

# Las Políticas Públicas en el desarrollo del Patrimonio Gastronómico: el caso de la cadena de valor de la carne de cabrito en la Región de Coquimbo, Chile\*

Public Policy in the Gastronomic Heritage Development:  
the Case of Goat Meat Chain in Coquimbo Region, Chile

Álvaro Venegas\*\*

## Resumen

La carne de cabrito posee un fuerte raigambre entre la población rural de la región de Coquimbo, sin embargo carece a la fecha de valorización y reconocimiento en el mercado nacional como un producto con características patrimoniales. Se postula que políticas públicas orientadas al desarrollo de una cadena de valor incide en el rescate, desarrollo y valorización de este tipo de productos. Para este efecto, se describe en primer lugar el producto y la relación entre patrimonio gastronómico y cadena de valor, para a continuación describir el producto y su situación actual. En segundo lugar se identifican y analizan las diferentes estrategias de diferenciación y de agregación de valor del producto. Finalmente, se identifican aquellas políticas públicas que influyen en el desarrollo de la cadena, junto con las instituciones e instrumentos relacionados, y el rol de estos en el desarrollo del producto.

**Palabras clave:** patrimonio gastronómico, carne de cabrito, Región de Coquimbo, cadena de valor, políticas públicas.

## Abstract

Goat meat has strong roots among the rural population of the Coquimbo region. However, at this date, it lacks of valuation and recognition in the national market as a product with heritage features. This study postulated that Public Policy aimed to value chain development influence the recovery, development and promotion of these products. To this effect, first it described the product and the relationship between gastronomic heritage and value chain. Secondly, it identifies and analyses the different differentiation and value added process product strategies. Finally, those public policies that influence the development of the chain, together with the institutions and related instruments and the role of these in product development are identified.

**Keywords:** gastronomic heritage, goat meat, Coquimbo region, value chain, public policy.

---

\* Proyecto de investigación del “Programa de Alianzas Productivas”, financiado por INDAP (2012-2016).

\*\* Instituto Nacional de Investigación Agraria (INIA), La Serena, Chile, [alvenegas@indap.cl](mailto:alvenegas@indap.cl)

## Introducción

La Agricultura Familiar (AF) en América Latina cumple un rol fundamental en la disminución de la pobreza, la inseguridad alimentaria y la desigualdad social. Sin embargo, enfrenta una serie de desafíos, ligados a los cambios estructurales experimentados en diversos países en las últimas décadas (Piñones, Acosta y Tartanac, 2006), por lo que se encuentra inmersa en un ambiente cambiante e incierto.

En Chile, la AF abarca un universo aproximado de 260.000 explotaciones, equivalentes a casi el 90% de las unidades productivas del país, aportando al 22% del Valor Bruto de Producción de la agricultura chilena; posee el 25% de los activos, controla el 38% de la superficie regada y contrata al 33% de los asalariados agrícolas. Se ha evidenciado en los últimos años una pérdida del peso relativo de la AF en la economía, probablemente debido a la migración a otros sectores productivos por parte de las familias rurales. Sin embargo, la AF es un segmento de los agricultores que tiende a permanecer, a pesar de las fuertes tendencias a la concentración que se evidencian en el sector (INDAP, 2014).

Una de las tendencias más fuertes a nivel mundial es el auge de la gastronomía y el rescate del patrimonio agroalimentario. Hoy existe un interés marcado y creciente entre la ciudadanía por conocer el origen e historia de los alimentos que se consumen, así como explorar nuevos ingredientes, preparaciones y recetas, además de su valorización desde el aspecto cultural, natural y nutritivo. Documentales como *Chef's Table* o *Cooked* (disponibles al público masivo a través de la empresa de servicios de streaming Netflix), la relevancia que día a día adquiere el movimiento Slow Food a nivel planetario, o la irrupción de la gastronomía latinoamericana entre los mejores restaurantes del mundo, donde destacan Central, D.O.M., Quintonil, o Boragó, entre otros,<sup>1</sup> dan cuenta de aquello. En este sentido Chile, así como el resto de los países latinoamericanos, poseen un enorme potencial gastronómico (Palomo, 2013).

Existe, por ende, una oportunidad tanto para la inclusión de la AF latinoamericana en nuevos mercados a través de la agregación de valor de sus productos tradicionales, como para la valorización y conservación de su patrimonio gastronómico y/o agroalimentario.

## El patrimonio gastronómico y las cadenas de valor

El incorporar valor agregado a lo largo de una cadena no solo permite una mejora en la competitividad y en las condiciones económicas de las explotaciones de la AF –como es la mejora en la calidad de su producción, la diversificación de ingresos de las unidades productivas y disminución de los riesgos asociados al sector–, sino que también genera externalidades culturales y sociales. Dentro de estas se encuentra el rescate, valorización,

---

<sup>1</sup> En <<http://www.theworlds50best.com/>> (consultado el 18/08/2016).

conservación y desarrollo del patrimonio gastronómico de los territorios, lo cual implica la implementación de diferentes estrategias tanto en las unidades productivas tanto individuales como a nivel territorial.

Entendemos Valor Agregado como el resultado de diferentes estrategias y acciones a lo largo de una cadena productiva, con objeto de aumentar la satisfacción y su consiguiente disposición a pagar por parte del consumidor, alargando la vida útil y facilitando el consumo de los productos silvoagropecuarios, reteniendo valor el productor primario, con un impacto positivo no solo en los participantes de la cadena sino también en sus diferentes *stakeholders*.<sup>2</sup>

Este término involucra, por ende, una serie de conceptos relacionados con: (a) orientación de la producción a satisfacer los requerimientos del mercado; (b) mejorar la comercialización de la producción agropecuaria; (c) distribución del valor a lo largo de la cadena, incluyendo de manera significativa a los productores primarios, y (d) que el proceso de agregación de valor no solo tenga un efecto positivo en la unidad productiva, sino que también en los demás actores de la cadena y en los grupos de interés de esta.

En este documento se estudiará cómo las políticas públicas pueden influir en la generación de cadenas orientadas a la generación de valor agregado; y como esto contribuye a la valorización y desarrollo del patrimonio gastronómico. En este caso en particular, se analizará la cadena de la carne de cabrito en la Región de Coquimbo.

## Comunidades, crianceros y cabritos

La Región de Coquimbo cuenta con una superficie de 40.579,9 km<sup>2</sup> y una población estimada de 759.228 habitantes (INE, 2014). Geográficamente se caracteriza por la presencia de valles transversales que corren desde la Cordillera de los Andes hasta el Océano Pacífico, formando diferentes cordones litorales por el oeste y por contrafuertes por el este. En cuanto a pluviometría, estas son propias del clima estepárico mediterráneo, con una media anual de aproximadamente 100 mm, permitiendo así sostener vegetación, la cual se ha visto fuertemente alterada tanto por los ciclos de sequía provocados por el fenómeno de El Niño como por la acción antropológica ligada a la explotación de madera para la industria minera durante el siglo XIX y parte del siglo XX, sumado a la actividad agrícola y ganadera que se mantiene hasta nuestros días.

Administrativamente, la Región de Coquimbo está organizada en tres provincias: Elqui, Limarí y Choapa. Las principales actividades económicas son la minería (cobre, manganeso, oro, plata, hierro y plomo, entre otros); el turismo, concentrado en la conurbación La Serena - Coquimbo y en el Valle de Elqui; y la actividad agrícola, la cual se concentra en los valles transversales (hortalizas y frutales como uva de mesa, vinífera y

---

<sup>2</sup> Elaboración propia.

pisquera, paltos, olivos, nogales, damascos) y en las zonas marginales y de secano se concentra la ganadería caprina.

Figura 1. División administrativa Región de Coquimbo



Fuente: <[www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl)>

La producción de ganado caprino se concentra en las zonas no agrícolas y más degradadas ambientalmente. Estas se encuentran en poder de Comunidades Agrícolas, estructura de propiedad pre-capitalista estructurada desde principios del siglo XVII. Consiste en una agrupación de propietarios de un terreno rural común que se organiza para ocuparlo, explotarlo o cultivarlo. Los titulares de derechos sobre el terreno común se denominan comuneros, a quienes se les asigna de manera permanente y exclusiva una porción de terreno para explotación (Wilkins y Greene, 2014). Son, por tanto, sistemas de tenencia colectiva de la tierra las que permiten la organización de las relaciones entre sus ocupantes (comuneros) y de estos con sus bienes naturales (Salas, Jiménez, Bugueño, 2011). Las comunidades están dedicadas principalmente a la producción de ganado caprino para la obtención de leche y derivados, especialmente quesos y en menor medida carne para autoconsumo. Además de goces singulares (0,5 a 3,0 hectáreas), junto con un bien común que puede llegar a ser de varios miles de hectáreas.

En su origen, las Comunidades Agrícolas se originaron de la fragmentación de las grandes haciendas coloniales, siendo entregadas a indios encomenderos los terrenos más pobres y menos productivos. Al respecto se desarrolló una cultura patriarcal donde se excluye del proceso de toma de decisiones a jóvenes y mujeres, lo cual dificulta la realización de actividades innovadoras.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Las Comunidades Agrícolas son una forma de organización social y no actúan como una organización económica, por lo que no deben equipararse a la estructura y/o fines de una Cooperativa.

De acuerdo a lo señalado en la página web de la Oficina Técnica de Comunidades Agrícolas<sup>4</sup> existen 191 Comunidades Agrícolas en el país: dos de ellas en la región de Atacama y el resto de ellas en la región de Coquimbo, concentrando la provincia del Limarí el 62,8%, seguida por la provincia de Elqui (19,9%) y la provincia de Choapa (16,2%).

Más de la mitad de las cabezas de ganado caprino nacional se concentran en la Región de Coquimbo. El 80% corresponde a animales criollos provenientes de cruces con cabras originarias de España y otras de origen europeo, existiendo una alta variabilidad genética. La producción está orientada principalmente a la obtención de leche para la producción de quesos, teniendo como fin el autoconsumo y venta informal en los centros urbanos próximos. En menor medida, se realiza producción para venta de carne. El sistema de producción es extensivo, el cual se caracteriza por bajos niveles de producción del rebaño, donde la cabra debe proporcionarse su alimento recorriendo extensas áreas para alimentarse de arbustos y pastos de mala calidad. La cabra se ordeña una vez al día con bajas producciones, con destete natural (INIA, 2001).

Las rentabilidades obtenidas por los pequeños productores caprinos (denominados localmente como crianceros) a través de la producción de queso son bajas, dependiendo fuertemente de la climatología imperante (esto, considerando la situación de déficit hídrico permanente que afecta la región) y realizada de manera informal, no implementándose en su inmensa mayoría sistemas de inocuidad, trazabilidad ni formalización tributaria y/o sanitaria por parte de los productores. Con objeto de revertir la situación antes mencionada es que el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), organismo dependiente del Ministerio de Agricultura, ha implementado durante los últimos años una serie de programas de asesoría técnica y comercial entre los que podemos destacar el Programa de Desarrollo Local (Prodesal), el Programa Agropecuario para el Desarrollo Integral de los Pequeños Campesinos del Secano de la Región de Coquimbo (Padis) y el Programa de Alianzas Productivas (PAP).

La comercialización de quesos se realiza mayormente de manera informal. Pueden comercializarse a través de venta o trueque a intermediarios, los cuales poseen bodegas donde los quesos son madurados para luego ser vendidos al por mayor o al detalle.

Por otro lado, la comercialización de la carne ha sido tradicionalmente relegada a un segundo plano, siendo el queso el principal producto de las explotaciones.

### El mercado y la cadena de valor de la carne de cabrito: situación actual

La principal característica de la carne caprina es su bajo contenido en grasas saturadas, comparado con el resto de las carnes rojas. Esta particularidad ha motivado el aumento de su consumo en varios países desarrollados, fenómeno acompañado por la tendencia creciente de la preocupación por la calidad nutricional de los alimentos (INIA, 2008).

<sup>4</sup> Obtenido de <[www.comunidadesagricolas.cl](http://www.comunidadesagricolas.cl)> (consultado el 24/08/2016).

A pesar de esto, el consumo per cápita alcanza los 2 gramos, considerando el faenamiento formal de los animales. Si se considera el faenamiento informal, el consumo alcanzaría los 350 gramos a nivel nacional. Para la Región de Coquimbo, dicho valor se alza a 1,83 kg per cápita (INIA, 2009). Son cifras que dan cuenta de la concentración del consumo en la región, de preferencia en los sectores rurales de esta, mediante un faenamiento completamente informal.

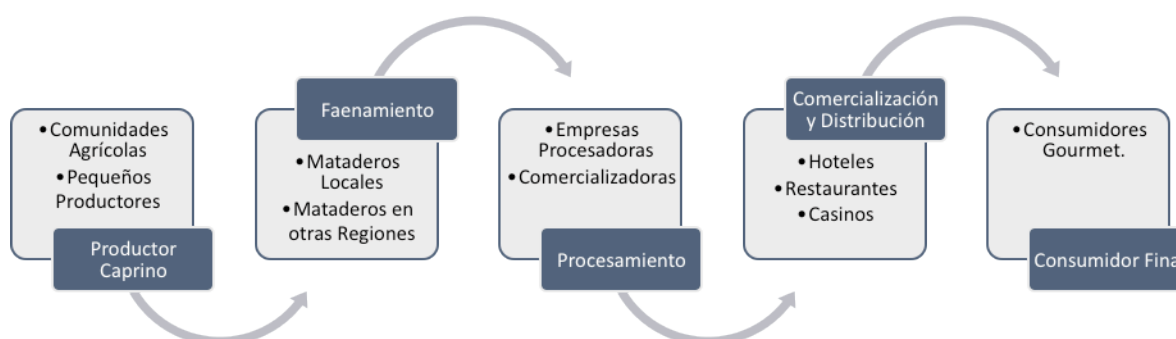
Bajo esas condiciones, el producto no puede insertarse en una cadena de valor dada su irregular calidad, ni posicionarse en el mercado de las carnes como una alternativa a las disponibles actualmente.

De esta manera, nos encontramos con diferentes vías de comercialización:

- Venta directa productor /consumidor: realizado en mismo predio de productor, lugar donde animal es faenado y comercializado.
- Venta a intermediario informal: el cual adquiere en predio generando volumen para venta al consumidor final o bien a puntos de venta locales (carnicerías, restaurantes, etc.). Los animales puede ser faenados en matadero o en predio.
- Venta a intermediario formal: el cual adquiere a productor o productores para ser faenados en matadero, procesados y comercializados principalmente a canales de hoteles, restaurantes y casinos (HORECA).

Entenderemos esta última forma de comercialización como la cadena de valor de la carne de cabrito, considerando que permite la formalización sanitaria y tributaria del producto. En la cadena de valor de la carne de cabrito intervienen una serie de actores, los cuales se relacionan en diferentes niveles, los cuales podemos describir de la siguiente manera:

Figura 2. Cadena de valor de la carne de cabrito



Fuente: elaboración propia.

En la actualidad, la situación del mercado de la carne caprina se encuentra en una situación que podría calificarse de “en desarrollo”. Por un lado, existen las condiciones para un mayor incremento de la cadena, con más actores involucrados y orientada al desarrollo de la calidad del producto, debido fundamentalmente a las tendencias del mercado vigentes y a las características propias del producto (producto con origen étnico y ético, condiciones organolépticas, etc.). Por otro lado, la situación de escasez hídrica que afecta de manera casi permanente a la región, la baja capacidad de gestión y de asociatividad de los productores, la competencia del mercado informal, la baja disponibilidad de plantas de faenamiento, entre otros factores, afectan la potencialidad de esta cadena.

Uno de los aspectos contradictorios de la situación actual es que, a pesar de ser un producto de raigambre cultural en la región, es difícil de encontrar en su principal centro urbano. En esta los centros gastronómicos están orientados a la comida marina o internacional, de acuerdo al gusto de la población urbana y al turismo. La situación es diferente en los poblados con una relación con lo rural más intensa, tales como Canela o Combarbalá, donde los restaurantes locales lo ofrecen de manera cotidiana. Sin embargo, corresponden a preparaciones básicas, sin mayor sofisticación, orientadas al público local, el cual está acostumbrado a consumirlo al interior de sus hogares.

La razón de la escasa presencia de la carne de cabrito en el mercado gastronómico de la conurbación podría deberse a su mismo origen: la contraposición de lo urbano y lo rural, lo sofisticado contra lo rústico, el ciudadano que consume en malls y supermercados versus el vulnerable campesino del interior.

Esta situación ha generado el efecto de que la formalización de la cadena, en sus aspectos sanitarios y tributarios, y la agregación de valor en esta; ha sido consecuencia del interés del mercado gourmet de la capital chilena, principalmente restaurantes y hoteles. Es este mercado el que ha rescatado, valorizado o bien se ha apropiado de los diferentes ingredientes y preparaciones tradicionales, llevándolos a nuevos paladares para los cuales resultan innovadores y atractivos.

### Las estrategias de agregación de valor en la cadena

En la actualidad existe una serie de tendencias de consumo, tanto a nivel local como global, que moldean la demanda de productos alimenticios con determinadas características, relacionadas con la salud, el medio ambiente, la facilidad de uso, entre otras. Nos enfrentamos a un nuevo tipo de consumidor, interesado en el fomento de la calidad y en la promoción de los productos locales como medio para reducir los excedentes, dinamizar socioeconómicamente las regiones menos competitivas y marginales, y dotar a las pequeñas explotaciones de herramientas para diferenciarse y competir (Aguilar y Lozano, 2008). Por ende, es menester realizar procesos de agregación de valor como manera de satisfacer estas necesidades.



Postulamos que la creación de una cadena de valor de un producto como la carne de cabrito traería como consecuencia una serie de externalidades positivas, entre las que podemos destacar:

- Valorización y difusión del producto como patrimonio gastronómico, a nivel regional y nacional.
- Empoderamiento de productores, trasladando la generación de valor hacia estos.
- Aumento y diversificación de ingresos de las familias rurales.
- Inserción de producto con altas cualidades nutracéuticas y organolépticas entre los consumidores.
- Manejo racional de los rebaños, con su consecuente impacto positivo a la pradera natural y a los procesos de desertificación de los territorios.

Partiendo de la premisa de que la agregación de valor puede generarse en cualquiera de los componentes del sistema productivo (Riveros y Heinrichs, 2014), es posible identificar diferentes ámbitos donde es posible lograr diferenciación del producto:

- Diferenciación por mecanismos de conservación, transformación y etiquetado.
- Diferenciación por gestión de la calidad, atributos, medioambiente, salud, circuitos cortos o responsabilidad social.
- Diferenciación y diversificación por aprovechamiento de subproductos, generación de bioenergía y otros.

Consideraremos para efectos este análisis no solo el producto carne de cabrito en fresco, sino que también otras opciones de comercialización del producto, como es la elaboración de cecinas y embutidos, y la transformación de parte del animal para proveer a empresas elaboradoras de alimentos para mascotas (perros, gatos). Junto con lo anterior, es posible identificar otras estrategias, cuyos objetivos están relacionados con la mejora en los ingresos, diversificación de la producción, disminución de costos, valorización de intangibles, etc. Dentro de estas podemos señalar: aprovechamiento de subproductos y deshechos, generación de bioenergía, prestación de servicios de agroturismo, entre otros.

De esta manera, se identifican las siguientes estrategias de diferenciación y agregación de valor para los productos carne de cabrito, procesados de cabrito y alimentos para mascotas.



Cuadro 1. Estrategias de diferenciación para la cadena de la carne de cabrito

Producto	Estrategia diferenciación	Justificación
Carne Cabrito	Gestión Calidad e Inocuidad	Cumplimiento de las normativas sanitarias y requisitos de ingreso al mercado.
	Implementación BPG	
	Implementación HACCP /ISO 9001 /ISO 22000	Diferenciación de producto genera inserción en mercado, aumento de la demanda, protege calidad, mejora rentabilidad. Promoción de comercialización vía circuitos cortos. Promover retención de valor por parte de los agricultores.
	Indicación Geográfica	
	Negocios Inclusivos <sup>5</sup> Valor Compartido <sup>6</sup> Comercio Justo <sup>7</sup> Circuitos Cortos	
	Desarrollo subproductos	
Bioenergía	Aumentar rentabilidad de las unidades productivas. Mejorar condiciones de vida de las unidades familiares campesinas. Sustentabilidad.	
Embutidos, jamones, charqui, etc.	Gestión Calidad e Inocuidad	Cumplimiento de las normativas sanitarias y requisitos de ingreso al mercado.
	Implementación BPM	
	Implementación HACCP /ISO 9001 /ISO 22000	Ídem carne cabrito.
	Indicación Geográfica	
	Negocios Inclusivos Valor Compartido Comercio Justo Circuitos Cortos	
	Agroturismo	Mejorar rentabilidad de las unidades productivas. Romper estacionalidad de la producción. Diversificar ingresos. Conservar tradiciones. Promover circuitos cortos de comercialización.
Alimentos para Mascotas	BPP	Cumplimiento de las normativas sanitarias y requisitos de ingreso al mercado.
	BPM	
	Cumplimiento Normativas	

Fuente: elaboración propia.

<sup>5</sup> Podemos definir Negocios Inclusivos como “iniciativas empresariales que incorporan el segmento de la base de la pirámide en su cadena de valor, generando mayor acceso a oportunidades y facilitando que las comunidades sean generadoras de ingresos, dotando de mayor eficiencia, sostenibilidad e innovación a los modelos de negocios” (Ishikawa y Strandberg, 2009).

<sup>6</sup> Se define Valor Compartido como “las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera” (Porter y Kramer, 2011).

<sup>7</sup> Podemos definir Comercio Justo como aquel sistema de comercialización basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca el acercamiento entre consumidor y productor, mediante condiciones comerciales favorables a estos últimos.

## Desafíos y necesidades para la aplicación de estrategias de agregación de valor

Para lograr la valorización del producto como patrimonio, la agregación de valor y su diferenciación efectiva, es necesario encarar una serie de desafíos por parte de las y los pequeños productores agropecuarios de la Región de Coquimbo. Esto trae consigo una serie de necesidades que deben ser abordadas a través de políticas públicas correctamente orientadas y focalizadas.

A continuación se identifican los principales desafíos y necesidades existentes en la actualidad para la aplicación de estrategias de agregación de valor.

### a) Principales desafíos:

- Asociatividad. Romper con la idiosincrasia individualista de los productores agrícolas de la zona es vital para el éxito de la cadena. El desarrollo del producto y su comercialización solo serán viables si se realiza de manera asociada. Esto les dará un mayor poder de negociación frente a transportistas, mataderos y empresas procesadoras. Así, es posible desplazar la retención de valor hacia los productores primarios.
- Asesoría y capacitación. Acompañamiento técnico permanente orientado al desarrollo del producto y de la cadena.
- Cambios de paradigma. La mentalidad del productor “criancero” está basado en producir con poca tecnología y trabajo, enfocado a la producción informal de queso, siendo el negocio de la carne complementario. Se requiere transitar hacia una mentalidad emprendedora.
- Incorporación de mujeres y jóvenes rurales al proceso productivo y comercial.
- Creación de Alianzas Público Privadas, para generar productos orientados a la demanda y acordes con las normativas y exigencias del mercado, orientado principalmente hacia los modelos de comercialización denominados circuitos cortos.<sup>8</sup>
- Intervención integral de los territorios para el desarrollo de los productores caprinos: se requiere de un trabajo de diferentes instituciones y organismos para generar las condiciones de desarrollo de la cadena.

### b) Necesidades:

- Intervención integrada, coordinada y enfocada en el desarrollo de la cadena, con diferentes actores públicos y privados.
- Capacitación de profesionales que entreguen asesoría técnica a los productores caprinos, mejorando su vinculación con la empresa privada.
- Asesoría integral permanente, que involucre aspectos técnico-productivos, calidad, mercado, capacidad emprendedora, resolución de conflictos, liderazgo, etc.

---

<sup>8</sup> Entre estos modelos podemos encontrar: venta directa en explotación, venta directa en ferias locales, venta en tiendas, venta directa a supermercados, agroturismo, compras institucionales, comercio justo, entre otros.

- Promoción del producto “carne de cabrito” y sus maneras de preparación, a través de la presencia del producto en ferias gastronómicas y similares, resaltando su origen. Alianzas con asociaciones de chefs y actores importantes del canal HORECA (hoteles, restaurantes y casinos).
- Trabajo integral para fomentar la asociatividad entre los productores caprinos.<sup>9</sup>
- Establecimiento de protocolos transparentes y conocidos del proceso de comercialización.
- Desarrollo de productores caprinos no solo como proveedores, sino que como aliados estratégicos de las empresas procesadoras y comercializadoras de carne premium y gourmet.

### Las políticas públicas y su rol en el desarrollo de la cadena

Para el desarrollo de la cadena de la carne de cabrito en la Región de Coquimbo y la implementación de estrategias que logren la diferenciación del producto, la retención de valor por parte de los pequeños productores agropecuarios y la valorización como patrimonio gastronómico, es necesario un marco jurídico y de políticas públicas que entreguen lineamientos para orientar a los diversos actores clave que influyen en su desarrollo.

Estas políticas públicas deben involucrar una serie de actores tanto públicos como privados, los cuales deben concertar objetivos y acciones comunes, lo que implica la construcción o desarrollo de esquemas institucionales (formales y/o informales) y una importante coordinación intersectorial, tanto a nivel local como regional y nacional.

Iniciaremos el análisis identificando las principales políticas rurales con influencia en el territorio, de carácter tanto nacional como regional, las cuales se detallan a continuación:

- Lineamientos Estratégicos 2014-2018, Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Ministerio de Agricultura: corresponde a definiciones básicas que guían el perfeccionamiento de programas y acciones de INDAP, y los enfoques bajo los cuales se asignan recursos humanos, materiales y financieros.
- Política Nacional de Desarrollo Rural 2014-2018: implementada por el Gobierno de Chile, desarrolla 12 principios rectores y cinco ámbitos complementarios, estableciendo ejes estratégicos, para mejorar la calidad de vida y aumentar las oportunidades de la población rural.
- Política Regional para el Desarrollo Rural Campesino: documento elaborado por la Mesa Rural, que entrega lineamientos y objetivos estratégicos para el desarrollo del mundo rural en la Región de Coquimbo.

---

<sup>9</sup> A la fecha de redacción de este trabajo se encuentra conformada legalmente Cooperativa de crianceros en la comuna de Canela, con objeto de realizar comercialización de carne de cabrito.

Estas políticas influyen en los ámbitos y énfasis en las intervenciones que realizan las instituciones públicas y privadas que ejercen su labor en el territorio donde opera la cadena, las cuales procedemos a describir:

- Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP): su misión es contribuir al desarrollo económico sostenible y a la valorización de la Agricultura Familiar Campesina y sus organizaciones, mediante acciones de fomento tendiente a fortalecer el capital humano, social, productivo, natural y cultural de hombres, mujeres, jóvenes y pueblos originarios de los territorios.
- Corporación Regional de Desarrollo Productivo Coquimbo (CRDP): su objetivo es propiciar actividades o iniciativas sin fines de lucro, que contribuyan al desarrollo regional en los ámbitos social, económico y cultural de la región
- Sello de Origen: su objetivo es fomentar el uso y la protección de los productos chilenos a través del registro de Indicaciones Geográficas, Denominaciones de Origen, Marcas Colectivas y de Certificación.
- Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC): su misión es mejorar las capacidades y oportunidades de emprendedores y de las empresas de menor tamaño para iniciar y aumentar sosteniblemente el valor de sus negocios.
- Fundación para la Innovación Agraria (FIA): su misión es promover y apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y fortalecer el desarrollo de la capacidad de gestión de sus empresarios.
- Servicio Agrícola y Ganadero (SAG): su objetivo es apoyar desarrollo de la agricultura, los bosques y la ganadería a través de protección y mejoramiento de la salud de los animales y vegetales.
- Corporación de Fomento a la Producción (CORFO): su misión es mejorar la competitividad y la diversificación productiva del país, a través del fomento a la inversión, la innovación y el emprendimiento, fortaleciendo, además, el capital humano y las capacidades tecnológicas para alcanzar el desarrollo sostenible y territorialmente equilibrado.
- División de Asociatividad y Economía Social (DAES), Ministerio de Economía, Fomento y Turismo: promover y fomentar la incorporación de las empresas y comunidades de la Economía Social al ciclo productivo, actuando como ente articulador, como un creador de vínculos entre las distintas partes que conforman la cadena.

Para cumplir con los objetivos de estas políticas, es necesaria la aplicación de una serie de instrumentos que promuevan el desarrollo de la cadena, los cuales debiesen contener los siguientes énfasis:

- Potenciar el desarrollo del producto “carne” entre los productores caprinos.
- Fomentar la asociatividad entre los productores.
- Entregar competencias técnicas, comerciales y de gestión a los productores.
- Fomentar el rol activo por parte de los productores en la cadena y mejorar su poder de negociación.
- Impulsar y consolidar la relación productores/empresa procesadora.

Finalmente, se identifican los principales instrumentos de políticas públicas que influyen en esta cadena de valor. Se incorpora dentro del presente análisis instrumentos de otros países latinoamericanos, cuya experiencia puede ser replicada en esta cadena en particular:

Cuadro 2. Instrumentos implementados en países latinoamericanos

Instrumento	Implementado por	Objetivo	Beneficios
Programa Alianzas Productivas	INDAP	Generar encadenamientos productivos y comerciales sostenibles en el tiempo, creando condiciones para que los pequeños agricultores accedan a mejores alternativas comerciales.	Acercar a los participantes, coordinar mejor las tareas, focalizar las inversiones y bajar los costos de transacción, creando valor para la cadena.
Programa de Asociatividad Económica	INDAP	Desarrollar y/o fortalecer los negocios asociativos de empresas campesinas y grupos de emprendedores, contribuyendo al desarrollo económico de la agricultura familiar campesina	Cofinanciamiento de servicios en el ámbito de la gestión empresarial, desarrollo organizacional y asesoría técnica.
Programa de Desarrollo de Inversiones	INDAP	Cofinanciar inversiones destinadas a incorporar tecnologías orientadas a capitalizar y modernizar los procesos productivos de las empresas productivas.	Disponer recursos para poder financiar e implementar proyectos de inversión para incorporar o mejorar un determinado negocio del ámbito silvoagropecuario.
Programa Agropecuario para el Desarrollo Integral de los Pequeños Productores	INDAP	Apoyar a las familias rurales de la región de Coquimbo para fortalecer sus actividades agropecuarias y asociadas, a través de la entrega de asesoría técnica y fondos de inversión.	Asesorías técnicas individuales y grupales. Cofinanciamiento de proyectos de inversión. Articulación con otros instrumentos.
Programa de Desarrollo Local	INDAP	Apoyar a pequeños productores agrícolas y sus familias para fortalecer sus sistemas productivos y actividades conexas, e incubar y desarrollar emprendimientos económicos, contribuyendo a aumentar sus ingresos y calidad de vida.	Asesorías técnicas individuales y grupales. Cofinanciamiento de proyectos de inversión. Articulación con otros instrumentos.
Servicio de Asesoría Técnica	INDAP	Mejorar de forma sostenible el nivel de competitividad del negocio o sistema productivo desarrollando las capacidades de los usuarios, por medio de acciones de transferencia para el desarrollo de capacidades productivas y de gestión.	Acceso a asesorías técnicas y otros apoyos para la consolidación de sus negocios o la incubación de nuevos emprendimientos.

Capital Semilla Emprende	SERCOTEC	Apoya puesta en marcha de nuevos negocios con oportunidad de participar en el mercado.	Cofinanciamiento de plan de trabajo destinado a implementar un proyecto de negocio, incluyendo capacitaciones e inversiones.
Crece, Fondo de Desarrollo de Negocios	SERCOTEC	Potenciar el crecimiento de micro y pequeñas empresas o su acceso a nuevas oportunidades de negocio.	Apoya implementación de plan de trabajo que incluye acciones de gestión empresarial.
Promoción y Canales de Comercialización	SERCOTEC	Apoyar participación de pequeñas empresas en ferias, eventos u otros espacios de comercialización.	Facilita promoción y comercialización de productos.
Mejora Negocios, Fondo de Asesorías Empresariales	SERCOTEC	Cofinanciamiento de asesorías técnicas especializadas como certificaciones, auditorías de normas de calidad, producción limpia, etc.	Acceso a asesorías técnicas especializadas orientadas a aumentar productividad y mejorar calidad
Giras para la Innovación Eventos para la Innovación Consultorías para la Innovación	FIA	Fomentar la cultura de la innovación en el sector agrario, agroalimentario y forestal	Promover y articular iniciativas de innovación que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las y los agricultores.
Programa Nodos para la Competitividad	CORFO	Generar y articular redes entre emprendedores, micro y/o pequeñas empresas, impulsando la colaboración entre pares, la vinculación con actores relevantes de la industria y con las fuentes de información y conocimiento.	Desarrollar un determinado territorio, considerando la participación de actores locales, desarrollando capacidades. Disminuir incertidumbre asociado a riesgo tecnológico y procesos de innovación.
Sello de Origen <sup>10</sup>	Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Identifica cualidades, reputación y otras características que detenta un producto en función del lugar en que se produce.	Aumentar competitividad, promueve asociatividad, mejor valor y posicionamiento, contar con protección frente a competencia, favorece confianza de los consumidores.
Indicaciones Geográficas y Denominaciones de Origen (Argentina)	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	Propicia el desarrollo de recursos locales: mejora comercialización y competitividad	Permite a los beneficiarios atendidos asociarse y vincularse con actores relevantes de la industria y fuentes de información.
Financiamiento para fortalecer la articulación con sectores comerciales e industriales (Colombia)	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	Cofinancia alianzas entre organizaciones de productores y empresas de comercialización, para garantizar la compra de la producción.	Asegura procedencia geográfica de los productos Indica calidad Asegura cumplimiento protocolo de calidad Factores humanos y naturales

<sup>10</sup> <[www.sellodeorigen.cl](http://www.sellodeorigen.cl)>

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas (Colombia)	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	Incrementa la competitividad y el desarrollo empresarial de las comunidades rurales pobres.	Apoyo directo a iniciativas productivas rentables.
Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	Contribuir a mejorar las condiciones de vida, ingresos y empleo en los territorios rurales más pobres.	Acompañamiento a las familias rurales en tres componentes: formación capital social asociativo y desarrollo empresarial, desarrollo y fortalecimiento de los activos financieros rurales, gestión del conocimiento, capacidades y comunicaciones.
Fondo Nacional de Garantías (México)	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural y Pesca	Busca que los productores que carecen de garantías puedan obtener créditos de los Intermediarios Financieros.	Incrementar el otorgamiento de crédito formal a los productores de ingresos medios y bajos de los sectores rural, agropecuario, forestal, pesquero y demás actividades que se desarrollen en el medio rural.
Fomento de proyectos de diversificación económica y agregación de valor en Agricultura Familiar (Brasil)	Ministerio de Desarrollo Agrario Secretaría de Agricultura Familiar	Financia proyectos de cualificación y adecuación de iniciativas empresariales de agricultura familiar para su inserción en cadenas minoristas.	Amplía participación de agricultores familiares y sus familias en mercados privados. Ampliar comercialización Articulación con red minorista Capacitar y cualificar iniciativas empresariales Capacitación.

Fuente: elaboración propia.

## Conclusiones y recomendaciones

A través de este trabajo se ha podido primeramente identificar y analizar las alternativas y estrategias de agregación de valor más factibles de implementar con el objeto de potenciar la cadena de la carne de cabrito, para posteriormente individualizar los principales organismos e instrumentos que influyen en el desarrollo de esta. Planteamos que las políticas públicas integradas y orientadas a la generación de valor en la cadena pueden traer consigo un rescate y valorización del patrimonio gastronómico, como es el caso presentado en este documento.

La experiencia regional avala lo anterior. Desde el año 2011 se han venido realizando convenios entre INDAP con empresa procesadora y comercializadora de carnes premium para el desarrollo de la cadena, a través del Programa de Alianzas Productivas. Esta iniciativa no ha estado exenta de una serie de problemas asociados principalmente al carácter informal de la cadena, a la sequía imperante en el territorio y a la situación del mercado de las carnes en Chile. Sin embargo, se ha podido detectar una serie aspectos positivos en la generación de la cadena de valor, entre las que destacamos:



- El sistema de comercialización implementado se encuentra validado y en ejecución, con evaluación positiva de los productores, destacándose la transparencia en la definición de los precios. Sin embargo, la fidelización de los productores se ha convertido en uno de los puntos débiles de la cadena.
- Consumidores de origen urbano han adquirido conocimiento del producto, destacando las condiciones organolépticas de este así como su origen. Existe, por ende, potencial de crecimiento.
- Las políticas públicas implementadas a la fecha han generado una serie de externalidades positivas, entre las que podemos destacar: introducción del producto en mercado de carnes premium, diferenciación del producto por condición organoléptica asociada a origen, empoderamiento de productores y fomento a la asociatividad (incluyendo conformación de Cooperativa), bancarización de los productores, formalización sanitaria de la cadena, manejo racional de praderas naturales, y mejoras en las condiciones corporales de los animales por manejo de destete.

A la luz de los análisis realizados, es posible señalar las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- Actualmente el producto y su cadena se encuentra en un momento crucial de su desarrollo. Por una parte, se han generado esfuerzos público-privados para su incremento a través del Programa Alianzas Productivas de INDAP, lo cual ha iniciado el procesamiento y comercialización formal del producto, con una orientación netamente de mercado. Por otro lado, la dramática situación hidrológica de la región de Coquimbo vivida en los últimos años, la idiosincrasia individualista del campesinado, el déficit en gestión de los negocios de estos, la situación del mercado de las carnes en Chile y la competencia del mercado informal hace que los resultados en cuanto a volumen de comercialización no hayan sido siempre los esperados.
- La inclusión de mecanismos de agregación de valor a lo largo de la cadena es un factor de relevancia al momento de valorizar el producto como patrimonio gastronómico, dentro de las que podemos nombrar: la inocuidad alimentaria, la mejora en la logística, y el desarrollo de productos que satisfagan las necesidades del consumidor (cortes, empaques, etc.). Teniendo en vista la retención de valor por parte de los productores primarios, se debe fortalecer la formalización tributaria y sanitaria de estos, además de los sistemas de gestión y trazabilidad, para transformarse en proveedores confiables y mantener control en buena parte de la cadena. De esta manera se orienta la cadena hacia modelos de circuitos cortos.
- Identificamos otras opciones de agregación de valor relacionado con la transformación del producto, en la forma de elaboración de embutidos y encurtidos con la carne, y la venta de interiores para la elaboración de alimentos para mascotas. Estas alternativas fomentarían el conocimiento del producto entre el público general, con su subsecuente valorización. Sin embargo, estos no se encuentran de manera comercial y no existen capacidades instaladas, por lo que su aplicación en el corto plazo no es factible.

- Uno de los objetivos de cualquier política pública que pretenda desarrollar la cadena debe ser la obtención de Indicación Geográfica, elemento de propiedad industrial que favorece la preservación, estímulo y continuidad de formas particulares de producción tradicional, a la vez que potencian asociatividad; siendo una herramienta que permite sortear los problemas en las cadenas de valor (Belmar, 2016). De esta manera, se está fomentando la condición de patrimonio gastronómico del producto, generando un círculo virtuoso de calidad vinculada al origen (Oyarzún, M; Riveros, H; Vandecandelaere, E., 2013). Del mismo modo, las políticas públicas debiesen orientar la cadena hacia la inocuidad y trazabilidad, con una visión de mercado hacia el consumidor ético, el desarrollo de negocios inclusivos y/o programas de Responsabilidad Social, Comercio Justo y/o Valor Compartido.
- Se debe considerar al momento de diseñar políticas públicas estrategias complementarias de agregación de valor. Incorporación de mecanismos como agroturismo ayudan al conocimiento del producto entre el público y su valoración por este, pero deben ser aplicados caso a caso según nivel productivo y de gestión de los productores.

Finalmente, podemos reflexionar que el rescate y valorización de productos tradicionales tienen la potencialidad de transformarse en una actividad generadora de desarrollo en los territorios, vía el fortalecimiento de su vínculo con la agricultura y la alimentación, como es el caso de la cadena que analizamos en este documento. No solo nos referimos al desarrollo económico, sino que también a la diversificación de los productos obtenidos a partir del ganado caprino, a la diferenciación de la producción por características tangibles e intangibles, a la generación de empleos para mujeres y jóvenes, y finalmente, al mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable de la región de Coquimbo.

Para lograr esto, la voluntad política y el trabajo mancomunado entre las instituciones públicas, los pequeños productores y la empresa privada es fundamental.

## Bibliografía

Aguilar, E. y Lozano, C. (2008). “El territorio y las producciones de calidad como factor de desarrollo sostenible en el medio rural”. *Agricultura Familiar en España* [en línea] <[http://www.upa.es/anuario\\_2008/pag\\_170-173\\_aguilar.pdf](http://www.upa.es/anuario_2008/pag_170-173_aguilar.pdf)> (consultado el 08-11-2016).

Belmar, C. (2006). “Las Denominaciones de origen en Chile: desarrollo y perspectivas futuras”. *RIVAR* 3(8): 253-266.

Cofré, P. (ed.). (2001). *Producción de Cabras Lecheras*. Chillán, Instituto de Investigaciones Agropecuarias, Centro Regional de Investigación Quilamapu.

Fundación para la Innovación Agraria. (2009). *Resultados y Lecciones en Producción de Carne Caprina de Alta Calidad. Proyecto de Innovación en Regiones de Coquimbo y de La Araucanía*. Santiago de Chile, Fundación para la Innovación Agraria.

----- (2008). *Resultados y Lecciones en Producción de Carne Caprina en Lonquimay. Proyecto de Innovación en IX Región de La Araucanía*. Santiago de Chile, Fundación para la Innovación Agraria.

Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP). (2014). *Lineamientos Estratégicos 2014-2018*. Santiago de Chile, Instituto de Desarrollo Agropecuario.

Instituto Nacional de Estadísticas. (2014). *Actualización de Proyecciones de Población*. Santiago de Chile, Instituto Nacional de Estadísticas.

Ishikawa, A. y Strandberg, L. (2009). *Negocios Inclusivos: creando valor para las empresas y para la población de bajos ingresos*. Barcelona, IESE Business School.

Oyarzún, M.T.; Riveros, H. y Vandecandelaere, E. (2013). *Cómo promover la calidad vinculada al origen para contribuir al desarrollo en América Latina: enseñanzas de cuatro casos piloto*. FAO.

Palomo, M. (2014). “Agricultura Familiar y productos locales: una visión desde la gastronomía”. En Sotomayor, O.; Rodrigues, M. y Rodríguez, A. *Agricultura familiar y circuitos cortos. Nuevos esquemas de producción, comercialización y nutrición*. Santiago de Chile, CEPAL: 103-105.

Piñones, S.; Acosta, L. y Tartanac, F. (2006). *Alianzas Productivas en Agrocadenas: Experiencias de la FAO en América Latina*. Santiago de Chile, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.

Porter, M. y Kramer, M. (2011). “La creación del valor compartido”. *Harvard Business Review* 89(1): 32-49.

Riveros, H. y Heinrichs, W. (2014). *Valor Agregado en los productos de origen agropecuario: aspectos conceptuales y operativos*. San José, IICA.

Salas, S.; Jiménez, E. y Bugueño, L. (2011). *Esperando los años buenos, experiencias rurales en contextos de escasez hídrica*. La Serena, Editorial del Norte.

Wilkins, J. y Greene, F. (2014). “Comunidades Agrícolas: antecedentes generales y jurídicos” [en línea] Valparaíso, Biblioteca del Congreso Nacional <[www.bcn.cl](http://www.bcn.cl)> (Consultado 23-08-2014).

\* \* \*

RECIBIDO: 21/12/2017

APROBADO: 25/5/2017

