

4. FASE III: TALLER DE ESTRATEGIAS

* Montossi, Fabio

** Robaina, Ricardo

4.1 INTRODUCCIÓN

El 6 de noviembre de 2008 se llevó a cabo el Taller de la Auditoría Vacuna, con la presencia de representantes de toda la Cadena Cárnica. Los objetivos que se perseguían con la realización del Taller mencionado fueron:

- Presentar los resultados de las Fases I y II
- Conocer la percepción de los distintos actores de la Cadena
- Cuantificar, priorizar y valorizar los problemas de calidad
- Identificar y priorizar estrategias y tácticas para la solución de los problemas encontrados
- Monitorear la evolución de los problemas detectados en las Auditorías de calidad de carne vacuna (2002 y 2007).

4.2 PERCEPCIÓN DE LOS DISTINTOS ACTORES DE LA CADENA CÁRNICA VACUNA DEL URUGUAY

La metodología del taller consistió en proporcionarles a los principales actores de la Cadena Cárnica Uruguaya un formulario con los problemas que podrían existir en toda la Cadena (Encuesta 1). Posteriormente, se les presentaban los datos resultantes de las Fases I y II y se les volvía a dar el mismo cuestionario (Encuesta 2), con el objetivo de observar cambios en el juicio de los mismos en la definición de cuáles eran los principales problemas de la cadena (Cuadro 69).

Inmediatamente a la culminación del segundo cuestionario, se realizaron los trabajos en grupo y se priorizaron los resultados obtenidos. En el Cuadro 70, se presentan los 10 principales defectos de calidad de la Cadena Cárnica Vacuna a resolver en el corto y mediano plazo.

Cuadro 70. Resultados de las encuestas realizadas a los participantes del taller

ENCUESTA 1:		INFORMACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS FASES I Y II	ENCUESTA 2:	
1	Cortes oscuros		1	Decomisos de hígado
2	Secuelas por inyectables		2	Machucones
3	Problemas en el cueros (marcas)		3	Heterogeneidad de lotes
4	Decomisos de hígado		4	Grado de terminación (escaso)
5	Elevado pH		5	Secuelas por inyectables
6	Heterogeneidad de lotes		6	Elevado pH
7	Machucones		7	Heterogeneidad de cortes
8	Heterogeneidad de cortes		8	Reducida área de ojo del bife
9	Suciedad de los animales		9	Escaso marmoreo
10	Cobertura irregular de grasa en los cortes	10	Problemas en el cueros (marcas)	

* Ing. Agr., Ph.D. Director Programa Nacional de Investigación Producción de Carne y Lana

** Titular de la Dirección de Control y Desarrollo de Calidad, INAC

Cuadro 71. Principales defectos de calidad de la Cadena Cárnica Vacuna

1	A corto plazo	Presencia de machucones
2		Decomisos de hígado
3		Elevado pH / Cortes oscuros
4		Secuelas por inyectables
5		Heterogeneidad de los lotes / Cortes
6		Grado de terminación (escaso)
7		Problemas en cuero
8		Suciedad de los animales / Cadena de frío / Inocuidad del producto
9	A mediano plazo	Escaso marmoreo
10		Reducida área de ojo de bife

En el Cuadro 71, se establece una relación entre los principales problemas de calidad encontrados en ambas Auditorías (2002 y 2007), ordenándolos según la prioridad asignada por los participantes de los talleres.

Los principales problemas de calidad encontrados en esta 2da. Auditoría siguen siendo prácticamente los mismos que los nombrados en el 2002, aunque no todos ocupan el mismo lugar de importancia. Por ejemplo, la presencia de machucones sigue apareciendo como el principal problema a solucionar, a pesar de que el porcentaje de aparición en la canal ha disminuido en forma notoria de una Auditoría a la otra (2002= 60,4% de aparición; 2007= 31,8 % de aparición) y el tipo de machucón (menor o mayor, que define la pérdida de producto) ha cambiado de forma

importante. Otros problemas han variado en el orden de importancia, otros han desaparecido dentro de los diez más importantes (sistema de clasificación y tipificación de canales y terneza) y otros han surgido como nuevos desafíos (suciedad de los animales, cadena de frío, inocuidad del producto, grado de marmoreo y área de ojo de bife).

4.3 DEFINICIÓN, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE LOS PRINCIPALES DESAFÍOS DE LA CADENA CÁRNICA VACUNA DEL URUGUAY

Siguiendo con la metodología del taller, luego de la cuantificación de los problemas se trabajó nuevamente en grupo con la idea de establecer lineamientos estratégicos, tácticas y responsabilidades para la recuperación

Cuadro 72. Principales problemas encontrados en la Auditoría 2002 y Auditoría 2007

	Auditoría 2002	Auditoría 2007
1	Presencia de machucamientos	Presencia de machucones
2	Heterogeneidad de lotes / cortes	Decomisos de hígado
3	Cortes oscuros	Elevado pH / Cortes oscuros
4	Decomisos de hígado	Secuelas por inyectables
5	Secuelas por inyectables	Heterogeneidad de los lotes / cortes
6	Color amarillo de la grasa	Grado de terminación (escaso)
7	Problemas en cuero	Problemas en cuero
8	Definir estándares de dressing	Suciedad de los animales / Cadena de frío / Inocuidad del producto
9	Sistema de Clasificación y Tipificación de canales	Escaso marmoreo
10	Terneza	Reducida área de ojo de bife

de las pérdidas para cada problema encontrado. En los Cuadros 72 y 73, se presentan para cada problema identificado (“Causas”), la definición de la meta a seguir (“Qué hacer”), las estrategias y tácticas a implementar para su solución (“Cómo hacer”), y la identi-

ficación de quien debería liderar y articular las responsabilidades (“Quien/es liderar y articular”). Los desafíos encontrados, debido a su importancia, se dividieron en estrategias y tácticas a resolver en el corto plazo (Cuadro 72) y mediano plazo (Cuadro 73).

Cuadro 73. Estrategias y tácticas a seguir en corto plazo

Causas	Qué hacer	Cómo hacer	Quién lidera y articula
1. Presencia de machucones			
Prácticas de manejo incorrectas en predios, embarque, transporte y en la planta frigorífica Instalaciones inadecuadas	Difusión de problemática y concientización de involucrados	Programas de capacitación Promover mejoras de manejo animal, instalaciones y transporte	Industria INAC INIA UEDELAR
2. Decomisos de hígado			
Parasitosis	Difundir información Concientización	Capacitación y extensión Generar esquema bonificación / castigo	Industria IPA MGAP INIA UEDELAR
3. Elevado pH / Cortes oscuros			
Manejo previo y <i>postmortem</i> Edad de faena Alimentación	Promover buenas prácticas de manejo Difundir información Reducir edad de faena	Fomentar manejo bajo protocolo (BPM) Capacitación Mejorar sistemas de alimentación	Industria INIA UEDELAR FUCREA INAC
4. Secuelas por inyectables			
Calidad del producto a inyectar Prácticas de vacunación	Tener en consideración la calidad del inyectable Concientizar	Control de calidad de inyectables Manual de buenas prácticas de manejo	MGAP
5. Heterogeneidad de lotes y cortes			
Biotipo Alimentación Edad	Transmitir información Generar esquema bonificación castigo	Difusión (genética, alimentación) Sistema de pago Tipificación Investigación	INIA INAC
6. Grado de terminación (escaso)			
Económicas y financieras Climáticas Mala retroalimentación de información	Mejorar la gestión de la empresa Mejorar sistemas de producción Revisar y aplicar sistemas de tipificación	Promocionar créditos diferenciales Planes, articulación productores-industria Aplicar grillas para pago diferencial	Industria Gobierno INAC
7. Problemas en cuero			
Exceso de marcas Parásitos	Aplicación de normas Mejorar sanidad	Control Plan sanitario	Industria Gobierno INAC

Cuadro 74. Estrategias y tácticas a seguir a mediano plazo

Manejo Suciedad	Promover buenas prácticas de manejo	Capacitación	
8. Pérdida de calidad del producto (Mercado interno)			
Interrupciones u oscilaciones en la cadena de frío	Cumplimiento de reglamentación	Fiscalizar y penalizar	MGAP Intendencias Municipales INAC

4.4 CUANTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS

Luego de definidos los 10 principales defectos se cuantificaron las pérdidas económicas causadas por esos problemas de calidad detectados en la Fase II, según su grado de incidencia. Se establecieron pérdidas por animal faenado y pérdidas totales según la cantidad de cabezas faenadas para el último ejercicio 2007 (2.222.335 animales). En el Cuadro 74 se presenta esta información para ambas Auditorías. Para hacer comparables los resultados de las pérdidas económicas de las mismas se aplicó la misma metodología, asumiendo para ambas Auditorías los mismos precios (base precios del año 2008) e igual volumen de faena (los del último ejercicio) y a los defectos encontrados en cada oportunidad. Como se observa en el cuadro las pérdidas totales asociadas a los problemas de calidad del producto son de US\$ 29,51 / vacuno faenado y en el total de cabezas faenadas las pérdidas llegan a más de 65 millones de dólares.

4.5 CONCLUSIONES

Como resultado de estas encuestas, realizadas en el marco del trabajo de Auditoría

de la Calidad de la Carne en los EEUU, los productores americanos han modificado las prácticas de manejo animal y la selección genética aplicada en sus producciones como forma de corregir las principales limitantes encontradas desde la primera Auditoría en 1991. Estos cambios se han visto reflejados a nivel de la industria y de los distribuidores, como consecuencia de la mejora de determinados atributos de calidad, como ha sido por ejemplo, la ya mencionada mejora en los programas de vacunación, disminuyendo la incidencia de lesiones por inyectables en la zona del cuadril (Roeber et al., 2002). Otras consecuencias del desarrollo de estas investigaciones en EEUU han sido el surgimiento de Programas de Aseguramiento de la Calidad de la Carne Vacuna y el incremento en el número de Programas de Certificación de Carne con Marca.

A nivel nacional, con menor trayectoria que en América del Norte, también se verifica producto de los resultados obtenidos, al comparar ambas Auditorías nacionales, cambios en las prácticas operativas del ganado, donde la aplicación de Buenas Prácticas de Manejo, contemplando principios de Bienestar Animal, ya sea como

Cuadro 75. Valoración de las pérdidas (US\$/animal faenado, pérdidas totales)

Causas	Qué hacer	Cómo hacer	Quién lidera y articula
9. Escaso marmoreo			
10.Reducida área de ojo de bife			
Tipo de ganado	Mejoramiento genético	Planes de mejora genética	INAC INIA
Sistema pastoril	Sistema de alimentación	Diseño de sistema de alimentación	Industria Sociedad de criadores- ARU
		Pago diferencial	

consecuencia de las exigencias de mercados exportadores y de la propia información nacional obtenida, incidieron en la mejora de algunas variables de calidad, como presencia de machucamiento y cortes oscuros o pH elevado.

* REFERIDAS AL PRODUCTO

o Se constató una reducción significativa de las pérdidas entre Auditorías, donde se destaca una mejora ocurrida en estos últimos 5 años.

* REFERIDAS A LA CADENA

o Generación y procesamiento de la información generada, transformándola a un lenguaje que nos permite hablar un idioma en común.

o Creación de un ámbito de discusión y reflexión que promueve el involucramiento de todas las partes.

o Contribución al desarrollo de un proceso de mejora continua.

* UNA CADENA CÁRNICA URUGUAYA COMPETITIVA DEBE BASARSE EN LAS SIGUIENTES PREMISAS

o Promover un compromiso compartido entre los diferentes actores de la Cadena.

o Fomentar estrategias y alianzas conjuntas entre los diferentes agentes públicos y privados de la Cadena Cárnica.

o Desarrollar productos diferenciados con alto valor agregado.

o Asegurar la inocuidad de los productos cárnicos que Uruguay ofrece al mundo.

o Promover la sostenibilidad de los recursos naturales donde producimos nuestras carnes.

o Fomentar las buenas prácticas de manejo que mejoren la calidad del producto (animales vivos, canal y carne) respetando el bienestar animal.

o Contribuir a una justa distribución del valor a lo largo de la Cadena Cárnica.

LOS FUTUROS PASOS A DAR

Como producto de la acción conjunta de INIA e INAC, con el apoyo de los diferentes agentes de la Cadena Cárnica Vacuna del Uruguay, se destaca el siguiente compromiso y desafío a encarar:

Desarrollar y ejecutar proyectos que atiendan los problemas de calidad, liderando y articulando, a partir de nuestras respectivas responsabilidades institucionales, los cursos de acción definidos.

5. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

1. Belk, K.B. 2008. National Sheep Quality Audit & Producer Education—2007: National Beef Quality Audit – 2005 www.delcampoalplato.org/documentos/2008presentacion10.pdf
2. Boleman, S.L.; Boleman, S.J.; Morgan, W.W.; Hale, D.S.; Griffin, D.B.; Savell, J.W. Ames, R.P.; Smith, M.T.; Tatum, J.D.; Field, T.G.; Smith, G.C.; Gardner, B.A.; Morgan, J.B.; Northcutt, S.L.; Dolezal, H.G.; Gill, D.R. and Ray, F.K. 1998. National Beef Quality Audit 1995: Survey of Producer – Related Defects and Carcass Quality and Quantity Attributes. 1998. 76:96-103.
3. Castro Luis y Ricardo Robaina, 2003. Manejo del ganado previo a la faena y su relación con la calidad de la carne. Serie de divulgación n° 1. INAC. Setiembre de 2003.
4. García, F.G.; Nicholson, T.G.; Hoffman, T.W., Lawrence; T.E.; Hale, D.S.; Griffin, D.B.; Savell, J.W.; VanOverbeke, D.L.; Morgan, J.B.; Belk, K.E.; Field, T.G.; Scanga, J.A.; Tatum, J.D.; and Smith, G.C. National Beef Quality Audit 2005: Survey of targeted cattle and carcass characteristics related to quality and value of fed steers and heifers. Journal of animal science. 2008. 86:3533-3543
5. Grandin, T. 2004. Bienestar animal y su impacto en el mercado internacional de la carne. Sala de actos, LATU, agosto 2004.
6. INAC, 1997. Instituto Nacional de Carnes. Sistema Oficial de clasificación y tipificación de carne vacuna. Resolución 65/97. Montevideo. Uruguay
7. McKenna, D.R.; Roebert, D.L.; Bates, P.K.; Schmidt, T.B.; Hale, D.S.; Griffin, D.B.; Savell, J.W.; Brooks, J.C.; Morgan, J.B.; Montgomery, T.H.; Belk, K.E., and Smith, G.C. 2002. National Beef Quality Audit 2000: Survey of targeted cattle and carcass characteristics related to quality, and value of fed steers and heifers. Journal of Animal Science. 2002. 80:1212-1222.
8. Roeber, D.L.; D.R. McKenna; P.K. Bates; T.B. Schmidt; K.E. Belk; T.G. Field; J.A. Scanga; J.W. Savell; J.B. Morgan; T.H. Montgomery and G.C. Smith. The 2000 National Beef Quality Audit. A view of Producers, Packers and Merchandisers on current quality characteristics of beef. The Professional Animal Scientist (2002) 18:112–119