

# Apoyando el desarrollo de los productores ganaderos familiares en Maldonado

Equipo de Fagro<sup>1</sup>

Desde abril de 2017 se viene implementando un proyecto de extensión rural denominado “Coi-nnovación para el desarrollo sustentable de la ganadería familiar de las Sierras del Este mediante la planificación predial, el trabajo en grupos y la articulación a cadenas de valor asociativas” el cual es financiado por el Fondo de Promoción de Tecnologías Agropecuarias de INIA.

En este proyecto participan tres organizaciones de productores, la Sociedad de Fomento de Garzón, la Asociación de Fomento Rural Las Cañas y la Sociedad de Fomento Rural e Industrial de Maldonado; la Regional Este del Instituto Plan Agropecuario y un equipo docente del Departamento de Ciencias Sociales de la Facultad de Agronomía. Acercándonos a los 2 años de los 4 previstos de ejecución del proyecto, nuestro objetivo es informar sobre las actividades realizadas, los resultados alcanzados y los desafíos por enfrentar.

## Los primeros contactos con la zona y elaboración del proyecto

Durante 2014 y 2015 un equipo del Departamento de Ciencias Sociales de Facultad de Agronomía (Fagro) impartió 4 cursos de Gestión Ganadera para productores familiares en el departamento de Maldonado, 2 en Aiguá y otros 2 en San Carlos. Estas actividades estuvieron respaldadas por un convenio entre el INEFOP y la UdelaR, y fueron auspiciadas por actores locales (CALAI, la Sociedad de Fomento Rural e Industrial de Maldonado, CALIMA y un grupo de técnicos agrarios que oficiaron de anfitriones en las primeras actividades). A través de éstas, pudimos interactuar con un importante número de productores ganaderos (más de 100), técnicos y directivos de instituciones locales, y comenzar a conocer algunos detalles de la realidad productiva, económica y social de la ganadería familiar de la región. Un llamado a perfiles de proyectos realizado por INIA con énfasis en extensión hacia finales de 2015 nos permitió pensar en darle continuidad al trabajo iniciado en 2014. El equipo de Fagro convocó a las instituciones mencionadas en el párrafo inicial a presentar una propuesta a esta convocatoria. En julio de 2016 fuimos notificados por el INIA que la

propuesta presentada estaba aprobada y financiada para su implementación.

## El proyecto, sus actividades y algunos resultados alcanzados

La realización del proyecto fue organizada en 5 componentes, a saber, una caracterización del sistema de innovación regional, la promoción al agrupamiento y la capacitación a los productores ganaderos, el apoyo a las organizaciones de productores, la mejora en los procesos de comercialización de estos y la implementación de un sistema de seguimiento y de evaluación del proyecto. Estos 5 componentes, con diferente nivel de intensidad, ya se han venido implementando y han comenzado a generar resultados.

La región elegida para el trabajo, eje de la ruta 9 desde San Carlos a Garzón y ruta 39 al norte de San Carlos, forma parte de una región mayor denominada Sierras del Este. Los sistemas de producción predominantes son de ganadería vacuna y lanar, realizada en base al uso del campo natural, generalmente en predios de tipo familiar<sup>2</sup>. En ella coexisten actores institucionales que tienen un papel relevante en la dinámica de las innovaciones. Nos referimos en primer lugar al INIA 33 y a la Regional Este del Instituto Plan Agropecuario (IPA). Sin embargo, las organizaciones de productores han tenido dificultades para articular demandas y promover el uso de innovaciones tecnológicas entre sus asociados. Dos innovaciones institucionales recientes, las Mesas de Desarrollo Rural y el Campus interinstitucional INIA 33 permiten ser razonablemente optimistas respecto a una próxima etapa con mejores y mayor cantidad de interacciones sinérgicas que favorezca y facilite la innovación en tecnologías ganaderas en la región. La caracterización del sistema de innovación regional realizada,

1. El equipo de Fagro está integrado por los docentes Martin Grau (Extensión Rural y Gestión Agropecuaria), Norberto Rodríguez (Economía Agraria), Jorge Álvarez y Carlos Molina (Gestión Agropecuaria), Pablo Areosa y Pedro de Hegedus (Extensión Rural), todos pertenecientes al Departamento de Ciencias Sociales de la Facultad de Agronomía.

Correo de contacto: jalvarez@fagro.edu.uy

2. El tipo familiar se define por la predominancia del trabajo aportado por los propios productores y sus familiares. Generalmente está asociado a predios de pequeña escala, menores a 500 hectáreas índice Co-neat 100.



das adelante por el equipo de Fagro (ver foto 3).

El tercer componente del proyecto relacionado al fortalecimiento institucional ha involucrado un diverso conjunto de actividades. Se comenzó realizando talleres de diagnóstico participativo rápido con cada una de las organizaciones. Resultaron de estos talleres sendos mapas de actores con quienes las organizaciones interactúan en su accionar (ver nuevamente figuras 1 o 2 y 3). También surgieron de las actividades realizadas en los mismos listados con problemas identificados y priorizados por los integrantes de las organizaciones. A su vez, se identificaron y priorizaron por los productores temáticas para organizar las capacitaciones.

El equipo de Fagro ha venido acompañando a las tres organizaciones de productores participantes del proyecto, procurando atender sus demandas específicas y aportando elementos que contribuyan a dejar capacidades instaladas. Con una de las organizaciones se viene haciendo un trabajo de apoyo y acompañamiento al funcionamiento de una nueva Comisión Directiva. Además con las tres organizaciones se ha colaborado para la formulación y presentación de proyectos ante llamados concursables organizados por la Dirección General de Desarrollo Rural del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

El cuarto componente es el de más reciente inicio. En este final de año se implementarán 3 talleres, uno con cada organización, referidos a cómo mejorar la comercialización de la producción de los establecimientos. Nuestra meta es lograr que los participantes logren manejar indicadores para evaluar su desempeño comercial, mejoren su conocimiento sobre el funcionamiento de las principales cadenas de valor en las cuales están insertos, conozcan y analicen estrategias, tanto individuales como asociativas, para mejorar la apropiación de valor, y comiencen a formular estrategias en esa dirección.

Finalmente, el quinto componente está referido a implementar un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades del proyecto. El énfasis de este sistema es el carácter participativo, lo cual contribuye al desarrollo de las actividades de Extensión. La primera actividad de este



Foto 1



Foto 2



Foto 3

componente del proyecto consistió en ajustar la matriz del marco lógico, que originalmente formara parte del proyecto presentado al llamado. Este matriz recibió solo pequeños ajustes (ver cuadro 1). En dicha reunión, se propuso establecer un comité de seguimiento del proyecto integrado por un representante de cada institución participante. Al finalizar el primer año (marzo de 2018), el comité

discutió una rendición de cuentas de lo actuado y aprobó un plan de actividades anual que se encuentra en curso de implementación. Al presente, el equipo de Fagro institución líder del proyecto, ha elaborado dos informes de avances, los cuales han sido presentados y aprobados por el INIA, en su calidad de institución promotora y financiadora del proyecto. Ver Cuadro 1.

Cuadro 1

	Narrativa	Indicadores	Medio de Verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a la co-innovación para el desarrollo sustentable de la ganadería familiar en la región de Sierra del Este y áreas de influencia	Mayor grado de utilización de tecnologías disponibles para la ganadería en la Región Sierra del Este	Entrevistas a productores y familias (tesis de grado y postgrado FAGRO)	
Propósito	Fortalecimiento de organizaciones de productores (SFR) para el desarrollo de la ganadería familiar en la Sierra del Este y el desarrollo del productor familiar y de las capacidades individuales y colectivas	1. Aumento de la participación de productores en las organizaciones.	1. Actas de asambleas 2. Estudio de caso (tesis de grado FAGRO) Estudio de caso (tesis de postgrado FAGRO) 4. Estudio de caso (tesis de postgrado FAGRO)	El clima y los precios son favorables a la producción. Las políticas agropecuarias son estables y predecibles, en particular aquellas destinadas a promover el desarrollo rural.

## Los desafíos por delante

Para una buena implementación del proyecto ha sido necesario desarrollar una relación de confianza y de trabajo conjunto con y entre los actores del proyecto (organizaciones e instituciones). Establecer y recrear este tipo de relacionamiento es un desafío mayor y permanente y requiere presencia constante en la zona.

Se han realizado avances significativos en la caracterización del Sistema de Innovación Agraria (SIA) en la región e identificación de líneas de acción para el funcionamiento sinérgico. Esta caracterización (componente uno) también explica el marco conceptual y la estrategia de intervención en Asistencia Técnica y Extensión Rural (ATER) del proyecto FPTA. En esencia se trabaja sobre los actores del SIA y sobre las interacciones dinámicas entre ellos. Se puede decir que el SIA en la región está compuesto por los actores clásicos (lo que evidencia cierta debilidad ya que los SIA se espera que sean multiactorales). La debilidad aumenta si la cantidad y calidad de las interacciones no es adecuada. En este sentido se entiende que el SIA de la región tiene dificultades para trabajar desde una concepción de “innovación abierta”. La apuesta del proyecto es desarrollar (a través de los componentes tres y cuatro) la presencia de otros actores (ej., el papel del frigorífico para generar valor agregado). El SIA puede fortalecerse desde la dimensión local (componente dos): i) mejorando la participación de los productores en sus organizaciones, ii) fortaleciendo las organizaciones en lo que hace a sus com-

petencias y credibilidad y iii) creando redes de diálogo a través de los grupos en donde circula información y cooperación. Desde un punto de vista macro el SIA puede mejorar a través de una mayor sinergia entre las organizaciones participantes. El proyecto incide indirectamente en este punto a través del fortalecimiento de las organizaciones (lo cual se espera mejore por una parte la demanda por conocimiento e información y contribuya por la otra a la construcción de una visión de futuro del SIA que tome en cuenta los diferentes intereses en juego).

Se ha comenzado a trabajar con grupos de productores. Este año se termina con tres nuevos grupos y confiamos en finalizar el próximo con otros tres. Posteriormente los productores y los técnicos directamente involucrados y las organizaciones “madre” tendrán de enorme desafío de mantener en funcionamiento estos grupos y darles una dinámica propia, sostenible en el tiempo.

La consolidación de estos grupos aportará sin dudas al fortalecimiento de las organizaciones a las que pertenecen, aumentando los niveles de participación en las mismas de asociados que hasta ahora se relacionaban en actividades puntuales.

Las tres organizaciones han realizado progresos importantes en su infraestructura y funcionamiento. Este año hemos asistido a sendas inauguraciones de nuevos espacios de uso común. Un saludable y sostenido funcionamiento de estas instituciones es fundamental para potenciar las actividades del proyecto y darle continuidad a los logros que se alcancen.

Los productores han recibido capacita-

ción sobre temas autoidentificados. En general ha habido una buena participación en estas actividades. A partir de esta información y conocimiento adquirido (o readquirido) cada productor, en base a sus circunstancias, prioridades y objetivos ira implementando aquello que considere pertinente para mejorar el funcionamiento de su sistema de producción. Estos procesos, como sabemos, tienen sus ritmos propios.

En lo que refiere a la inserción en las cadenas de valor se ha seguido de cerca las iniciativas que están en proceso (ej; cordero del este, convenio con frigorífico local para comercialización de ganado) acompañando a las organizaciones de productores en el análisis de las mismas. En el próximo año y luego de las capacitaciones citadas anteriormente, se pretende profundizar en este componente analizando la inserción actual en las diferentes cadenas de valor y evaluando nuevas alternativas que contribuyan a mejorar el ingreso de los productores.

## Concluyendo

Actores locales comienzan a reconocer al proyecto como una iniciativa relevante, lo cual sin duda favorece el accionar y potencia la posibilidad de alcanzar los logros propuestos, además de ser motivo de satisfacción del equipo que lleva adelante el mismo. Restan un poco más de dos años para completar las acciones programadas en el proyecto y confiamos en que con el esfuerzo de todos los participantes los resultados sigan generándose. ●