

CADENA DEL CUERO: LA URGENCIA DE UNA PLATAFORMA DE SUSTENTABILIDAD COLECTIVA.

Gestión de Diseño, grietas del sistema y redistribución del poder

Sergio Justianovich - María del Rosario Bernatene

Resumen

Actualmente, al igual que en varias cadenas agroindustriales, la del cuero presenta procesos de cambio (solo en algunas fases de la producción) que comenzaron a modelarse durante las últimas décadas. En paralelo, junto con dicho proceso se advierte una concentración de activos en determinados puntos del eslabonamiento productivo, tanto en la cadena local como en la global.

Si bien en el presente trabajo se ha definido como objeto de estudio a las relaciones de poder que se establecen entre los eslabones de la cadena de valor del cuero nacional, para entender la dinámica de su control se ha decidido ampliar el nivel en el que se plantea análisis, tanto “hacia atrás” como “hacia adelante”.

A partir de la triangulación de trabajos previos sobre el tema específico y sobre temas asociados, se ha desarrollado un “mapa” descriptivo (cuantitativo y cualitativo) del sector productivo del cuero que ha permitido: a) determinar la posición relativa de la cadena local respecto a otras cadenas locales y globales; b) identificar los eslabones más débiles de la cadena local; y c) establecer lineamientos que permitan proponer nuevos escenarios de producción y consumo.

La construcción de un “mapa” de la cadena, ha dejado en evidencia que para favorecer la situación del sector no basta con ocuparse en mejorar el posicionamiento de la cadena local en la global, ya que de este modo solo se contribuye a beneficiar principalmente a unos pocos actores que hoy concentran los principales activos. En efecto, se destaca la necesidad de pensar desde la gestión del diseño modos de fortalecer a los más débiles del sistema, que en términos cuantitativos constituyen la mayoría. Visto en forma desagregada, estos son el 79% de los “productores de cuero” de la provincia de Buenos Aires, el 80% de los frigoríficos, el 95% de las curtiembres, y las 500 PyMEs manufactureras (no se incluyen las de calzado).

Preguntas en relación al problema

¿Cómo está constituida la cadena de valor nacional? ¿Qué eslabones concentran el poder?

¿Cómo se inserta en la cadena global de valor? ¿Cuáles son las barreras de entrada?

¿Estos parámetros afectan positiva o negativamente la sustentabilidad del sistema?

Asumiendo que desde el Diseño Industrial se pueden detectar problemas con resolución de diseño en la organización general de cadenas de valor de la agroindustria, específicamente en el caso del cuero ¿Existen alternativas de redistribución del poder?

Introducción: aspectos preliminares

Como ya ha sido estudiado desde la historia económica nacional, la industria del cuero nace en el 1600 con las primeras exportaciones de cuero salado, a fines de 1700 se moderniza el proceso de secado con la incorporación de los saladeros (lo que permite valorizar los subproductos carne, grasa y cebo), y hacia finales de 1800 la aparición del frigorífico (destacada aquí como un hito tecnológico) posibilita invertir las categorías de producto y subproducto, ya que cambia drásticamente la renta generada por cada una de

las “partes del bovino”¹, revalorizando la carne como producto y condicionando la oferta de cuero (ahora subproducto), condición que se mantiene en nuestros días. Esta perspectiva histórica permite indicar que la incorporación de innovaciones tecnológicas posibilitó la modificación de las rentas originadas por cada una de las partes que constituían el ganado vacuno (carne y cuero), y con ello también modificó las relaciones de poder tanto hacia el interior de la cadena local como hacia el exterior, esto es, la relación con otras cadenas locales y globales.

En el presente, esta descripción incita a pensar innovaciones que posibiliten una reorganización de las actuales relaciones de poder.

Actualmente, al igual que en varias cadenas agroindustriales, la del cuero presenta procesos de cambio (solo en algunas fases de la producción²) que comenzaron a modelarse durante las últimas décadas. En paralelo, junto con dicho proceso se advierte una concentración de activos en determinados puntos del eslabonamiento productivo, tanto en la cadena local como en la global.

Si bien en el presente trabajo se define como objeto de estudio a las relaciones de poder que se establecen entre los eslabones de la cadena de valor del cuero nacional, para entender la dinámica de su control resulta imprescindible ampliar la unidad en el que se plantea análisis (tanto “hacia atrás” como “hacia adelante”) considerando los siguientes aspectos recurrentes:

Primero, que se concibe como un apéndice de la cadena de valor de carne bovina, siendo el cuero su principal subproducto (este representa “solo” un 10% del valor del ganado en pie³). Esta característica genera fuertes implicancias en “la suerte” de los actores de la cadena del cuero⁴, en mayor o menor medida, dependiendo del eslabón en el que se ubiquen y del tipo de relaciones que logren establecer con el resto de los eslabones⁵. Un ejemplo de ello es lo sucedido frente al estancamiento estructural que presenta la actividad de la producción bovina desde la década del 70⁶. Ésta ha repercutido “de modo parcial” sobre la cadena del cuero (dependiendo del marco analítico desde el cual se observen las estadísticas), ya que en términos agregados, entre 1978 a 1998 las exportaciones de

¹ Si se piensa el problema desde una lógica industrial se trata de una “*materia prima compuesta*” Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, “*Mecanismos de formación de precios en los principales subcircuitos de la cadena de ganados y carnes vacunas en la argentina*”, CEPAL-IPCVA, Buenos Aires, Abril de 2007, p. 34.

² Esto se aprecia, por ejemplo, cuando se la compara con el proceso sucedido en las cadenas de producción de granos, donde se ha modificado el paradigma de organización de la producción.

³ En términos agregados “...*los subproductos de la faena representan una facturación de poco más de 2.000 millones de pesos anuales (duplica por ejemplo a toda la producción nacional de máquina agrícola y es similar al total de las confecciones textiles del país)*” Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, 2007, pp. 107-108.

⁴ Un estudio del INTI indica que como “*la oferta de cuero crudo está determinada por el mercado de la carne (faena) - en el corto plazo, y del stock de cabezas en el mediano/ largo plazo- es independiente del precio (inelástica). Esto determina la ausencia de incentivos para ganaderos y frigoríficos para utilizar métodos de producción que maximicen la cantidad y calidad de cuero disponible. Así, se siguen utilizando prácticas que deterioran la calidad de los cueros...*”. Gabriel Queipo en colaboración con el equipo de Economía Industrial del INTI, “*Cifras para pensar. La industria del cuero en Argentina*”, Saber Como, INTI, Buenos Aires, Febrero de 2006.

⁵ Frente a las alzas de los precios en 2006, Zilbersztein, Titular de la Cámara Industrial de Manufacturas del Cuero y Afines (CIMA) expuso: “*Durante 2006 el precio promedio del cuero salado subió 55% con respecto a 2005, y casi un 40% por encima del promedio histórico, en décadas. Los precios y la cantidad de cueros faenados denotan una crisis estructural para la cadena de valor con serias consecuencias para los industriales y trabajadores (...) las pérdidas no se reparten por igual entre los diferentes actores de la cadena*”. Adriana Pintabona, “*Grave crisis en las manufacturas de cuero*”, Rebanadas de Realidad, Buenos Aires, 03/01/07.

⁶ Determinado principalmente por la fuga de capitales del agro hacia el sector financiero impulsada por la baja rentabilidad en relación a los intereses que otorga el Banco Central Argentino. Para ampliar ver: Arceo E., Basualdo, Arceo N., *La crisis mundial y el conflicto del agro*, La Página SA, Universidad Nacional de Quilmes, Mayo de 2009.

cueros curtidos semi-terminados y terminados pasaron de 250 a casi 780 millones de dólares)⁷.

Segundo, y relacionada con la anterior, en estudios previos la cadena de valor del cuero “se mapea” desde que los cueros son extraídos en el frigorífico, hasta las manufacturas totalmente terminadas como el calzado, marroquinería o prendas de vestir, dejando fuera al “productor de cuero” (por razones explicadas en la cita número 4). Este “error conceptual” origina serios problemas que deben afrontar los eslabones que se ubican “aguas abajo” (en las fases de industrialización)⁸, disminuyendo significativamente la rentabilidad de los actores de toda la cadena. *“En general, se percibe al animal a faenar más como un contenedor de carne fresca para consumo que como un proveedor “natural” de materias primas para la alimentación y la industria”*⁹.

Tercero, los productos finales de la cadena de valor del cuero local históricamente mantuvieron una fuerte conexión con actores ubicados en el exterior. En esta línea, es posible advertir que debido a diferentes condiciones y decisiones (internas y externas)¹⁰ la cadena se ha primarizado, incorporando tecnologías capital intensivas, en sintonía con lo sucedido en el *patrón de especialización*¹¹ nacional. En consecuencia la cadena local se inserta en la cadena global de valor como proveedor de insumos, siendo uno de los principales países exportadores (de cuero curtido semi-terminado y terminado), captando una renta inferior a la de los países que concentran las etapas de manufactura y comercialización (como China e Italia). Esto puede ser ilustrado con el siguiente gráfico¹² donde se indican las exportaciones nacionales de la cadena del cuero:

⁷ Aquí se destaca que la triplicación de las exportaciones en parte *“se explica porque -un grupo muy concentrado de curtiembres- avanzaron en su nivel de competitividad internacional como resultado de realizar grandes inversiones (...) enfocadas en el desarrollo de nuevas tecnologías, el equipamiento en maquinaria de última generación y la adopción de las últimas tendencias en management”*. A partir de ello pudieron elevar el nivel de agregación de valor pudiendo captar otros mercados (como la industria del mueble y automóvil). Fundación Gas Natural y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable Dirección de Producción Limpia y Consumo Sustentable, *“Análisis de las variables del negocio del cuero y su relación con los aspectos ambientales”*, Septiembre de 2006, p. 9.

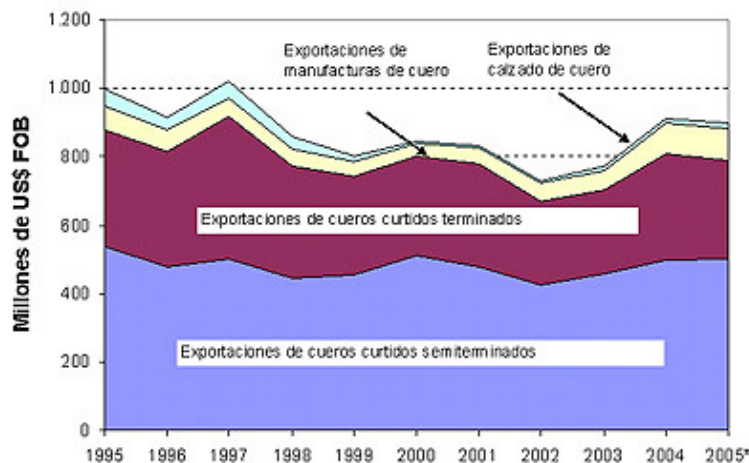
⁸ Por ejemplo, en términos económicos las pérdidas ocasionadas en 2002 por problemas tales como: *“la identificación de los animales con marcas de fuego, el uso de alambres de púas, el transporte inadecuado, la escasa limpieza de las pieles, los tajos debidos a la faena, la profusión de enfermedades parasitarias como la devastadora mosca de los cuernos o la garrapata, tan solo por citar las mas importantes (...) se estima que ascendieron a unos u\$s 200 millones al año, es decir, un 20% del valor de la producción”*, Fundación Gas Natural y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable Dirección de Producción Limpia y Consumo Sustentable, p. 85.

⁹ Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, 2007, p. 54.

¹⁰ Durante el siglo pasado *“la industria del cuero tuvo una época de bonanza con el estallido de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) y el consecuente aumento en la demanda de cuero crudo y curtido por parte de los países europeos. Esta creciente demanda se extendió (...) hasta fines de los años ’50 cuando Europa volvió a producir cuero. Esto trajo como resultado una reducción importante de las exportaciones argentinas. La fijación por parte del gobierno argentino de un cupo a las exportaciones de cuero crudo en 1967 obligó a las curtiembres a reequiparse y mejorar sus procesos. En 1972 se prohibió totalmente la exportación de cueros no industrializados con el objeto que la industria comercialice aquellos productos con mayor valor agregado. Ello trajo aparejado que las curtiembres argentinas utilizaran en su producción el total de las pieles faenadas en el país. La prohibición recién fue modificada en 1992 por un derecho a la exportación de cueros sin curtir o en wet blue. Este derecho de exportación continúa vigente hoy en día”*. Ibidem, p. 8.

¹¹ *“La especialización es equivalente al concepto de Ventajas Comparativas Reveladas, y se refiere a la participación de un sector en el total exportado por el país en relación a la participación de ese sector en el comercio mundial”* Carlos Maslatón, *“Estructura del patrón de especialización argentino”*, Saber Como, INTI, Buenos Aires, 2005.

¹² Extraído del trabajo Gabriel Queipo, 2006.



Fuente: INTI - Economía Industrial con datos de INDEC, 2006 (Nota¹³)

Esta fuerte dependencia a las oscilaciones de los mercados externos y la constante inducción por parte de dicha demanda también se advierte en la cadena de la carne (por ejemplo: la incorporación de la tecnología de enfriado y congelado mencionada en la introducción estuvo determinada por los requerimientos alimenticios de la economía británica)¹⁴.

Objetivos, materiales y métodos

A continuación, primero se realizará un análisis documental con el propósito de: a) Determinar la posición relativa de la cadena local respecto a otras cadenas locales y globales; b) Identificar los eslabones más débiles de la cadena local; y c) Determinar lineamientos que permitan proponer nuevos escenarios de producción y consumo, a partir de los cuales se tienda a fortalecer los actores que se ubican en los eslabones más débiles.

Inicialmente y con el objeto de armar un “mapa” descriptivo (cuantitativo y cualitativo) del sector productivo del cuero se realizará una triangulación de los documentos: 1) UIA, “Cadena de Productos Industriales de Cuero”, 5to Foro Federal de la Industria Región Pampeana, Documento de Trabajo, Mayo de 2005; 2) Fundación Gas Natural y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable Dirección de Producción Limpia y Consumo Sustentable, “Análisis de las variables del negocio del cuero y su relación con los aspectos ambientales”, Septiembre de 2006¹⁵; 3) Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, “Mecanismos de formación de precios en los principales subcircuitos de la cadena de ganados y carnes vacunas en la argentina”, CEPAL-IPCVA, Buenos Aires, Abril de 2007; y 4) Gresores, Martínez Dougnac, Azcuy Ameghino, “Pasado y presente de la cadena agroalimentaria de carne vacuna: disputas y conflictos”, IADE, Buenos Aires, 16 de mayo de 2006.

Si bien cada uno de ellos posee un enfoque particular que en algunos casos distan del objeto del presente trabajo, a través de la utilización de las herramientas cognitivas de referencia desarrolladas en el documento “Aportes del Diseño Industrial a la agroindustria entendida como cadena”¹⁶ se buscará lograr integrar las diferentes perspectivas.

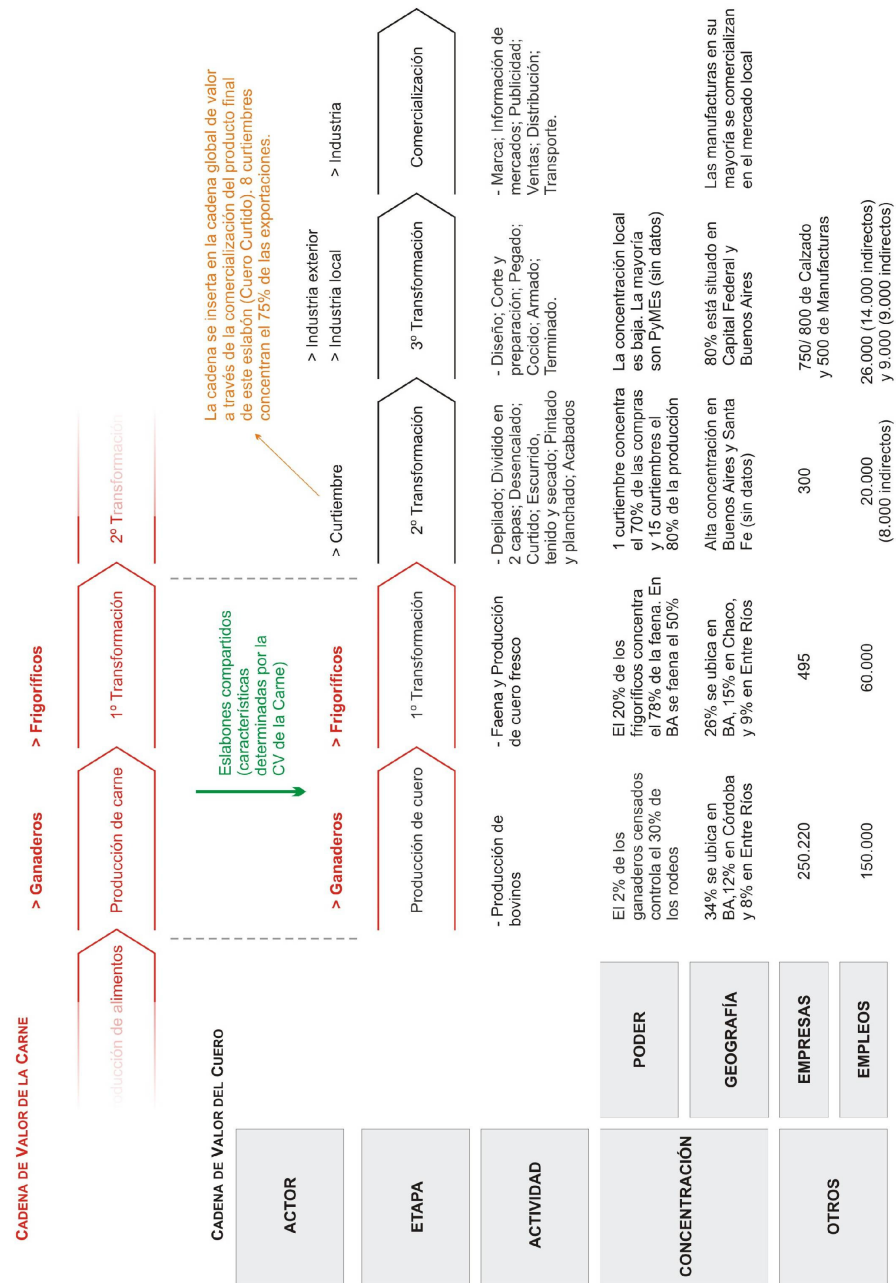
¹³ Si se considera la producción total (incluyendo lo que no se exporta) de cueros semiterminados, terminados y productos manufacturados alcanza un valor aproximado de u\$s 1.000 millones al año (En base a datos del 2005).

¹⁴ Gresores, Martínez Dougnac, Azcuy Ameghino, “Pasado y presente de la cadena agroalimentaria de carne vacuna: disputas y conflictos”, IADE, Buenos Aires, 16 de mayo de 2006

¹⁵ Éste trabajo ha sido coordinado por el Lic. Pablo Furnari y Gabriela A. Modini, de la Fundación Gas Natural, y por la Dra. Graciela M. Scavone, con la colaboración del Especialista sectorial Ing. Roberto Escobar y la Cra. Verónica R. Sanabria, de la Dirección de Producción Limpia y Consumo Sustentable de la SAyDS.

¹⁶ Publicado en el Boletín Informativo N° 121, Prodiseño, Instituto Nacional de Tecnología Industrial, Buenos Aires, Septiembre de 2008.

El “mapa” de la Cadena de Valor. Actores, etapas, actividades y concentración

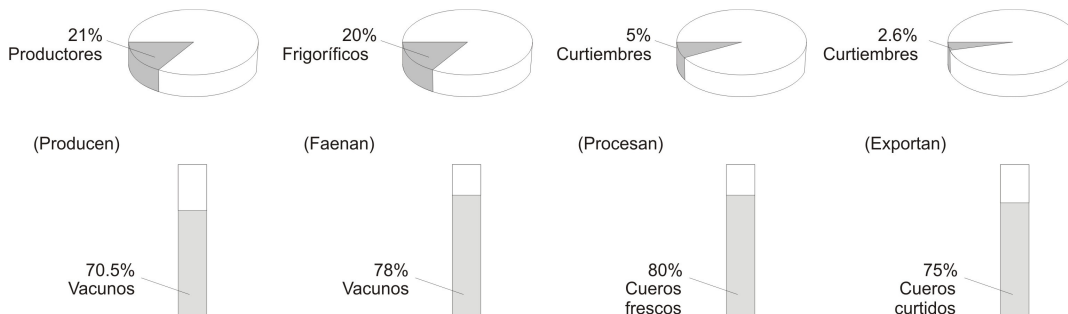


Elaboración propia. Datos en base a: 1) Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, 2007; 2) Gresores, Martínez Dougnac, Azcuy Ameghino, 2006; 3) 5to Foro Federal de la Industria Región Pampeana, 2005

Los concentradores del poder de la cadena

El estudio integral de la cadena posibilita advertir que, además de las relaciones de poder que existen entre eslabones (detalladas más abajo), al interno de la mayoría de los mismos se hallan agentes que concentran gran parte del poder de la fase, entendidos como “núcleos históricos” que establecen relaciones de carácter *monopsónica*, esto es, que tienen *capacidad para hacer bajar el precio de mercado a través del control ejercido sobre*

la demanda total de un bien, en este caso, y en ciertas condiciones, de la carne y en efecto, del cuero. A continuación se destacan algunos datos explicativos a nivel nación¹⁷:



Elaboración propia. Datos en base a: 1) Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, 2007; 2) Gresores, Martínez Dougnac, Azcuy Ameghino, 2006; 3) 5to Foro Federal de la Industria Región Pampeana, 2005

A partir del gráfico, se muestra la necesidad de evitar la idea de concebir (desde estudios y políticas) a *eslabones* y *sectores* productivos como unidades homogéneas, dando un paso adelante, diferenciando entre productores pequeños, grandes y los matices intermedios que sean necesarios. La primera “...es una lógica brutal, que a pesar de su condición, tiene una fuerte instalación en sectores de poder económico en la Argentina, sean ellos agropecuarios, industriales, o financieros; todos ellos con fuerte influencia mediática”¹⁸.

En referencia a las relaciones de poder entre eslabones, como se subrayó, si bien el primer actor no está integrado en la cadena como proveedores de cuero del segundo eslabón (frigorífico), aquí son analizados porque desde el punto de vista industrial son proveedores de materia prima.

Los productores ganaderos. “La estratificación de la ganadería muestra claramente la diferencia entre los productores pequeños y los más grandes. En los años noventa, ese proceso de concentración de la producción se ha acelerado notablemente -verificándose en los últimos Censos Nacionales Agropecuarios (...). Si tomamos la provincia de Buenos Aires, que participa de la región que produce el 80% de los vacunos, y que a su vez concentra la mitad del stock de la región, los establecimientos con hasta 100 vacunos tenían en 1960 el 10% de las vacas; hoy no llegan al 4%, mientras que los que tienen más de 1000 vacunos tenían el 44% de los rodeos en 1960, y hoy tienen más del 51%”.

En efecto, si bien la oferta ganadera aparece más atomizada sigue teniendo altos niveles de concentración: “menos de un 10% de los ganaderos censados controlan más de la mitad de los rodeos”¹⁹. Además, se confirma que esta característica se traduce en un mayor porcentaje de adopción de tecnología (de gestión, sanitaria, alimentación, etc.) del último grupo por sobre el de los pequeños productores (que en muchos casos tienen que vender los animales “sin terminar” (sin que alcancen su peso de venta) a los productores más grandes, quienes cuentan con posibilidades técnicas y financieras. En los casos en que los pequeños productores logran generar animales con buen peso, se enfrentan al problema de la escala (como no pueden completar camiones jaulas para transportarlos se tienen que recurrir al comisionista, quién arma lotes más grandes y vende en ferias). Por el contrario, los grandes productores venden directamente o negocian con los intermediarios.

“Es obvio que cuanto más pequeña y débil sea la estructura productiva inicial, más se realimenta la presencia de etapas intermedias y con ello, menor es el precio final recibido a

¹⁷ A excepción de los valores indicados en “Productores” de ganado que corresponden sólo a la Provincia de Buenos Aires, siendo ésta la Provincia donde mayor cantidad de cabezas existen (35/ 40 % del total; 12 % en Córdoba y 8 % en Entre Ríos).

¹⁸ Enrique Martínez, “El Estado y la bandera”, Saber Como, INTI, Buenos Aires, Junio de 2009.

¹⁹ Gresores, Martínez Dougnac, Azcuy Ameghino, pp. 52-53.

*nivel de productor (...) Como resultado, un animal de similar terminación reporta ingresos netos distintos dependiendo del perfil y la escala productiva del ganadero*²⁰.

En el nexo con los frigoríficos no se presentan niveles de concentración, ya que la etapa de faena para el mercado interno posee sobrecapacidad (generada por la *...falta de dinamismo, las restricciones en los mercados internacionales, problemas sanitarios, tipo de cambio, relación precio hacienda/ precio internacional*) y bajas barreras a la entrada (relación oferta-demanda equilibrada)²¹.

Los frigoríficos. Al igual que en el eslabón anterior, existe un perfil heterogéneo. Visto en números, poco más de 70 empresas explican el 66% de la faena mientras que 135 empresas aportan menos del 1%. Estos valores se relacionan con la diferencia de escala técnica (habilitaciones, instalaciones, entre otros²²): *“la mayoría de los frigoríficos (420 del total de 495) se encuentran por debajo de una mínima escala técnica. Sólo 75 frigoríficos superan esa escala y éstos concentran el 69% de la faena total anual”*.

Dependiendo de la lógica del negocio: a) comprar hacienda, faenarla y destinarla al consumo (local y, de manera creciente, hacia terceros mercados), o b) especializarse en la provisión de servicios de faena; los subproductos (principalmente el cuero) tienen mayor o menor inferencia en la renta. En el caso del segundo conforman el eje del negocio, siendo *“bienes comercializados internacionalmente con muchas menos restricciones que la carne fresca (en la actualidad)”*.

La conexión del cuero con el eslabón siguiente se da mayormente mediante una sola curtiembre que captura el 70% del flujo, manteniendo un mercado cautivo, restringido a otros actores.

Las curtiembres. Además del vínculo monopólico que las curtiembres establecen con los frigoríficos, se destaca que el 80% del procesamiento (curtido) lo concentran 15 empresas representando solo el 5% del total (300). Una vez más, y al igual que el caso de los productores de hacienda y los frigoríficos, esta diferencia se traduce en acceso a tecnologías (impulsadas desde la lógica de los centros económicos) que posibilitan acceder a sus mercados como proveedores de materias primas. Para ello imponen barreras “arancelarias” y “no arancelarias” a la importación de productos manufacturados, con menos restricciones a los cueros semiterminados-terminados²³. Con estos instrumentos determinan los parámetros/ atributos de sus materias primas, controlando la relación con los eslabones locales.

La industria manufacturera. Como quedó explicitado en la descripción anterior, la mayor parte de la industria manufacturera se ubica “puertas afuera” del país. La industria local se encuentra limitada a procesar/ manufacturar la materia prima que no se exporta (solo el 20% del total), estando obligada en algunos casos a importar cuero de calidad para productos que se ubican en determinados nichos de mercado (reduciendo la competitividad del segmento). En términos porcentuales, respecto a las exportaciones mundiales Argentina se ubica en el 6º lugar, con una participación del 6% (si se consideran como “manufacturas” a las terminadas y a aquellas que se encuentran en estados intermedios) y en el 7º lugar con una participación del 2% (considerando solo los productos terminados)²⁴.

²⁰ Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, 2007, pp. 24-27.

²¹ Ibidem, pp. 129-130.

²² *“Se trata de una actividad altamente regulada desde lo sanitario -especialmente si se orienta hacia la exportación- donde tanto las instalaciones requeridas como la normas de procedimiento demandan elevados capitales fijos (físicos y humanos) y largos períodos de recuperación del capital inmovilizado. De allí la necesidad de contar con mercados estables y predecibles, uso mínimo de la capacidad instalada y un aceitado proceso de logística interna. Como todo negocio de escala, el beneficio se estructura a partir de márgenes reducidos por unidad, procesos ajustados y elevada ocupación de la capacidad instalada fija”*. Ibidem, pp. 43-44.

²³ Entre las barreras “no arancelarias” se destacan las relacionadas con el impacto ambiental. La Union of Leather Technologists, ha elaborado el marco de la Comisión de Medio Ambiente (IUE: Internacional Union of Environment Commission) una serie de guías a nivel internacional que contemplan recomendaciones sobre Tecnologías Limpias para la producción de cueros.

²⁴ Fundación Gas Natural y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable Dirección de Producción Limpia y Consumo Sustentable, pp. 26-35.

Por último, cuando se analiza la localización de la actividad y de los actores económicos implicados, se advierten fuertes desbalances geográficos que atentan contra la sustentabilidad de todo el sistema. En la dimensión local existe una marcada concentración en la Provincia de Buenos Aires (sobretudo de los últimos eslabones)²⁵, provocando un desplazamiento del valor generado y apropiado por los territorios. Esta característica se explica por el *“consumo fuertemente concentrado que responde a la particular distribución poblacional (el 70% se ubica en el Gran Buenos Aires). Como es de esperar, los centros de faena tienden a ubicarse cerca de los centros de consumo y lejos de los de producción, lo cual apunta a explicar los tráficos de hacienda y carne y con ello los circuitos de formación de precios y, por ende, la eficiencia del conjunto de la trama”*²⁶. En cambio, en la dimensión internacional los últimos eslabones están concentrados en los “países centro” (como Italia) y emergentes (como China), mientras que los primeros en los “periféricos” (como Argentina), bajo la lógica de la fragmentación y deslocalización de factores productivos impulsada décadas atrás por los principales grupos de poder.

La necesidad de una plataforma de sustentabilidad colectiva

Dentro del esquema de relaciones descrito, se advierte la necesidad de pensar modos de fortalecer a los más débiles del sistema. Como quedó demostrado, para ello no basta con ocuparse en mejorar el posicionamiento de la cadena local en la global (a partir de medir los valores de las exportaciones), ya que de este modo sólo se contribuye a beneficiar principalmente a unos pocos actores que hoy concentran los principales activos, y en consecuencia se desatienden las problemáticas de un número importante de agentes, que en términos cuantitativos, constituyen la mayoría del sistema. Por el contrario, aquí se propone iniciar acciones para esa mayoría²⁷.

En línea con políticas promovidas por el INTI²⁸, se sugiere trabajar desde la gestión de diseño en la definición de las condiciones que permitan a los diferentes actores acceder a las tecnologías necesarias que posibiliten una reorganización de las actuales relaciones de poder. Según señala Martínez, éstas son tecnologías que hoy no están disponibles por razones de poder económico, no por razones técnicas.

Desde la Universidad, y como Institución perteneciente a la *estructura de sostén*²⁹ del sistema productivo local, es obligatorio continuar reconociendo y atendiendo estas problemáticas.

²⁵ Diario Ambito Financiero 22/07/02, refiriéndose a ganaderos locales dice: *“los productores chaqueños denunciaron que uno de los inconvenientes más graves para el sector es la comercialización. En los primeros 6 meses de 2002 salieron de Chaco más de 20.000 cabezas que fueron faenadas en frigoríficos ubicados a más de mil kilómetros de distancia”*, Andrés Lazzarini, *“La industria frigorífica argentina, localización geográfica y el desarrollo económico regional”*, 33 Reunión Anual de la Asoc. Argentina de Economía Agraria, Fac. de Agronomía, UBA, octubre de 2002.

²⁶ Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, 2007, p. 29.

²⁷ Desagregada por eslabón, representa el 79% de los “productores de cuero” de la Pcia. de Buenos Aires que tienen el 29.5% de los vacunos, constituyendo el estrato “pequeños y medianos productores”; el 80% de los frigoríficos que faena el 22% de la producción nacional; al 95% de las curtiembres nacionales que transforman el 20% del cuero y exportan el 15%; a las 500 PyMEs que constituyen los eslabones de las etapas de industrialización y comercialización de cadena (que procesan solo el 20 % del cuero producido localmente); Datos extraídos de: 5to Foro Federal de la Industria Región Pampeana, 2005; Gresores, Martínez Dougnac, Azcuy Ameghino, 2006; Bisang, Santangelo, Anlló, Campi, 2007.

²⁸ En las cuales se propone, por citar un ejemplo *“la formación de una cadena productiva que habilite al pequeño productor a acceder y utilizar la planta de faena como una planta de servicio y no como un eslabón más poderoso que se queda con su pollo y después lo destina a cualquier lado”*, Enrique Martínez, *“El camino de la solidaridad tecnológica”*, Saber Como, INTI, Buenos Aires, Septiembre de 2007.

²⁹ Lane & Maxfield *“muestran como los sistemas de mercado emergen a través de la construcción de estructuras de sostén en el espacio de los agentes. A través de estas estructuras, los actores que operan dentro del sistema de mercado confrontan conjuntamente su incertidumbre ontológica. Estas estructuras de sostén proporcionan una referencia para controlar los nuevos tipos de entidades (sean nuevos agentes o artefactos) que entran en el sistema de mercado, y para alinear las atribuciones que los agentes asocian a los otros agentes del sistema de mercado, a los artefactos que producen, intercambian, instalan, de los que hacen mantenimiento y uso”*. David Lane & Robert Maxfield, *“Ontological Uncertainty and Innovation”*, dal Journal of Evolutionary Economics, 2005, en Margherita Russo, *“Processi di innovazione nei distretti e globalizzazione. Il caso di Sassuolo”*, Economia e Società Regionale - 3, Módena, 2004.