



ASESORÍA TÉCNICA AGRONÓMICA DEL BROU

En cualquier aspecto de la vida, dar una visión de futuro es una tarea no exenta de riesgos. Y ello es particularmente difícil cuando nos referimos a desarrollo económico y si intentamos una visión de futuro del sector agropecuario uruguayo.

En realidad, todos, cuando tomamos una decisión, aún en pequeñas cosas, estamos en alguna forma considerando lo que puede ocurrir en el futuro. Deberíamos sembrar trigo si consideramos que este va a tener colocación a precios aceptables, aumentaremos la producción de leche si consideramos que el rubro tiene futuro, dejamos otros rubros cuando pensamos que los mismos no van a ser rentables.

Por otra parte, cuando tratamos de avizorar el futuro para ver qué podemos hacer en el presente o en el futuro próximo, casi siempre analizamos el pasado buscando algunos hechos que puedan estar dando señales hacia el futuro. También del mismo análisis del pasado vemos claramente que las cosas cambian y que lo que ocurrió ayer no necesariamente se va a repetir.

Es pues una tarea de todos el imaginar el futuro, cada uno en la medida de sus posibilidades. Pero en particular, para quienes ocupan puestos de dirección y sobre todo para líderes es esencial tener una visión del futu-

ro de su pequeña o gran empresa, de un rubro en particular, de un sector económico o de un país.

Es a partir de la VISIÓN y de su **prospección** que trazamos una **estrategia** y fijamos una **misión** que es la forma, establecida en equipo, de llevar adelante la visión. Esto es lo que nos enseñan los comunicadores y expertos en organización de empresas.

Antes de dar una visión sobre el futuro del sector agropecuario apelaremos al marco socio económico que condiciona lo que puede ocurrir y en donde podemos encontrar algunos indicios sobre dicho futuro. También es necesario puntualizar que debemos ser modestos a la vez de expresar nuestra visión y aclarar que en ella no hacemos más que recoger las ideas y opiniones de gente versada en temas agropecuarios y en temas económicos.

El marco económico social

Coincidiendo con lo expresado en el Congreso de CAF de agosto de 1996 por el Ing. Irigoyen, puede destacarse cuatro características generales en que se mueve la economía del país: 1) Globalización, 2) Libertad comercial, 3) Integración regional y 4) Especialización. Sobre la síntesis de estas bases parece claro que tiende a formarse un



escenario más competitivo, menos dependiente de las políticas económicas y en cierto grado más predecible en cuanto que conocemos un poco mejor las reglas del juego.

Sin entrar a un análisis pormenorizado de las cuatro características mencionadas anteriormente citaremos brevemente algunos hechos conocidos que hacen al escenario descrito. La Ronda Uruguay del GATT; la ley agrícola de Estados Unidos conocida como Fair Act 1966, la integración en el Mercosur y otros acuerdos y políticas internacionales confluyen, aunque moderada y pausadamente, en la progresiva liberalización del comercio internacional.

Hay varios factores que contribuyen a la apertura comercial y a la disminución de las protecciones y regulaciones en la agricultura y en el comercio.

- Los altos costos de protección agrícola están determinando grandes presiones presupuestarias en los países proteccionistas.
- Los gobiernos de los países industrializados tratan de seguir políticas que limitan la formación de stocks excesivos así como procuran eliminar los precios sosten.
- Las políticas de los países industrializados están desligando la protección a la agricultura de los niveles de precios.
- En la ronda Uruguay del GATT se acordó que los volúmenes subsidiados deben disminuir en un 21% hasta el año 2.000 mientras que los gastos de subsidios deben disminuirse en un 36% hasta el mismo año, partiendo de los niveles 1986-1990.

En cuanto al MERCOSUR es conocida la importancia que el ámbito regional está tomando para el comercio de sus integrantes. Uruguay dirige sus exportaciones en un 50% al MERCOSUR y más concretamente a Brasil.

Como nuestras ventajas competitivas en la producción de bienes están en los productos agropecuarios está clara la importancia de estos como bienes de exportación o bienes intermedios para las agroindustrias. Alrededor de 65% de las exportaciones son de origen agropecuario. En un PBI de alrededor de US\$ 18.000 millones, 11,5% corresponde al PBI agropecuario. Pero el PBI agropecuario, el PBI agroindustrial y el PBI

de servicios vinculados suman aproximadamente un 45% del PBI total.

Perspectivas del sector agropecuario

Las últimas tendencias observadas en el crecimiento del sector agropecuario y los marcos externo e interno nos hace tener una visión de futuro de un agro en pujante desarrollo, con cambios tecnológicos importantes y aumentos sostenidos en los rendimientos. La producción de carne superará su modelo tradicional con el uso de nuevas tecnologías que le permitirán aumentar los rendimientos por há incrementando la fertilidad y el % de extracción sobre todo a partir de la producción de carne ovina. La forestación dará un cambio importante al país en producción, en movimiento a través de caminos y carreteras y en desarrollo de industrias y servicios. También vemos desarrollo en la fruticultura incluida la viticultura que ya hoy exhibe logros importantes. Como es lógico el crecimiento se volcará hacia la exportación que en un plazo mediano duplicará a la actual.

La necesidad de recursos para inversiones hará que se desarrollen diversas fuentes de financiamiento. Muchos capitales se invertirán en la producción y sobre todo en el área de las agroindustrias.

Sin embargo a pesar de una visión optimista no podemos pasar por alto que todo crecimiento de alguna manera implica sufrimiento. Así ocurre cuando hacemos ejercicio para desarrollar nuestros músculos, así ocurre en el parto, y siempre que ponemos esfuerzo para obtener logros hay que poner sacrificio. Las reestructuras, los cambios tecnológicos, la eliminación de mercados cautivos, la competencia, etc. si bien traen nuevas posibilidades también pueden aparejar cambios de empleo, problemas de falta de capacitación, o desempleo que puede ser transitorio o permanente para quien no pueda adaptarse a los cambios. Es decir el desarrollo social implica sufrimiento que debe ser enfrentado con políticas sociales.

Creemos que el proceso de cambios ya está en marcha. Pero estamos recién en los umbrales del proceso. Para que esta visión pueda concretarse debería ser discutida y llegar a contar con el consenso y la voluntad de una gran mayoría de productores. Los líderes deberían trabajar fuerte para aunar

critérios y convencer a la máxima cantidad de personas de que es posible alcanzar dicha visión mediante estrategias adecuadas definidas en equipo. En definitiva los líderes mediante su ascendencia y no con su autoridad deberían convencer que eso es lo que hay que hacer.

La importancia del conocimiento y el rol del Plan Agropecuario

Para que una visión se haga realidad, es decir que sea discutida, corregida y adoptada con consenso, y luego implementada correctamente con estrategias adecuadas y estableciendo funciones y objetivos razonables, el papel del conocimiento es clave. Alguien ha expresado que el conocimiento es poder y ello es de una evidencia incontrovertible.

Podemos decir con los refranes populares que *soñar no cuesta nada* pero que *del dicho al hecho hay un gran trecho*. El hombre soñó con volar quizás desde hace miles de años pero cuánto tiempo pasó para que esa idea pudiera ponerse en práctica con éxito. La idea es muy importante pero el know how es casi tan importante como la idea.

Uruguay apuesta al conocimiento y por ello se han comenzado reformas en la educación. Necesitaríamos sí más consenso en qué hacer con la educación en el medio rural, aspecto muy importante cuando estamos hablando de un desarrollo que comienza a ser realidad con la producción primaria que se materializa justamente en el medio rural. Los cambios socio económicos comienzan y terminan en la persona humana y por ello es necesario revalorizar la importancia de los recursos humanos para ser capaces de encarar con éxito nuevos emprendimientos.

En cuanto a a investigación agropecuaria de ella se ocupan el INIA, la Universidad y el SUL. A través de muchos años se han generado y adaptado tecnologías para muchos rubros en distintas situaciones pero siempre faltan algunas respuestas y el proceso de mejoramiento debe ser continuo. Quienes conocen de estos temas señalan que existen muchas tecnologías disponibles que no se aplican o que por lo menos no se generalizan en el medio para el cual fueron

creadas. ¿Por qué no se adoptan?

El Plan Agropecuario, hoy Instituto Plan Agropecuario, renovado en su dirección en mano de productores y en un nuevo status de derecho, está llamado a cubrir un lugar clave en la transferencia tecnológica en el sector agropecuario. Hay necesidades palpables de coordinación de esfuerzos entre diversas instituciones; luego las técnicas experimentadas en los centros de investigación deber ser validadas en campos demostrativos y deben llegar a los productores. La retroalimentación para los investigadores es también clave. Cuando nos referimos a transferencia tecnológica también estamos involucrando capacitación, tarea también inherente al Plan Agropecuario.

Transcurrido poco más de un año de la transformación en un nuevo instituto hemos visto un año de buena administración de recursos y ahora estamos asistiendo a un punto de partida importante para la modernización de nuestra ganadería.

El Programa Vaca 4 aparece como un gran proyecto nacional que, impulsado por el Plan Agropecuario, debe ser un esfuerzo de todos los pecuaristas: productores, técnicos y personal rural, con el apoyo político de gobierno que ya se está poniendo desde el MGAP. Así lo entiende el Plan que para ello ha congregado a todas las instituciones directa o indirectamente involucradas en el tema. Esta convocatoria al diálogo pero también al trabajo en conjunto es la forma de procedimiento necesaria para que las ideas no queden sólo en buenas intenciones que nunca se ponen en práctica o que nunca llegan a plasmarse plenamente.

Somos optimistas en una visión de futuro del agro uruguayo y del país si los cambios se encarar con la participación de la gente, con los líderes dialogando con las personas. Si la sociedad está integrada en los procesos de desarrollo, desde sus dirigentes hasta el más humilde peón, cada uno en la medida de su posibilidades y respetado en su condición humana, no habrán buenas técnicas, rentables que no se adopten, ya sea por desconocimiento de las mismas, por descreimiento o por falta de motivación.

