión, articulación y adecuación de los instrumentos de fomento

1. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS EN EL ÁMBITO DEL MERCADO

Fomentar el desarrollo del mercado de la carne ovina, con el objetivo de que sea conocida, aceptada y crecientemente demandada por los consumidores, es una tarea central para avanzar hacia una mejor inserción comercial del rubro.

Por ello, desde el punto de vista del mercado, es necesario desarrollar la inserción sostenida de la producción nacional de carne ovina tanto en el mercado interno como externo, por la vía de difundir una nueva imagen del producto, conocer y dimensionar los mercados, promover los productos, diversificar productos, mejorar la presentación de la oferta, reducir la comercialización informal y consolidar e incrementar la presencia de la producción nacional en el exterior.

A continuación se describe cada uno de estos lineamientos estratégicos, así como las acciones necesarias para abordarlos adecuadamente.

1.1. FOMENTAR EL CONSUMO DE LA CARNE OVINA A NIVEL NACIONAL

Lo que el consumidor chileno conoce como carne ovina es por lo general carne de oveja o de capón, la que resulta poco atractiva por su olor, grasitud y textura. Esto indica que la carne de ovino, entendiendo por ella la carne de cordero de buena calidad, es un producto prácticamente desconocido para el consumidor. Al constituirse éste en un factor que incide en el bajo nivel de la demanda actual, el aumentar los niveles actuales de consumo representa un desafío para el sector.

El incremento del consumo nacional de carne de origen ovino requiere necesariamente crear una nueva imagen del producto, desafío que compromete a la totalidad de los participantes en la cadena productiva en el esfuerzo por proyectar la imagen de un rubro renovado, tecnificado y capaz de responder en forma oportuna y coherente a los requerimientos del mercado.

En este esfuerzo, resulta indispensable difundir las características y bondades del producto. Para que esto sea posible, es imprescindible aumentar la calidad del producto, mejorando e incrementando las alternativas de cortes, tamaños y presentación y evitando el deterioro que se produce durante el proceso de distribución, conservación y comercialización.

Así también, la decisión de compra de este producto se verá ampliamente favorecida si se identifica la categoría animal, se diferencia el precio por tipo de corte y se ofrece una relación carne-hueso competitiva con otras carnes. De este modo, una mejor calidad posibilitará una mayor demanda, no sólo en restaurantes, sino también en puntos de venta masiva.

Estos elementos, difundidos mediante instrumentos adecuados de promoción tales como guías gastronómicas, eventos de degustación, presencia en ferias y exposiciones de productos agrarios y otros similares, pueden contribuir a revertir la tendencia decreciente que ha mostrado el consumo de carne ovina en el país.

Para fortalecer este proceso, se deberá considerar la creación de un diseño de imagen del producto que incorpore peculiaridades regionales, que dan cuenta

de productos diferenciados geográficamente. En este sentido la iniciativa en curso contenida en el Programa de Desarrollo del Cordero de Magallanes, impulsado con apoyo del Ministerio de Agricultura y CORFO, constituye un esfuerzo regional de alta valoración y un modelo de intervención que recoge a plenitud el desafío de la modernización del sector ovino de la XII Región.

Acciones propuestas

- Recopilar, sistematizar y actualizar la información contenida en estudios de mercado de la carne ovina ya realizados en el país.
- Crear y posicionar en el mercado interno una nueva imagen de la carne ovina como un producto sano, de agradable sabor, olor, textura y de producción nacional. Para ello será necesario realizar un programa de marketing y promoción, que deberá ajustarse a la capacidad de reacción del rubro, en el sentido de poder responder a la demanda que eventualmente se genere, con una oferta adecuada en volumen, calidad, homogeneidad y diversidad de productos. Este aspecto cobra una importancia fundamental frente a la posibilidad de que un aumento de la demanda interna pudiera eventualmente ser abordada con productos importados.
- Confeccionar una guía de usos gastronómicos, para dar a conocer los variados usos culinarios del producto a nivel doméstico.
- Efectuar eventos de degustación en puntos de venta y otras acciones de promoción de la carne de ovino, convocando para ello la participación de chefs destacados que incorporen estos productos en sus recetas de manera permanente y críticos gastronómicos que contribuyan a difundir las bondades del producto.
- Conocer y sistematizar experiencias desarrolladas en otros países en materia de promoción de la carne ovina, diseño de campañas de marketing, desarrollo de la imagen de producto y comercialización de productos de calidad certificada, mediante el desarrollo de giras tecnológicas o consultorías.

1.2. APLICAR NORMATIVAS REFERIDAS A CALIDAD PRODUCTIVA

Incorporar normas y reglamentos para el rubro no sólo permitirá mejorar la calidad de los productos finales que se oferten en el mercado, sino que además constituirá un elemento de imagen para la colocación del producto en mercados cada vez más exigentes en cuanto a las condiciones en que se producen los productos alimentarios de origen animal.

La existencia y el posterior conocimiento y aplicación de la normativa legal que regula la actividad es requisito indispensable para el adecuado desenvolvimiento del rubro. Para esto resulta necesario contar con una normativa que regule todos los aspectos del proceso productivo y comercial del rubro, tales como la clasificación, transporte y faenamiento del ganado y la tipificación de cortes.



Faena de ovinos en planta de la Región de Magallanes

La existencia de una normativa productiva concordada por todos los sectores que participan en el rubro, que aporte marcos de referencia y elementos que permitan estandarizar los procesos y los productos, contribuirá a una mejor comercialización de la carne ovina.

En este sentido, la oferta de carne ovina que responda a dicha normativa se verá favorecida al contar con mecanismos que permitan obtener productos diferenciados con protección de calidad y mecanismos de identificación del producto a través de toda la cadena productiva.

Acciones propuestas

- Establecer una tipificación de las distintas categorías de carne ovina que se ofertan en el mercado y estandarizar la calidad dentro de las distintas clases, tales como cordero, oveja, capón, cordero lechal y otros. Para ello, es preciso crear una comisión que inicie el trabajo en esta línea.
- Incorporar normas de calidad, mediante la aplicación de instrumentos como las normas ISO 9000 y HACCP y establecer un sistema de trazabilidad, que le dé confianza al consumidor respecto al origen de producto que consumirá.
- Introducir la valorización y protecciones de productos alimenticios de caracteres específicos y denominaciones geográficas de procedencia.
- Recopilar, difundir y perfeccionar la información sobre normativa vigente de transporte, faenamiento, y comercialización, así como perfeccionar las normas existentes, en función del bienestar animal.
- Conocer la experiencia mundial al respecto, a través de instrumentos como consultorías, giras tecnológicas y estudios específicos.

1.3. PROMOVER LA COMERCIALIZACIÓN A TRAVÉS DE CANALES FORMALES

Potenciar los canales formales de comercialización de la carne ovina permitirá que los consumidores sientan confianza respecto a la inocuidad y calidad del producto, conforme a la aplicación y control de la normativa vigente.

Por otra parte, la aplicación y control de la normativa incrementará las posibilidades de que un mayor volumen de producción sea considerado parte de la oferta nacional, ya que permitirá garantizar la calidad y conocer con certeza el inventario de producto disponible.

Desde el punto de vista productivo y de gestión, además, la comercialización a través de las vías formales permite obtener señales que orientan el proceso de

toma de decisiones productivas y de inversión, puesto que hace posible dimensionar la actividad sobre la base de información real.

En el esfuerzo por reducir la presencia del producto que se genera y se comercializa al margen de la normativa vigente, un factor importante lo constituirá la focalización de las acciones que puedan emprender los diferentes organismos fiscalizadores.

Acciones propuestas

- Sensibilizar a los diferentes participantes en el proceso productivo sobre las normas generales y específicas que rigen la actividad y los daños que provoca el incumplimiento de ellas, a través de medios accesibles como radios locales, diarios y periódicos, boletines, folletos, entre otros.
- Fomentar la venta asociativa directa, acortando la cadena de comercialización y reduciendo la participación de los intermediarios.
- Focalizar la fiscalización por parte de los organismos pertinentes sobre los intermediarios en la comercialización y sobre el cumplimiento de la normativa vigente aplicada a los procesos productivos, de faenamiento y comerciales de la carne ovina y difundir los resultados de esta labor.
- Fomentar el faenamiento oficial, para reducir la comercialización informal.

1.4. POSICIONAR LA CARNE OVINA EN EL MERCADO EXTERNO

En el objetivo de insertar de manera sostenida la carne ovina en los diferentes mercados, es fundamental contar con un volumen y calidad de producto adecuado para la colocación en el mercado externo. Además, es necesario conocer las características y el tamaño de los mercados a los cuales se pretende acceder.

El conocimiento de mercados diferenciados permitirá, entre otras cosas, orientar la producción hacia las preferencias de los consumidores en cuanto a tipos de corte y presentación del producto, dimensionar los volúmenes demandados y

Mejorar los procesos productivos y tecnológicos del rubro a lo largo de todo el proceso de producción es condición indispensable para elevar la calidad de los productos y mejorar así la imagen que los consumidores tienen de ellos, de tal manera de hacer posible el aumento de la demanda.

En este sentido, pueden identificarse ciertas áreas temáticas que deben ser abordadas en forma paralela y que, en la medida en que vayan siendo adecuadamente superadas, permitirán seguir ajustando aspectos de mayor especificidad. Se trata de áreas vinculadas al manejo de producción primaria, como:

- la disponibilidad y diversidad genética especializada
- el mejoramiento del manejo alimenticio
- el mejoramiento del manejo del uso del suelo
- el mejoramiento del manejo de riego y
- el mejoramiento del transporte

En este ámbito el objetivo central es elevar el actual nivel tecnológico del sector, mejorando el conocimiento y el manejo de los factores productivos y tecnológicos que determinan la calidad de los productos finales y la competitividad del rubro; optimizando el transporte de animales y productos cárnicos; desarrollando procesos adecuados de faenamiento; aplicando normas y reglamentos de manejo; mejorando la transferencia tecnológica; y fomentando la coordinación entre actores productivos, industriales y académicos vinculados al rubro, para abordar distintas temáticas en este ámbito.

A continuación se describen los lineamientos estratégicos y las acciones necesarias para que el rubro producción de carne ovina supere las limitantes que hoy enfrenta en el ámbito productivo y tecnológico.

2.1. FOMENTAR LA DISPONIBILIDAD Y DIVERSIDAD GENÉTICA

Actualmente están en curso iniciativas de reciente implementación orientadas a introducir material genético especializado en producción de carne; sin embargo, es necesario realizar una planificación a largo plazo que conduzca a obtener una base animal que exprese todo su potencial genotípico bajo las condiciones de manejo a las cuales se someta.

Acciones propuestas

- Incorporar a los sistemas productivos material genético especializado, mediante el desarrollo de proyectos de innovación o de desarrollo y la creación de unidades de réplica a partir de las iniciativas en curso.



Reproductores puros de raza Dorset de genética mejorada (última generación)



Ejemplares puros de raza Coopworth, importados desde Nueva Zelanda

- Aumentar la disponibilidad de material genético mejorador para el sector productivo, masificando las técnicas de inseminación artificial con semen fresco y generando unidades de réplica a partir de proyectos en curso.
- Sistematizar y difundir la información y experiencias ya desarrolladas y sus resultados, en materia de introducción al país de razas especializadas y procesos de hibridismo de estas razas con otras existentes con anterioridad.
- Evaluar la factibilidad técnica y económica de incorporar a la producción de carne ovina animales híbridos provenientes de razas carne-lana, carne-leche y leche-lana, de acuerdo con las características agroclimáticas de cada zona potencialmente apta para la producción de estos animales.



Cordero Corriedale puro (en primer plano)
y cordero híbrido Suffolk x Corriedale



Ejemplares híbridos Corriedale x Dorset

- Evaluar la factibilidad técnico-económica de poner en marcha un Centro Genético para Rumiantes Menores como base para el desarrollo de un Programa de Mejoramiento Genético.
- Fomentar el uso de material criopreservado y semen fresco vía intracervical mediante la focalización de los recursos disponibles a través de los instrumentos de fomento productivo.

2.2. FOMENTAR EL MEJORAMIENTO DEL MANEJO ALIMENTICIO

Asegurar la alimentación de los rebaños productivos, considerando una correcta planificación alimenticia, así como el uso de herramientas de manejo en función de los recursos disponibles según las diferentes condiciones agroecológicas, debe ser prioritario en sistemas de producción de carne ovina. En este aspecto, la competitividad del rubro debiera seguir descansando en la utilización de la pradera natural, como principal fuente alimenticia, con lo cual los modelos semi-extensivo y extensivo con pastoreo dirigido continuarán siendo las opciones preferentes del rubro ovino de carne.

Acciones propuestas

- Mejorar el manejo de la pradera natural mediante la definición de sistemas de pastoreo, uso de rezagos, fertilización, eventualmente riego y ajuste

de carga animal, entre otros. Para ello se deben fortalecer los programas de transferencia tecnológica y la utilización de los instrumentos de fomento existentes.

- Promover la utilización de balance forrajero, estableciendo empastadas y cultivos suplementarios y conservación de forrajes en función de zonas agroecológicas, mediante la difusión de información existente en la materia y desarrollando proyectos en zonas respecto de las cuales no hay información disponible.
- Realizar una correcta planificación alimentaria en los sistemas productivos, considerando la disponibilidad de recursos prediales y los requerimientos de los rebaños, mediante el ajuste y transferencia de tecnologías existentes.



**Manejo alimenticio tradicional en base a
pastoreo (Región de Magallanes)**

- Desarrollar la tecnología e investigación necesaria para definir y/o mejorar los sistemas de alimentación a través de estudios de productividad de recursos alimenticios tradicionales y no tradicionales y sus diferentes formas de utilización.
- Promover encuentros o seminarios destinados a difundir los resultados de la investigación existente en manejo alimenticio para producción de carne ovina.

- Difundir material bibliográfico existente, en temas sobre la utilización de subproductos agroindustriales y residuos agrícolas y su uso en la alimentación de rumiantes menores.
- Difundir los instrumentos existentes (D. L. 701, Programa de Recuperación de Suelos Degradados, entre otros), con el objetivo de que sean aprovechados para aumentar la disponibilidad de recursos alimenticios, especialmente en zonas marginales.

2.3. FOMENTAR EL MEJORAMIENTO DEL MANEJO DEL SUELO

Manejar el recurso suelo bajo la premisa de que se trata de un recurso renovable en la medida en que se ejerza sobre él un manejo correcto, asociado a su capacidad de carga animal, su diversidad botánica, sus posibilidades de cultivos, su manejo pastoril y su perfil edáfico, es fundamental.

Acciones propuestas

- Difundir los instrumentos de fomento existentes (para recuperación de suelos degradados, establecimiento de empastadas y otros fines), de manera que se incorporen técnicas de manejo de suelos, especialmente en la zona austral del país.
- Promover encuentros de intercambio de experiencias entre investigadores y productores, así como aportes profesionales y técnicos sobre el tema.

2.4. FOMENTAR EL MEJORAMIENTO DEL MANEJO DE RIEGO

El manejo eficiente del riego en la producción de forrajes debe considerarse en la producción de carne ovina, con el objeto de mejorar las condiciones productivas y de esta forma incrementar la competitividad de la actividad.

Acciones propuestas

- Difundir y fomentar la utilización de instrumentos de apoyo del Estado a la inversión y la incorporación de tecnología en riego.

- Capacitar en el uso de tecnologías de riego eficiente, de acuerdo a las necesidades prediales, mediante cursos de capacitación con un alto componente práctico.
- Promover giras tecnológicas nacionales e internacionales y consultorías en las que participen técnicos y productores, en temáticas relacionadas con el uso del riego en la producción de forrajes para producción de carne ovina.

2.5. INCORPORAR EL BIENESTAR ANIMAL EN LA PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA

El bienestar animal se refiere a todos los aspectos relativos al confort animal y abarca el estado de bienestar físico en su conjunto. Considera al animal en un estado de armonía con su ambiente, tomando en cuenta su alojamiento, trato, nutrición, prevención de enfermedades, cuidado responsable, transporte con mínimo estrés, manejo y eutanasia humanitaria, cuando corresponda, y un faenamiento bajo condiciones que minimicen el estrés del sacrificio.

El bienestar animal en los procesos de transporte del ganado y en el faenamiento influye notablemente en la calidad del producto final, principalmente en aspectos físicos y químicos, tales como la presencia de hematomas, la terneza de la carne, el color y el olor del producto. Por ello, aplicar un manejo que considere el bienestar animal no sólo permitirá mejorar la calidad de los productos finales, sino que también constituirá un elemento de imagen para la colocación del producto en mercados cada vez más exigentes en cuanto a las condiciones en que se generan los productos alimentarios de origen animal.

Acciones propuestas

- Realizar talleres sobre el bienestar animal, con la presencia de especialistas en la materia.
- Crear un foro nacional, con participación de especialistas extranjeros y con carácter de instancia permanente, que entregue propuestas específicas e impulse acciones en materia de bienestar animal.

2.6. FOMENTAR EL MEJORAMIENTO DEL TRANSPORTE

El transporte tanto de los animales en pie, antes del beneficio, como de los productos desde las plantas de faenamiento hasta los centros de venta constituye uno de los momentos claves del ciclo productivo-comercial de la carne ovina.

El deterioro que muchas veces experimentan los productos en el transporte explica en gran medida el rechazo de los consumidores frente a la carne ovina, por problemas de calidad. Por eso es imprescindible mejorar las técnicas de manipulación y transporte de los ovinos y de la carne, a través de las acciones que se describen a continuación.

Acciones propuestas

- Promover el uso de sistemas de transporte de animales que contemplen el bienestar animal, para contribuir así a una mejor presentación del producto final, a través de la difusión, adaptación e implementación de la información existente por medio de seminarios y charlas o de la realización de giras tecnológicas y consultorías.
- Difundir los beneficios de aplicar la normativa vigente relativa al transporte de animales y productos, a través de cartillas divulgativas u otras formas similares.
- Elaborar un reglamento específico para el transporte de rumiantes menores, mediante la creación de una comisión técnica de trabajo orientada a ese objetivo.
- Elaborar y difundir los contenidos de un manual de técnicas y criterios básicos para el transporte de animales en pie y de productos cárnicos ovinos que considere los elementos técnicos específicos para preservar la calidad de la carne.

2.7. MEJORAR LOS PROCESOS DE FAENAMIENTO DE LA CARNE OVINA

Mejorar los procesos de faenamiento de la carne ovina resulta indispensable para mejorar la calidad de los productos y así hacer posible la adecuada inserción de la carne ovina en el mercado.



Canal de ovino híbrido Texel x Corriedale en planta
faenadora de la Región de Magallanes

Acciones propuestas

- Elaborar un manual de faenamiento y desposte para el ovino de carne, conforme con los mercados objetivos del producto, promover la aplicación de técnicas de faenamiento del ganado ovino en el contexto de una planta industrial y capacitar a los productores y operarios del rubro en estas materias.
- Promover la realización de giras tecnológicas y la contratación de consultores con el objetivo de mejorar los procesos de faenamiento y mejorar la utilización de la capacidad instalada actual.
- Actualizar estudios de factibilidad para el establecimiento de nuevas plantas de faenamiento orientadas al mercado externo, que respondan a los requerimientos actuales del mercado.

2.8. INCREMENTAR EL CONOCIMIENTO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO PARA FAVORECER PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL RUBRO

Para consolidar el desarrollo tecnológico y productivo del rubro, se requiere fomentar y apoyar procesos de adquisición y desarrollo de conocimientos y capacidades a lo largo de todo el proceso productivo, que respondan a los requerimientos del sector productivo, generando instancias de trabajo permanente entre productores e investigadores.

En esta materia es preciso abordar una gran variedad de aspectos. En una primera etapa pueden priorizarse algunos que posteriormente, una vez que hayan sido desarrollados, permitirán seguir abordando otros aspectos de mayor especificidad. Se trata de aspectos asociados a la producción primaria, como la estacionalidad de la producción, la trazabilidad y la incorporación de los conceptos de bioseguridad y bienestar animal, entre otros.

Acciones propuestas

- Realizar encuentros regionales periódicos, con la participación de investigadores y productores, para revisar prioridades y avances en las líneas de investigación.

En este sentido, ya se han identificado dos líneas de investigación prioritarias. La primera dice relación con la estacionalidad de la producción, la trazabilidad, la incorporación de conceptos de bioseguridad y bienestar animal, evaluación de híbridos provenientes de razas de diferente propósito y sistemas de alimentación.

Una segunda línea de investigación dice relación con identificar las posibilidades y limitaciones del rubro en distintas zonas del país, de manera de configurar una cartografía de sistemas productivos, que señale aquellas zonas más apropiadas para establecer modelos de producción ovina de carne y los biotipos más adecuados para cada realidad agroecológica.

Acciones propuestas

- Revisar las metodologías de la transferencia tecnológica y adecuarlas tanto a las necesidades de los usuarios como a los contenidos técnicos que se busca transferir.
- Fomentar la especialización de los profesionales y técnicos encargados de las acciones de transferencia tecnológica, mediante cursos especializados en los temas antes indicados.
- Articular alianzas entre instituciones de investigación, profesionales y técnicos dedicados a la transferencia de conocimientos y tecnologías.
- Realizar giras tecnológicas nacionales e internacionales con el objeto de facilitar la identificación de problemas y la implementación de soluciones, en materias como tipos de cortes, presentación de productos y otros.

2.10. MEJORAR LAS CAPACIDADES DE LOS RECURSOS HUMANOS QUE SE DESEMPEÑAN EN EL RUBRO

Para fortalecer la competitividad y sustentabilidad de la producción de carne ovina, resulta fundamental la calificación de los recursos humanos que se desempeñan en la actividad. Por ello es indispensable implementar actividades de capacitación con contenidos específicos y metodologías apropiadas, dirigidos a quienes intervienen en las distintas etapas de la cadena productiva, principalmente a operarios que trabajan en el quehacer diario de esta actividad.

Acciones propuestas

- Promover el desarrollo de cursos especializados para productores, operarios y técnicos, en manejo reproductivo, alimenticio y sanitario, entre los más importantes .

- Promover la realización de charlas y seminarios técnicos dirigidos a técnicos, productores y operarios del sector.
- Elaborar un manual técnico básico sobre producción de carne ovina, que permita dar a conocer y transferir las tecnologías propias de todo el proceso productivo y que sea una herramienta práctica para la toma de decisiones prediales rutinarias.



Día de campo con agricultores locales, proyecto FIA-INIA
"Introducción de genotipos ovinos carniceros y evaluación de cruzamientos
con vientres Corriedale" (Región de Magallanes)

- En caso de que se establezca un Centro Genético para Rumiantes Menores, de acuerdo con un estudio previo de factibilidad, aprovechar dicha instancia para realizar pasantías de entrenamiento y acciones de difusión.
- Aumentar la oferta formativa y de capacitación para técnicos, fomentando la dictación de postítulos nacionales.
- Promover la formación en centros especializados del extranjero, recurriendo a becas o algún otro instrumento de apoyo.

3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS EN EL ÁMBITO DE LA GESTIÓN

Para superar las limitantes identificadas en el ámbito de la gestión es fundamental fomentar la asociatividad y la organización del sector, desarrollar la capacidad de gestión y poner en marcha un sistema que permita difundir información productiva, tecnológica, financiera y de mercado referente al rubro.

El trabajo sobre estos aspectos debe basarse en el establecimiento de un vínculo permanente que permita una coordinación y articulación regional de los sectores productivo, industrial, académico y público.

3.1. FORTALECER LA ASOCIATIVIDAD AL INTERIOR DEL RUBRO

La capacidad de responder en forma oportuna y eficaz al comportamiento del mercado se ve favorecida en la medida en que los productores están organizados, ya que de ese modo tienen mayor capacidad de reaccionar competitivamente frente a los desafíos que impone una economía globalizada.

La organización permite al sector productivo mejorar las condiciones de comercialización para sus productos, mejorar el acceso a la información, a la asesoría técnica, a las herramientas que fomentan la capacidad de gestión individual y colectiva y a los instrumentos de fomento productivo y fuentes de financiamiento.

Las estructuras asociativas y las distintas instancias de articulación aseguran una mejor gestión corporativa, posibilitando la generación de redes de colaboración entre los sectores público y privado, que hacen posible canalizar los aportes tecnológicos, financieros y comerciales a través de esta organización sectorial.

Finalmente la organización hace posible un efecto multiplicador de las capacidades y recursos necesarios para incursionar en espacios de mercado mayores, donde los desafíos son también de mayor magnitud y en los cuales sólo las acciones concertadas pueden resultar efectivas.

Acciones propuestas

- Difundir más intensamente los actuales instrumentos públicos de fomento a la asociatividad.
- Sistematizar, analizar y difundir la experiencia chilena ya acumulada en esta materia, para contribuir a fortalecer la asociatividad del rubro.
- Establecer formas de articulación permanente que hagan posible una acción coherente, entre otros, del sector productivo, de faenamiento, procesamiento, distribución, promoción y comercialización de los productos.

3.2. FORTALECER LA CAPACIDAD DE GESTIÓN

En este ámbito, el objetivo es apoyar la toma de decisiones oportunas, eficientes y efectivas, que permitan al rubro actuar en forma competitiva en su esfuerzo por consolidar su producción en el mercado nacional e insertarla en el extranjero. Para ello, es preciso fortalecer las capacidades y la aplicación de herramientas de gestión a nivel predial, vinculadas al uso eficiente de los recursos productivos, a la gestión administrativa, financiera, comercial y organizacional.

El desarrollo adecuado de la capacidad de gestión estratégica y operativa hará posible contar con un rubro más informado, asesorado y capacitado para enfrentar los requerimientos comerciales con la suficiente seguridad de que las decisiones y acciones implementadas serán las apropiadas para cada ocasión.

En este marco, las acciones propuestas apuntan a fortalecer las capacidades de gestión técnica, económica y organizacional,

Acciones propuestas

- Generar programas de formación y asesoría especializada que capaciten a dirigentes, profesionales y técnicos para desempeñarse adecuadamente en materia de gestión estratégica y operativa.

- Implementar un sistema de registro, seguimiento y evaluación de la producción predial, regional y nacional.
- Fortalecer la incorporación en las unidades productivas de la planificación estratégica como herramienta de gestión indispensable.
- Realizar cursos específicos, dirigidos a los productores, en las temáticas de liderazgo, negociación y emprendimiento.
- Fomentar la sistematización de experiencias y su difusión en documentos de fácil distribución y consulta.

3.3. GENERAR UN SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRAL Y PERMANENTE

Considerando que la información es una herramienta indispensable para la toma de decisiones, resulta necesario contar con un sistema de información técnica y de mercado que responda a las necesidades del rubro, y complementariamente difundir e incentivar su uso y manejo.

Sin embargo, para su adecuado aprovechamiento, es necesario que los operadores de un sistema de información y los usuarios del mismo, conozcan plenamente las posibilidades que dicha información ofrece y puedan utilizarla para responder a sus necesidades, lo que se logra con el conocimiento mutuo entre los agentes que ofrecen y demandan el servicio.

Es posible priorizar dos ámbitos de la información: la productiva, que depende en gran medida de la implementación y uso de registros por parte de los productores; y la de mercado, que se refiere a precios, volúmenes ofertados, principales competidores, principales mercados y otros. Esta información no sólo debería ser capturada e identificada para los países de mayor desarrollo del rubro a nivel mundial, sino también a nivel local, puesto que constituye un antecedente importante para la elaboración de estrategias de desarrollo productivo y comercial.

Acciones propuestas

- Crear un sistema de información local vinculado a una red informática central.
- Diseñar un modelo de seguimiento y prospección permanente, que permita sistematizar la información existente a objeto de disponer de antecedentes actualizados sobre tendencias de precios, comercio internacional y volúmenes, entre otros.
- Crear un boletín del rubro, que contribuya a sistematizar y difundir la información productiva y tecnológica disponible a partir de las experiencias ya desarrolladas, como mecanismo de análisis y difusión periódica de las actividades y tendencia del rubro.
- Incorporar el rubro producción de carne ovina a los sistemas actuales de información (ODEPA, SIPRE-INDAP, FIA).
- Destacar y difundir el valor de la información como una herramienta de gestión, mediante charlas y talleres.

3.4. MEJORAR LA DIFUSIÓN, ARTICULACIÓN Y AMPLIACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE FOMENTO

Para impulsar el desarrollo del rubro, se requiere una adecuada difusión y articulación de los diversos instrumentos de fomento que el Estado pone a disposición del sector, de manera de favorecer la optimización en la asignación de recursos y la adecuación de los fondos aportados a los plazos de validación biológica del rubro y evitar la duplicidad en la asignación de fondos.

Acciones propuestas

- Revisar el diseño de los instrumentos de fomento productivo, en cuanto a los plazos necesarios para la implementación y desarrollo de las iniciativas, considerando los niveles de inversión y los tiempos de retorno del capital de inversión.

- Difundir y promover la utilización de las diversas fuentes de financiamiento e instrumentos de fomento productivo.
- Evaluar la factibilidad de crear nuevas herramientas de financiamiento, diseñadas de acuerdo a las necesidades del rubro.

Conclusiones

- La producción de carne ovina a nivel nacional presenta buenas perspectivas en términos de demanda, tecnologías disponibles, disponibilidad de una base genética, superficies con potencial productivo y disposición del sector privado a diversificar e innovar.
- Chile cuenta con zonas agroecológicas con potencial productivo en gran parte del territorio, particularmente en aquellas áreas donde hoy se concentra la masa ovina del país, es decir las Regiones V y VI y la zona austral (Regiones XI y XII), que son zonas con recursos primarios de buena calidad y con potencial productivo.
- La demanda creciente por carne ovina de parte de la gastronomía de élite permite proyectar una demanda potencial, sobre la base de nichos de mercado que exigen productos de calidad, requerimiento que el rubro de los ovinos de carne, superando algunas restricciones, del todo abordables, está en condiciones de cumplir.
- En la actualidad la demanda nacional por carne ovina es en general reducida debido, entre otros factores, a la baja calidad del producto ofrecido, al desconocimiento por parte de los consumidores de los diferentes usos de la carne ovina, a la práctica de formas de comercialización informales, además de problemas de presentación y escasa diversidad de cortes, entre otros.

- El incremento del consumo nacional de carne de origen ovino pasa necesariamente por promocionar una nueva imagen del producto, desafío que compromete a la totalidad de los participantes en la cadena productiva en un esfuerzo por proyectar la imagen de un rubro renovado, tecnificado y capaz de responder en forma oportuna y coherente a los requerimientos del mercado.
- La baja calidad del producto que se ofrece actualmente se explica por diversos factores originados en las distintas etapas de la cadena productiva, es decir, desde el predio hasta el lugar de venta, con algunas excepciones de productos provenientes de agroindustrias de la zona austral.
- Para mejorar la calidad del producto se deben mejorar una serie de aspectos como la disponibilidad de genética especializada, el manejo alimenticio, el transporte y los procesos de faena, entre otros, además de incrementar los conocimientos y disponibilidad de tecnologías para incorporar conceptos como trazabilidad, bioseguridad y bienestar animal, y también abordar aspectos como la estacionalidad de la producción, estrategias alimenticias por zona productiva y evaluación de genotipos, entre los más importantes.
- Otro aspecto necesario de abordar es el bajo posicionamiento de la producción nacional en el mercado externo. Para ello se deben conocer adecuadamente los diferentes mercados y sus requerimientos, de manera de tener claridad sobre qué producir, cómo producir y cuánto vender, con el objeto de responder con los volúmenes y calidades requeridas por dichos mercados.
- La existencia de una normativa concordada por todos los actores, que aporte marcos de referencia y normas que permitan estandarizar los procesos y los productos, contribuirá a una mejor comercialización.
- Es importante fomentar la asociatividad y la organización del sector, con el objeto de que los diferentes actores logren mejorar las condiciones de comercialización para sus productos, el acceso a la información, a la

asesoría técnica, a las herramientas que fomentan la capacidad de gestión individual y colectiva y a los instrumentos de fomento productivo y otras fuentes de financiamiento.

- Resulta imprescindible fortalecer la capacidad de gestión de quienes intervienen en las distintas etapas de la cadena productiva, con el objeto de que puedan mejorar la toma de decisiones oportunas, eficientes y efectivas, de manera de permitir al rubro actuar en forma competitiva en su esfuerzo por consolidar su producción en el mercado nacional y extranjero.
- Contar con un sistema de información técnica y de mercado que responda a las necesidades del rubro, y complementariamente difundirlo e incentivar su uso y manejo, constituye una herramienta fundamental para apoyar la toma de decisiones de los actores involucrados.
- El trabajo sobre aspectos relacionados con las capacidades de gestión del rubro debe basarse en el establecimiento de un vínculo permanente que permita una coordinación y articulación a nivel regional de los sectores productivo, industrial, académico y público.

Anexos

FICHA TÉCNICA
PROCESO DE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE UNA
ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN PARA PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA

OVINOS DE CARNE	LOCALIZACIÓN	TOTAL PARTICIPANTES	COMPOSICIÓN
Mesa de Trabajo Zonal 1	Punta Arenas	31	100,0%
Privado		16	51,6%
Público		13	41,9%
Universidades		2	6,5%
Mesa de Trabajo Zonal 2	San Fernando	18	100,0%
Privado		6	33,3%
Público		9	50,0%
Universidades		3	16,7%
Mesa de Trabajo Zonal 3	Santo Domingo	10	100,0%
Privado		6	60,0%
Público		2	20,0%
Universidades		2	20,0%
Mesa de Validación	Punta Arenas	13	100,0%
Privado		5	38,5%
Público		5	38,5%
Universidades		3	23,1%
TOTAL	4	70	100,0%
Privado		34	48,6%
Público		28	40,0%
Universidades		8	11,4%

PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN PARA PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA

Sector Privado

- Adolfo Berrios, Asoc. de Agricultores de San Antonio
- Alejandro Avalos, Fundación OCAC
- Alejandro Fernández, PROFO Tierra del Fuego
- Alvaro García, Biotecnología Agropecuaria S. A.
- Antonio Reglovic, Frigorífico SACOR
- Carmen Haeussler, Productora
- Cecilia Vilicic, PROFO Wool & Meat
- Cristián Martínez, Asoc. de Agricultores de San Antonio
- Eduardo Adrati, Productor
- Eduardo Doberti G., Productor
- Fernando Rodríguez, Asoc. de Agricultores de San Antonio
- Francisco Sepúlveda, ARCO
- Guillermo Nicolfel, Asociación Corriedale
- Guillermo Otzen, GTT Cabeza de Mar
- Héctor Hevia, Consultor
- Helmut Seeger, Productor
- Jorge Cánepa, PROFO Tierra del Fuego
- Jorge Oyarzún, Sociedad Comercializadora Corriedale Aysén Ltda.
- José Marín, Productor
- José Ignacio Castillo, Asoc. de Agricultores de San Antonio
- Jorge Sánchez, Frigorífico SACOR
- Juan Carlos Vargas, Frigorífico SACOR
- Juan Carol García G., Fundación Chile
- Juan Roberson, Estancia Tres Hermanos
- Juan Eduardo Concha, Productor
- Nicolás Simunovic, Frigorífico Simunovic
- Pablo Cortés, Asoc. de Agricultores de San Antonio
- René Machuca, Fundación OCAC
- Rodolfo Concha, ASOGAMA
- Ruperto Vial, Asoc. de Agricultores de San Antonio
- Sergio Santelices, GTT Río Verde
- Wolfgang Kulenkampff, Asoc. de Agricultores de San Antonio

PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN PARA PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA

Sector Público

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Alvaro Gálvez, INDAP VI Región • Carlos Jaramillo, INDAP XII Región • Claudio Oyarzún, CORFO XII Región • Cristian Martínez, Gobierno Regional VI Región • Etel Latorre, INIA Kampenaike • Fernando Squella, INIA La Platina • Francisco Salas, INIA Kampenaike • Guillermo Encina U., SAG VI Región • Hernán Felipe Elizalde, INIA Tamel Aike • Inti Núñez, CORFO XII Región • Jorge Cvitanic, SAG XII Región • José Leal, SAG XII Región | <ul style="list-style-type: none"> • Juan Enrique Moya, ODEPA • Julia Avendaño, INIA Cauquenes • Julio Ilabaca, CORFO XII Región • Miguel Scori, SAG VII Región • Nelson Pérez, Gobierno Regional VI Región • Nilo Covacevic, INIA Kampenaike • Raúl Lira, INIA Kampenaike • Rodrigo Alvarez, INDAP VI Región • Rodrigo Covacevic, SERPLAC XII Región • Vania Concha, SEREMI Agricultura XII Región • Víctor Vargas, Secretario Regional Ministerial de Agricultura XII Región |
|---|---|

Sector Académico

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Eduardo Mihovilovic, Universidad de Magallanes • Guillermo García, Universidad de Chile • Gustavo Cubillos, Universidad Católica de Chile | <ul style="list-style-type: none"> • Héctor Manterola, Universidad de Chile • Patricio Pérez, Universidad de Chile • Sergio Kusanovic, Universidad de Magallanes |
|---|---|

MATRIZ RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA PRODUCCIÓN DE CARNE OVINA

ÁMBITO DEL MERCADO

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO		ACCIONES	PLAZO*
Baja demanda interna por carne ovina	Desarrollar la inserción sostenida y estable de la producción de carne ovina en el mercado interno	Fomentar el consumo de carne ovina a nivel nacional	• Recopilar, sistematizar y actualizar la información contenida en estudios de mercado ya realizados en el país • Crear y posicionar en el mercado interno una nueva imagen de la carne ovina mediante un plan de promoción específico • Confeccionar una guía de usos gastronómicos • Efectuar eventos de degustación • Conocer y sistematizar experiencias desarrolladas en otros países en materia de promoción del consumo de carne ovina	CORTO
		Aplicar normativas referidas a calidad productiva	• Crear una comisión para establecer una tipificación de las distintas categorías de carne ovina y estandarizar la calidad • Incorporar normas de calidad mediante la aplicación de instrumentos como ISO 9000 y HACCP y establecer un sistema de trazabilidad • Introducir la valorización y protecciones de productos alimenticios de caracteres específicos y denominaciones geográficas de procedencia • Recopilar, difundir y mejorar la información sobre normativa vigente • Conocer la experiencia mundial a este respecto a través de giras, consultorías y estudios específicos	MEDIANO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO DEL MERCADO

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO		ACCIONES	PLAZO*
Proporción importante de la carne ovina se comercializa de manera informal		Promover la comercialización a través de canales formales	- Sensibilizar a los diferentes participantes en el proceso productivo sobre las normas generales y específicas que rigen la actividad a través de radios locales, diarios y periódicos, boletines y folletos, entre otros - Fomentar la venta directa asociativa acortando la cadena de comercialización y reduciendo la participación de los intermediarios - Focalizar la fiscalización por parte de los organismos pertinentes sobre el cumplimiento de la normativa vigente aplicada a los procesos productivos, de faenamiento y comercialización y difundir los resultados de esta labor - Fomentar el faenamiento oficial	MEDIANO-LARGO
Escaso posicionamiento de la producción nacional de carne ovina en el mercado externo		Posicionar la carne ovina en el mercado externo	- Realizar un estudio para caracterizar el mercado internacional, que entregue información que permita diversificar mercados de destino y productos - Recopilar y difundir información sobre la normativa interna y externa que rige la comercialización de los productos cárnicos de origen ovino para el mercado externo - Realizar encuentros de integración entre los productores nacionales de carne ovina y los organismos encargados del fomento a las exportaciones	CORTO-MEDIANO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO		ACCIONES	PLAZO*
Bajo nivel productivo y tecnológico, tanto en los sistemas productivos como en los procesos agroindustriales y comerciales ligados	Mejorar el nivel tecnológico para asegurar calidad, diversidad, oportunidad y permanencia de los productos en el mercado	Fomentar la disponibilidad y diversidad genética	• Incorporar material genético especializado a los sistemas productivos, mediante el desarrollo de proyectos de innovación y de desarrollo y la creación de unidades de réplica a partir de las iniciativas en curso • Aumentar la disponibilidad de material genético mejorador para el sector productivo, masificando las técnicas de inseminación artificial con semen fresco y generando unidades de réplica a partir de proyectos en curso • Sistematizar y difundir la información y experiencias ya desarrolladas y sus resultados, en materia de introducción al país de razas especializadas y procesos de hibridismo de estas razas con otras existentes con anterioridad • Evaluar la factibilidad técnica y económica de incorporar a la producción de carne ovina animales híbridos provenientes de razas carne-lana, carne-leche y leche-lana, de acuerdo con las características agroclimáticas de cada zona potencialmente apta para la producción de estos animales • Evaluar la factibilidad técnico-económica de poner en marcha un Centro Genético para Rumiantes Menores como base para el desarrollo de un Programa de Mejoramiento Genético • Fomentar el uso de material crioconservado y semen fresco vía intracervical mediante la focalización de los recursos disponibles a través de los instrumentos de fomento productivo	MEDIANO-LARGO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

[illegible]

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES	PLAZO*
	Fomentar el mejoramiento del manejo del suelo	- Difundir los instrumentos de fomento existentes (para recuperación de suelos degradados, establecimiento de empastadas y otros fines), de manera que se incorporen técnicas de manejo de suelos, especialmente en la zona austral del país - Promover encuentros de intercambio de experiencias entre investigadores y productores, así como aportes profesionales y técnicos sobre el tema	CORTO
	Fomentar el mejoramiento del manejo de riego	- Difundir y fomentar la utilización de instrumentos de apoyo del Estado a la inversión y la incorporación de tecnología en riego - Capacitar en el uso de tecnologías de riego eficiente, de acuerdo a las necesidades prediales, mediante cursos de capacitación con un alto componente práctico - Promover giras tecnológicas nacionales e internacionales y consultorías en las que participen técnicos y productores, en temáticas relacionadas con el uso del riego en la producción de forrajes para producción de carne ovina	CORTO-MEDIANO
	Incorporar el bienestar animal en la producción de carne ovina	- Realizar talleres sobre el bienestar animal, con la presencia de especialistas en la materia - Crear un foro nacional, con participación de especialistas extranjeros y con carácter de instancia permanente, que entregue propuestas específicas e impulse acciones en materia de bienestar animal	CORTO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES	PLAZO*
	Fomentar el mejoramiento del transporte	- Promover el uso de sistemas de transporte de animales que contemplen el bienestar animal, para contribuir así a una mejor presentación del producto final, a través de la difusión, adaptación e implementación de la información existente por medio de seminarios y charlas o de la realización de giras tecnológicas y consultorías - Difundir los beneficios de aplicar la normativa vigente relativa al transporte de animales y productos, a través de cartillas divulgativas u otras formas similares - Crear un reglamento específico para el transporte de rumiantes menores, mediante la creación de una comisión técnica de trabajo orientada a ese objetivo - Elaborar y difundir los contenidos de un manual de técnicas y criterios básicos para el transporte de animales en pie y de productos cárnicos ovinos que considere los elementos técnicos específicos para preservar la calidad de la carne	CORTO-MEDIANO
	Mejorar los procesos de faenamiento de la carne ovina	- Elaborar un manual de faenamiento y desposte para el ovino de carne, conforme con los mercados objetivos del producto, promover la aplicación de técnicas de faenamiento del ganado ovino en el contexto de una planta industrial y capacitar a los productores y operarios del rubro en estas materias - Promover la realización de giras tecnológicas y la contratación de consultores con el objetivo de mejorar los procesos de faenamiento y mejorar la utilización de la capacidad instalada actual - Actualizar estudios de factibilidad para el establecimiento de nuevas plantas de faenamiento orientadas al mercado externo, que respondan a los requerimientos actuales del mercado	CORTO-MEDIANO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES	PLAZO*
	Incrementar el conocimiento productivo y tecnológico para favorecer los procesos de innovación en el rubro	• Realizar encuentros regionales periódicos, con la participación de investigadores y productores, para revisar prioridades y avances en las líneas de investigación • Difundir los resultados obtenidos a partir del desarrollo de las distintas líneas de investigación • Promover una mayor articulación entre los diferentes fondos concursables de innovación, de manera de coordinar los esfuerzos de inversión en estas temáticas • Promover la realización de giras y misiones tecnológicas, consultorías y estudios especializados y difundir adecuadamente sus resultados, de manera de entregar a los diferentes actores del sector mayores contenidos para el desarrollo del rubro, en las temáticas priorizadas	CORTO- MEDIANO
	Mejorar y fortalecer los contenidos de la transferencia tecnológica en función de los requerimientos del sector	• Revisar las metodologías de la transferencia tecnológica y adecuarlas tanto a las necesidades de los usuarios como a los contenidos técnicos que se busca transferir • Fomentar la especialización de los profesionales y técnicos encargados de las acciones de transferencia tecnológica, mediante cursos especializados en los temas antes indicados • Articular alianzas entre instituciones de investigación, profesionales y técnicos dedicados a la transferencia de conocimientos y tecnologías	CORTO MEDIANO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES	PLAZO*
	Mejorar las capacidades del recurso humano que se desempeña en el rubro	• Realizar giras tecnológicas nacionales e internacionales con el objeto de facilitar la identificación de problemas y la implementación de soluciones, en materias como tipos de cortes, presentación de productos y otros • Promover el desarrollo de cursos especializados para productores, operarios y técnicos, en manejo reproductivo, alimenticio y sanitario, entre los más importantes • Promover la realización de charlas y seminarios técnicos dirigidos a técnicos, productores y operarios del sector • Elaborar un manual técnico básico sobre producción de carne ovina, que permita dar a conocer y transferir las tecnologías propias de todo el proceso productivo y que sea una herramienta práctica para la toma de decisiones prediales rutinarias • En caso de que se establezca un Centro Genético para Rumiantes Menores, de acuerdo con un estudio previo de factibilidad, aprovechar dicha instancia para realizar pasantías de entrenamiento y acciones de difusión	MEDIANO
		• Aumentar la oferta formativa y de capacitación para técnicos, fomentando la dictación de postítulos nacionales	CORTO
		• Promover la formación en centros especializados del extranjero, recurriendo a becas o algún otro instrumento de apoyo	MEDIANO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO DE LA GESTIÓN

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES	PLAZO*
Bajo nivel de asociatividad al interior del rubro	Fortalecer la asociatividad al interior del rubro	• Difundir más intensamente los actuales instrumentos públicos de fomento a la asociatividad • Sistematizar, analizar y difundir la experiencia chilena ya acumulada en esta materia, para contribuir a fortalecer la asociatividad del rubro • Establecer formas de articulación permanente entre el sector productivo, de faenamiento, procesamiento, distribución, promoción y comercialización de los productos	CORTO
Bajo desarrollo de la capacidad de gestión	Fortalecer la capacidad de gestión	• Generar programas de formación y asesoría especializada que capaciten a dirigentes, profesionales y técnicos en materia de gestión estratégica y operativa • Implementar un sistema de registro, seguimiento y evaluación de la producción predial, regional y nacional • Fortalecer la incorporación en las unidades productivas de la planificación estratégica como herramienta de gestión indispensable • Realizar cursos específicos, dirigidos a los productores, en las temáticas de liderazgo, negociación y emprendimiento • Fomentar la sistematización de experiencias y su difusión en documentos de fácil distribución y consulta	MEDIANO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

ÁMBITO DE LA GESTIÓN

FACTOR LIMITANTE	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES	PLAZO*
Insuficiente acceso a información en forma oportuna y actualizada	Generar un sistema de información integral y permanente	• Crear un sistema de información local vinculado a una red informática central • Diseñar un modelo de seguimiento y prospección permanente, sobre tendencias de precios, comercio internacional y volúmenes, entre otros • Crear un boletín del rubro, que contribuya a sistematizar y difundir la información productiva y tecnológica disponible	CORTO
		• Incorporar el rubro producción de carne ovina a los sistemas actuales de información (ODEPA, SIPRE-INDAP, FIA) • Destacar y difundir el valor de la información como una herramienta de gestión, mediante charlas y talleres	MEDIANO
Escasa difusión y adecuación de los instrumentos de fomento productivo a las necesidades del rubro	Mejorar la difusión, articulación y ampliación de los instrumentos de fomento productivo	• Revisar el diseño de los instrumentos de fomento productivo, en cuanto a los plazos necesarios para la implementación y desarrollo de las iniciativas, considerando los niveles de inversión y los tiempos de retorno del capital de inversión • Difundir y promover la utilización de las diversas fuentes de financiamiento e instrumentos de fomento productivo	CORTO
		• Evaluar la factibilidad de crear nuevas herramientas de financiamiento, diseñadas de acuerdo a las necesidades del rubro	MEDIANO

* CORTO PLAZO: 2 años MEDIANO PLAZO: 2 a 4 años LARGO PLAZO: 4 a 10 años

Esta matriz presenta, sólo como referencia, un esquema simplificado del Plan Estratégico para Producción de Carne Ovina diseñado en conjunto por los distintos agentes del rubro, en el marco del Programa de Estrategias de Innovación Agraria de FIA. Los distintos componentes del Plan Estratégico, en toda su complejidad y complementariedad, se desarrollan en el documento.

Diseño y diagramación

Comunica & Crea

Impresión

Ograma S.A.

OTROS TÍTULOS PUBLICADOS POR FIA

Estudios para la Innovación

- Los residuos agrícolas y su uso en la alimentación de rumiantes
- El cultivo del olivo, diagnóstico y perspectivas
- Camélidos en Chile, situación actual y perspectivas

Manuales para la Innovación

- Agroturismo, una opción innovadora para el sector rural
- El acacio (*Robinia pseudoacacia*), una madera para producir postes limpios destinados a la agricultura (*en prensa*)

Estrategias de Innovación Agraria

- Estrategia de innovación agraria para producción de leche ovina
- Estrategia de innovación agraria para producción de leche caprina
- Estrategia de innovación agraria para producción de hortalizas

Otros títulos

- Guía del Buen Comer por César Fredes
FIA- LOM Ediciones