

Proyecto Integrando Conocimientos

La Aproximación y el Diagnóstico Global: una herramienta versátil

Ing Agr. Marcos Martínez
Plan Agropecuario

En el país existe una cantidad importante de grupos de productores, en los diversos rubros de la actividad agropecuaria, entendiéndose por grupo a un conjunto de personas o familias para lograr un objetivo en común. En un trabajo de investigación desarrollado por Herrera, Aguiar y Vasallo, en el año 1996, se encuestaron 305 productores agrupados, 158 no agrupados y 93 asesores técnicos. Los productores agrupados encuestados, estimaron que el impacto del sistema grupal es muy positivo en varias dimensiones de su vida personal, familiar, así como, en su sistema productivo. El trabajo grupal les ha permitido establecer mejoras significativas en muy diversas áreas, vinculadas a aspectos económicos, de gestión o sociales.

Según ellos, los elementos sobre los cuales la agrupación influyó en mayor medida son:

- Compartir los problemas con otros
- Disponer de mayor información técnica para el manejo del predio
- Mejorar la calidad en la toma de decisiones
- Aprender a trabajar en grupo
- Crear vínculos entre familias y hacer nuevos amigos
- Disponer de mayor información comercial y de mercado
- Estimular la realización de mejoras en el establecimiento
- Entender mejor la problemática del sector
- Mejorar como empresarios

También contestaron que la agrupación les permite, en menor medida que los citados anteriormente, aumentar la producción, madurar como persona y mejorar la calidad de la producción y citan además como no importantes: tener un día de esparcimiento, disminuir costos, mejorar nivel de vida y diferenciarse del resto de los productores.

Si nos remitimos al concepto de grupo, el cual es un medio para lograr objetivos en común y analizamos los elementos en los cuales el agrupamiento genera gran influencia, podemos resumir que los productores buscan en el grupo, lo ejemplificado en el cuadro N° 1.

Cabe resaltar que el aumento de producción, el cual le permitiría generar un mayor ingreso bruto y la disminución de costos, aparecen como elementos de menor importancia. No quiere decir esto, que los productores agrupados no tengan como objetivo mejorar sus ingresos económicos, sino que, lo que buscan o el funcio-

namiento del grupo les permite, es un fluido INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN y un CAMBIO ACTITUDINAL.

Ese objetivo que busca cada productor en la jornada de reunión grupal, depende muy fuertemente de qué, cómo y cuánta información se le brinde.

En una jornada mensual de reunión grupal, donde generalmente se analiza un establecimiento, la información que recibe el productor es:

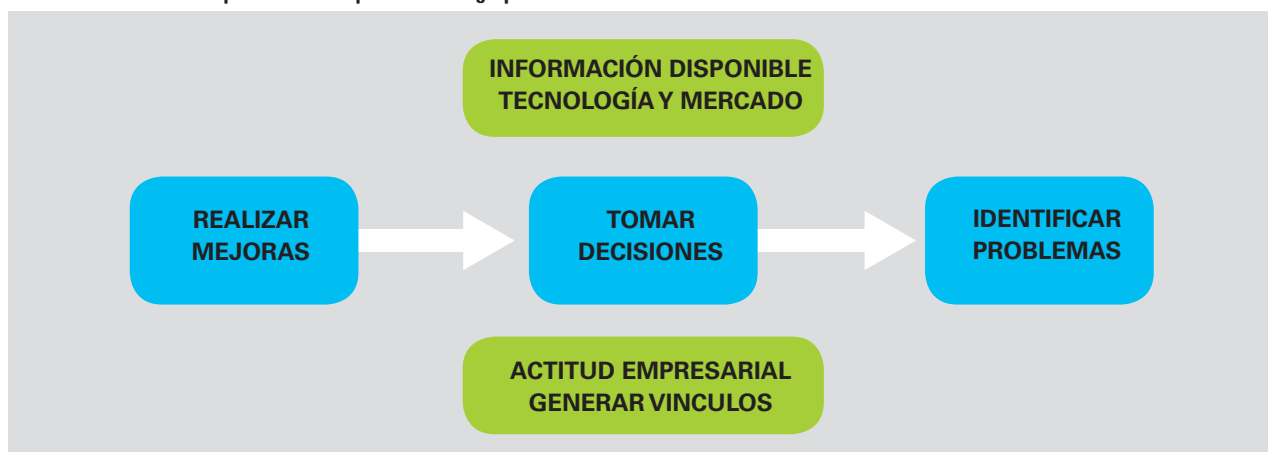
- la escrita,
- lo que escucha durante la reunión,
- la que ve por sus propios ojos.

En el presente artículo nos vamos a detener en la información escrita, confeccionada por el técnico asesor previo a la jornada mensual, la cual presenta los resultados físicos, económicos y financieros, pero que la mayoría de las veces, poco dicen con referencia a:

- la organización de trabajo
- fuentes de ingresos alternativos
- historia de la familia
- reglas que se cumplen año tras año
- gustos de la familia
- la situación familiar actual y futura
- manejo de los procesos productivos que se realiza para lograr esos resultados
- y por sobretodo, los objetivos de los titulares con respecto a su empresa.

Todos estos elementos citados anteriormente, muchas veces, condicionan cualquier recomendación que realice el técnico o el grupo en su conjunto y si no se toman en cuenta las recomendaciones que se le hiciera al productor, puede que no las lleve a cabo, lo que conlleva a cierta frustración en el productor y en el resto de los compañeros, una sensación de pérdida de tiempo.

Cuadro N° 1. Elementos que valoran los productores agrupados



En el año 2006 se solicitó a un grupo del departamento de Rocha, la posibilidad de utilizar el **Método de Aproximación Global**, (utilizado como un elemento de diagnóstico de los predios del proyecto PIC del Plan Agropecuario), el cual comprende y comunica el funcionamiento de un predio, en un ambiente determinado y en función de sus finalidades, para ponerlo a discusión del propio grupo, y generar un diagnóstico y un programa de trabajo, en un predio en particular.

El Método de Aproximación Global consiste en describir de la forma más precisa el SISTEMA DE DECISIONES (las razones que tiene el productor para hacer lo que hace) y el SISTEMA OPERATIVO (lo que hacen los productores), además de utilizar modelos que permitan una rápida comprensión de los sistemas anteriormente descritos.

Para ello se debe primero coleccionar información y describirla, sobre:

- I. Historia de la explotación y la familia
- II. Distribución de potreros, infraestructura y uso del suelo
- III. Procesos productivos
- IV. Organización del trabajo
- V. Relaciones con el ambiente
- VI. Aspectos económicos y financieros

Se realizan Modelos de:

- Finalidades – Estrategias,
- Manejo de los procesos productivos principales,
- Organización del trabajo,
- Manejo de la liquidez.

En un caso concreto en que nos tocó participar se realizó la recorrida de campo y el productor expuso sus inquietudes

Posteriormente se pasó a la lectura del repartido del predio, realizado de acuerdo al Método de Aproximación Global y el análisis de los Modelos, con el objetivo de:

- Visualizar las ventajas y limitantes de los sistemas Decisionales y Operativos.
- Realizar diagnósticos por procesos claves.
- Realizar un diagnóstico global
- Recomendaciones a la unidad familia-explotación.

Algunos aspectos a resaltar del taller que se realizó posterior a la lectura del material, son:

- Eficiencia: se realizó el trabajo en cuatro horas de taller
- Eficacia: se cumplió con el objetivo de realizar los diagnósticos y las recomendaciones, teniendo en cuenta todos los factores que influyen en la unidad familia-explotación.
- Efectividad: se cumplió con el objetivo superior, de permitir una mejor comprensión de la unidad por parte de cada integrante del grupo, y de realizar recomendaciones acordes al funcionamiento de la empresa y la familia.

Se trabajó profundamente en los siguientes temas, los cuales según los propios productores, son de gran utilidad para comprender mejor la unidad:

- Organización del trabajo
- Manejo de la liquidez
- Finalidades – Estrategias
- Descripción de los procesos productivos

Una productora integrante del grupo, comentó acerca del método de Aproximación Global, “hace 5 años que lo conozco, pero esto me permitió ponerme más en su lugar, y conocerlo realmente”; otro productor comentó: “me fue más fácil realizar cualquier recomendación, fueron fluendo y en poco tiempo”.

Considerando los objetivos que buscan los productores al agruparse, este método permite una información más precisa de cada unidad familia-explotación, con un enfoque más global, lo cual deja entrever la multiplicidad de factores que inciden, a la hora de recomendar cualquier cambio técnico.

Si bien conlleva a un mayor número de jornadas, para la preparación de la jornada mensual, la utilización del Método de Aproximación Global para el análisis de una unidad familia-explotación, **permite mejorar la interacción entre los productores y los técnicos**, así como la efectividad en cumplir con los objetivos del productor dueño de casa y en el caso del trabajo con grupos, **puede ayudar a obtener un mejor resultado del trabajo grupal**.