

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE AGRONOMÍA

DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LOS PRODUCTORES LECHEROS DE
COLEME: ELEMENTOS PARA UNA PROPUESTA DE EXTENSIÓN

por

Xenia María VIEIRA GUASQUE

TESIS presentada como uno de
los requisitos para obtener el
título de *Magister* en Ciencias
Agrarias opción Ciencias
Sociales

MONTEVIDEO
URUGUAY
2017

Tesis aprobada por el tribunal integrado por Ing. Agr. PhD Miguel Vassallo, Ing. Agr. MSc. Félix Fúster, y Ing. Agr. PhD Carlos Mantero, el 12 de junio de 2007. Autora: Ing. Agr. Xenia María Vieira Guasque. Director Ing. Agr. PhD Pedro de Hegedüs.

AGRADECIMIENTOS

*“...cada gota cada idea
cada paso en mi carrera
y la estrofa de mi última canción...”*

A todo pulmón. Alejandro Lerner

Que difícil hubiera sido este viaje sin el apoyo de tantos que de una forma u otra hicieron posible esto que es el cierre de un camino mucho más largo.

Un gracias enorme a mi familia y especialmente a mis padres, responsables directos de mi formación, a mi esposo, compañero fiel y apoyo constante, y a mis dos soles Paulina y Agustín, motores de mi vida.

Quiero recordar también a los compañeros de generación en la Maestría con quienes compartimos tantas jornadas y particularmente a mi compañera de ruta Ethel y su peque que juntas anduvimos muchos kilómetros. Gracias también a Fiorella y su familia que nos recibieron de puertas abiertas en tantas ocasiones.

Pero este trabajo se debe a los productores, directivos, funcionarios y técnicos de COLEME y la APLCL a quienes tengo mi mayor gratitud por su aporte y apoyo desinteresado.

Por último pero no por ello menos importantes en el reconocimiento a los docentes que desde su posición hicieron posible este trabajo, mi tutor Pedro con quien compartimos esta pasión por la Extensión desde hace varios años, Jorge con quien llevamos adelante el trabajo de campo, Carlos y Eduardo facilitadores del tiempo necesario para la elaboración.

En el final y como un pequeño recordatorio del gran hombre que fue, queden unas líneas para Mario Costa, con quien empecé a recorrer el camino de la Extensión.

TABLA DE CONTENIDO

	Página
PÁGINA DE APROBACIÓN.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
RESUMEN.....	VII
SUMMARY.....	VIII
1. <u>INTRODUCCIÓN</u>	1
1.1. MARCO TEÓRICO.....	2
1.1.1. <u>Corrientes teóricas de la extensión</u>	2
1.1.1.1. La perspectiva difusionista.....	3
1.1.1.2. La perspectiva freiriana.....	7
1.1.1.3. La perspectiva sistémica.....	9
1.1.2. <u>Capital social</u>	12
1.2. OBJETIVOS.....	16
1.2.1. <u>Objetivo general</u>	16
1.2.2. <u>Objetivos específicos</u>	16
2. <u>METODOLOGÍA</u>	17
3. <u>DIAGNÓSTICO PRODUCTIVO DE LA CUENCA DE COLEME</u>	22
3.1. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	22

3.2. RESULTADOS DEL CENSO A PRODUCTORES LECHEROS DEL NORESTE.....	25
4. <u>DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LA CUENCA DE COLEME</u>	28
4.1. IDENTIFICACIÓN DE TEMÁTICAS DE INTERÉS.....	28
4.2. IDENTIFICACIÓN DE FUENTES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	37
5. <u>ELEMENTOS PARA EL DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE EXTENSIÓN</u>	45
5.1. IDENTIFICACION DE ACTORES.....	45
5.1.1. <u>Productores</u>	45
5.1.2. <u>Instituciones</u>	54
5.1.2.1. Actores locales sociales.....	54
5.1.2.2. Actores públicos.....	56
5.2. ESTRATÉGIAS DE INTERVENCIÓN.....	60
5.2.1. <u>Estrategias asociativas</u>	60
5.2.2. <u>Estrategias de capacitación e intercambio técnico</u>	63
5.3. LINEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN.....	71
5.3.1. <u>Capacitación</u>	71
5.3.2. <u>Extensión rural y asesoramiento técnico</u>	73
5.3.3. <u>Estrategias asociativas y de acción colectiva</u>	75

6. <u>CONCLUSIONES</u>	77
7. <u>BIBLIOGRAFÍA</u>	82
8. <u>ANEXOS</u>	85

RESUMEN

El presente trabajo se focaliza en la comunicación como vía de desarrollo para los productores lecheros de Cerro Largo, particularmente los asociados a la Cooperativa de Lechería de Melo (COLEME). Se plantea como objetivo general realizar un diagnóstico comunicacional de COLEME y los productores lecheros de la cuenca para generar los elementos que contribuyan al desarrollo de una propuesta de extensión.

Con un enfoque cuanti- cualitativo se realizó el relevamiento de la información que permitiese comprender como funciona el sistema de acceso y búsqueda de información por parte de los productores. Se realizaron entrevistas a informantes calificados y en el marco del proyecto "Sistemas de producción lechera para el noreste del País" (Fondos de Promoción de Tecnología Agropecuaria, FPTA, No.176), se realizó un censo a productores lecheros remitentes a plantas industriales de la región Noreste, de donde se extrajo la información para el análisis.

Surge claramente la necesidad por parte de los productores de contar con instancias de capacitación en diversas áreas temáticas, con destino a productores, hijos y trabajadores. La dificultad en el manejo de los registros productivos y económicos obstaculiza también a los productores el poder visualizar la situación de su empresa con claridad aportando así mayor incertidumbre respecto al resultado de la misma. Acerca de las fuentes y medios de información, los interlocutores reconocidos como válidos son los técnicos en general, así como otros productores lecheros. Fueron escogidos como vías de comunicación en la cuenca la radio, las reuniones, el servicio técnico de la cooperativa y las jornadas.

Palabras clave: extensión, diagnóstico comunicacional, sistemas de información, COLEME

Communicational diagnosis on dairy producers of COLEME: elements for an agricultural extension proposal

SUMMARY

This paper has focused on a communication approach for dairy producers' development, particularly those associated to COLEME (Cooperativa de Lechería de Melo). The general objective was to make a communicational diagnosis for COLEME and its dairy producers in order to generate elements that contribute to the development of an agricultural extension proposal.

With a quanti- qualitative approach, the information survey was made in order to allow the understanding of farmer's access and search information system. Qualified informant interviews were conducted and also within the framework of the project "Milk production Systems to the northeast of the country" (Agricultural Technology Promotional Funds No.176), a census was carried out on dairy producers associated to industrial plants in the northeast region.

The information for analysis was extracted from there and it clearly arise the need for capacitating instances at several areas, for producers and its family as well as workers. Difficulties on managing production and economical records, do not allow the dairy producers to visualize the status of the farm providing greater uncertainty regarding the outcome of it. About sources and media information, the actors recognized technical in general as valid, as well as other dairy producers. There were chosen as communication ways the radio, group meetings and cooperative's technical assistance.

Key words: agricultural extension, communicational diagnosis, information systems, COLEME

1. INTRODUCCIÓN

La comunicación es una actividad básica para el hombre en su vida social a través de la cual puede interactuar con otros exponiendo su pensamiento y a la vez siendo influenciado por los demás. El hombre explora y se relaciona con su entorno a través de la comunicación; aprende, entiende y demuestra sus saberes. “La comunicación funciona como la argamasa que une y facilita todas las mejoras. Sin ella no podríamos transmitir datos e información a los demás, ni siquiera entendernos. Así las cosas, ¿de qué serviría que alguien hubiera inventado el fuego si no lo hubiera dado a conocer a los congéneres de nuestros primeros tiempos? Sin la comunicación todavía estaríamos en las cavernas” (Castro, citado por Centeno, 2009). Se demuestra así la importancia de la comunicación en todos los aspectos de la vida de los hombres, focalizando el presente trabajo en la comunicación como una de las vías para el desarrollo de los productores lecheros de Cerro Largo, particularmente los asociados a COLEME.

COLEME es la primera cooperativa lechera del Uruguay y esto le imprime al departamento una vasta historia productiva. Cerro Largo representa el 0,65% de la producción lechera nacional, siendo el departamento de mayor producción de la región y que en buena medida determina la tendencia de ésta, además es el único departamento del Noreste donde la mayoría de los predios lecheros tiene a este rubro como su principal actividad (Grau, 2012). Este rubro compite por espacios y recursos con la ganadería, la forestación y la agricultura, a pesar de lo cual muestra rasgos de gran potencial productivo.

A pesar de las posibilidades de crecimiento, la cuenca registra problemas que hasta el presente constituyen limitantes importantes para desarrollarse y consolidarse. Se trata de un conjunto de factores que dificultan el desarrollo sustentable de la lechería en la región. El objetivo

del presente trabajo es realizar un diagnóstico comunicacional que estudie a la organización y su entorno, identificando los actores, las interacciones y los diferentes canales y soportes de comunicación, que brinden elementos para una propuesta de extensión. Este estudio se enmarca en el proyecto titulado "Sistemas de producción lechera para el noreste del País", financiado por el FPTA No.176, cumpliendo con el componente 3 "Gestión del Conocimiento".

Se ha detectado en la región una baja adopción de la tecnología disponible, así como poco conocimiento de los recursos tecnológicos disponibles. Se suma a ello la falta de convencimiento para el trabajo grupal y el escaso grado de acciones colectivas que potencien los recursos disponibles (Astigarraga, L. 2007, com. pers.). Un diagnóstico comunicacional debe revelar las necesidades, potencialidades y demandas de los socios de COLEME y generar las bases para una propuesta de extensión que atienda las limitantes en el desarrollo de la cuenca.

Además forma parte del presente trabajo un artículo científico titulado "Diagnóstico comunicacional de los productores lecheros de COLEME: elementos para una propuesta de extensión", el cual será publicado en la revista científica electrónica de desarrollo y extensión rural: Red+ER.

1.1. MARCO TEÓRICO

1.1.1. Corrientes teóricas de la extensión

Se ofrece a continuación una visión de las diferentes corrientes teóricas de extensión, que en gran medida han marcado las estrategias de intervención de desarrollo agrario y rural en las últimas décadas.

1.1.1.1. La perspectiva difusionista

Este paradigma tradicional de extensión, cuya lógica central subsiste en el accionar institucional latinoamericano, se apoya en la escuela difusionista de innovaciones de Rogers, desde donde se define a la difusión como el proceso mediante el cual una innovación es comunicada en el tiempo y difundida por determinados canales entre los miembros de un sistema social. La lógica central señala que el efecto de extensión (la acción de los servicios de extensión al inicio de un programa “capacitando” a los productores) más la acción de difusión (la acción de los productores que han adoptado lo recomendado, y por “contagio” transmiten al resto esta conducta), permiten asegurar que la tecnología propuesta se adopte masivamente.

Tommasino et al. (2005) define esta teoría como el Modelo Extensionista Clásico que se deriva y relaciona a las estrategias de intervención implantadas por la mayoría de los gobiernos de América Latina a partir de las décadas del ‘40 y ‘50 con el apoyo de Estados Unidos y organizaciones internacionales vinculadas a dicho país.

La teoría de la difusión de innovaciones propone entonces cuatro elementos que conforman el proceso de innovación: la propia innovación, los canales de comunicación, el tiempo de difusión de la innovación, y el sistema social donde se difunde la innovación. La innovación sería una idea, práctica u objeto que es percibido como nuevo por un individuo o unidad de adopción. Los canales de comunicación son los medios por los cuales los mensajes llegan de un individuo a otro. La teoría de la difusión de Rogers (Rogers et al., 1971) considera la comunicación como un proceso que se da a través de las redes sociales o canales interpersonales y por los medios de difusión y en este caso, los líderes de la comunidad son aliados importantes en la comunicación de nuevas prácticas o ideas. Cuando se reitera la información sobre la innovación a través de los medios de comunicación

masiva, aumentan las posibilidades de que se adopte la innovación. Para que ocurra la difusión de innovaciones se requiere que los individuos sean homófilos, es decir, que sean similares en ciertos atributos tales como educación, creencias, nivel socioeconómico, lenguaje o códigos culturales.

La dimensión del tiempo se relaciona con el proceso de difusión de tres maneras: la toma de decisión propiamente dicha, el momento de la adopción y la tasa de adopción. La decisión sobre la adopción de la innovación es un proceso que implica tener información que le permite al individuo reducir su nivel de incertidumbre con respecto a la innovación y determinar si le conviene o no adoptarla.

El momento relativo en el que se adopta la innovación con respecto al sistema social de referencia, definido por Rogers et al. (1971) como “el grado de prontitud con que el individuo o unidad de adopción entra en el proceso de adopción de nuevas ideas en comparación a como lo hacen otros miembros del sistema”, se relaciona con la tasa de adopción de la innovación. Se identifican cinco grupos que resultan en las diferentes etapas de la adopción de una innovación: 1) los innovadores o generadores (2,5% del sistema social), primeros en utilizar la innovación dentro del sistema social, se les caracteriza como aventureros y siempre ansiosos de experimentar nuevas tecnologías; 2) los primeros adoptantes (13,5% del sistema social), calificados como respetables y líderes en el negocio; personifican el concepto de usar nuevas ideas con éxito y discreción, adoptan la tecnología porque reconocen sus beneficios y no por la necesidad de tener referencias confiables. Son reconocidos como líderes capaces de influenciar la conducta de otros en el negocio. 3) La primera mayoría (34%), son los deliberantes, ya que deliberan antes de acoger totalmente una nueva idea; 4) la mayoría tardía (34%), son los escépticos, asumen un aire de desconfianza y cautela ante las innovaciones, se sienten incómodos con la tecnología y les resulta indispensable la presión de sus

congéneres para motivar la adopción; 5) los rezagados (16%) o últimos en adoptar la innovación o simplemente rechazarla.

Por último, la tasa de adopción mide cuántos usuarios adoptan una innovación en un período determinado de tiempo y se considera sólo en relación a grupos sociales. Se considera que la innovación se mueve lentamente a través de un grupo social en sus fases iniciales. Luego, a medida que el número de individuos (los adoptantes) experimentan la innovación, se incrementa la difusión de la nueva idea y la tasa de adopción crece de una manera más rápida. Si graficáramos la tasa de adopción de cualquier innovación en general siguen una curva sigmoidea, pero la forma de la misma siempre dependerá del tipo de innovación, por ejemplo el uso de internet en el mundo sigue una curva casi vertical.

La capacitación aquí debe entenderse como una intervención de relacionamiento vertical, del que sabe al que no sabe, de un conocimiento elaborado en centros de investigación, muchas veces sin la retroalimentación de la realidad. El atractivo es que la teoría sugiere que una vez que se ha iniciado el programa, y se han capacitado algunos productores (los más receptivos), el resto comienza a adoptar mismo incluso por una presión social de la mayoría, que se va volviendo favorable al cambio. En ese punto la extensión se puede retirar o enfocarse en otra innovación tecnológica. En un contexto de escasez de recursos, esta lógica presenta grandes ventajas.

La teoría generaliza algunos lineamientos metodológicos para la extensión, que fueron ampliamente popularizados, a veces sin conocer el fundamento teórico. En primer término el uso de predios demostrativos (para acortar el proceso de adopción en los productores), aunque ellos quedaron asociados a lo largo del tiempo a condiciones experimentales que no reflejaban adecuadamente la realidad. En segundo término el uso de líderes para “abrir” las regiones a los mensajes de cambio tecnológico. En

la realidad más que líderes para todos los temas tenemos en la actualidad redes de referentes para cada tema que interactúan como activos en capital humano a nivel de los territorios. Estos nuevos líderes pueden no ser productores. En tercer término señala el uso de los medios masivos para dar a conocer la existencia de un nuevo conocimiento y ofrecer información en forma eficiente (porque llegan a todos con un menor costo); reservando los medios interpersonales para la etapa de convencer a un grupo de personas acerca del uso de una tecnología. En la actualidad tenemos nuevos medios masivos, como los medios de información electrónicos (internet, la educación a distancia), el uso del celular (para dar alertas), entre otros, que sin duda abren posibilidades para el trabajo de extensión, pero estos no sustituyen la acción de los servicios de extensión a nivel de los territorios. En cuarto término, se sugería que para que la comunicación fuera exitosa debiera existir homofilia entre el extensionista y el productor lo que llevó a que el extensionista privilegiara trabajar con sectores que más rápido podían aceptar los mensajes, sin ofrecer resistencias, dejando de lado la comunicación con la mayoría.

La utilización del paradigma difusionista en América Latina comenzó en 1945, con la diferencia que en nuestro continente no fueron las universidades como en Estados Unidos, el actor central en el cual se concentraba la investigación, la extensión y la docencia (el modelo Land Grant College). Desde el arranque entonces, estas funciones quedaron sin los mecanismos de enlace que caracterizan a la extensión en Estados Unidos, y que hacen a la sinergia del sistema en su conjunto. Dicho sistema ha recibido varias denominaciones, conforme han pasado las décadas. Desde investigación y extensión, generación y difusión, sistemas de información hasta sistema de innovación más recientemente. Por último, este paradigma se relacionó ampliamente al modelo de “revolución verde” con promoción de paquetes tecnológicos que aumentaban exponencialmente la productividad de los cultivos pero también requerían

el uso masivo de insumos (plaguicidas, fertilizantes, herbicidas, así como nuevas variedades mejoradas de cultivos), con el objetivo de erradicar el hambre y la desnutrición a nivel mundial.

1.1.1.2. La perspectiva Freiriana

En la década del sesenta, los cuestionamientos efectuados desde América Latina al uso del paradigma difusionista, observados en el hecho de que solo una minoría adoptaba las recomendaciones (aquellos con los cuales la extensión trabajaba porque había “homofilia”), y se generaban problemas de diferenciación social y deterioro del medio ambiente, dieron paso al paradigma de Paulo Freire. La revista de Desarrollo Rural del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) en esa década ayudó mucho a la difusión de esas ideas, a través de autores como J. D. Bordenave, J. Bosco Pinto e I. Ansorena.

Según Tommasino et al. (2005) el modelo extensionista alternativo o crítico, se relaciona con una amplia gama de prácticas desarrolladas en el medio rural latinoamericano que tiene una visión crítica de la estructura social. El tema central en la obra de Freire es el desarrollo pleno del ser humano y en esencia señala que no es posible cambiar la conducta de las personas sin conocerlas previamente, sin saber como ven la realidad y como actúan en esa realidad. No es a través de una comunicación técnica que se obtiene el cambio de actitud, debe existir dialogo entre las personas, construcción conjunta entre personas para comprender significados en una relación horizontal en donde todos aprenden y enseñan. Y sólo aprende verdaderamente aquél que puede recrear lo que ha asimilado, reconstruirlo, rehacerlo. Sin esta comprensión mutua de intereses sobre problemas reales no se genera la verdadera comunicación.

Para Freire (citado por Tommasino et al., 2005) comunicación es el termino adecuado, mientras que extensión transmite la idea de extender

un conocimiento del que sabe al que no sabe, en lo que él denominó la “educación bancaria” (depositar contenidos “en el otro”). En esencia ocurre “yo te doy algo” y al hacerlo se suprime la capacidad crítica de las personas. La relación entre técnico y productor en la perspectiva difusionista es de persuasión, mientras que aquí es una relación horizontal, no directiva, en donde el técnico facilita el proceso (en esencia es el otro el que debería tomar algo). La clásica transmisión de conocimientos cede paso al fenómeno creativo de compartir la experiencia en el terreno de la intersubjetividad. Algo fundamental en Freire es la concepción de que los hombres no piensan solos, sino en función de la comunicación con otros hombres. De esto se desprende la idea básica de que el conocimiento es una producción social. Para Freire, no sólo importa el acto de conocer, sino el “cómo” se obtiene el conocimiento, en alusión a las diferentes formas de conocer de los sujetos y culturas particulares. En este sentido, conviene ver las diferencias de este modelo de pensamiento que admite que hay diferentes formas de conocer, de aquel que solo admite el conocimiento propuesto en los centros de investigación “científicos”.

La propuesta metodológica de Freire es un proceso educativo que comienza por la búsqueda del contenido programático, que debe ser investigado con la población a partir de las situaciones concretas en que se encuentran. La investigación de los temas generadores que integrarán el contenido programático es el punto de partida del diálogo, los cuales serán sometidos a un proceso de comprensión crítica, determinando acciones capaces de modificar la realidad comprendida.

Dentro del paradigma de Freire, y en la misma década del sesenta, se ubica el enfoque de la investigación - acción participativa cuyo exponente principal es el sociólogo Orlando Fals Borda (citado por Tommasino et al., 2005). La idea central es incorporar a los sujetos de la acción de extensión en el proceso de la investigación (ciencia aplicada)

destinada a producir los cambios deseados por los sujetos. Es decir, la acción de investigación se inscribe en un marco más amplio de carácter educativo que implica la participación de la comunidad. Se advierte como desencadenantes de este enfoque la distancia que existía entre investigación y la acción consecuente, y la necesidad imperiosa de enfrentar problemas sociales, para los cuales esas personas deben incorporarse al proceso para aportar sus definiciones y saberes (son participantes co-investigadores), según Montero (2007).

1.1.1.3. La perspectiva sistémica

Los cuestionamientos al paradigma difusionista también se realizaron desde Europa y Australia (básicamente porque los problemas ambientales también empezaban a afectar a los países desarrollados) y se inscriben en el enfoque sistémico. En la década del ochenta N. Röling desarrolló la idea de los sistemas de información y conocimiento (en inglés Agricultural Knowledge and Information Systems, AKIS o SICA en español). Aquí el extensionista no es el difusor rogeriano (agente de cambio técnico exógeno al sistema social que es portador de la tecnología para “contaminar” al sistema), tampoco es el facilitador de procesos de cambio social radical (recordar que Freire procura una llegada del sujeto a un estado de conciencia crítica que implica una conciencia de clase y una práctica de clase). En el SICA el extensionista es el técnico que interactúa con el investigador para transformar el conocimiento en información (que circula libremente); al tiempo que también interactúa con el productor para transformar la información en conocimiento aprendido (en el sentido freiriano) para la posterior acción, o para transformar el conocimiento del productor en información valiosa para el investigador.

Röling (1990) describe el sistema de información y conocimiento como "el conjunto de instituciones, organizaciones y personas del medio agrario y sus relaciones e interacciones, implicados en la generación, transferencia,

almacenaje, recuperación, integración, difusión y utilización de conocimiento e información". Para Röling, las relaciones e interacciones de los componentes del sistema son un tema fundamental, más allá de los componentes que lo integran.

En el modelo difusionista se parte de la premisa de que hay conocimientos disponibles, que existe un buen relacionamiento entre investigación y extensión y que por lo tanto la tarea de extensión es como convencer al productor que adopte (de ahí que el énfasis del modelo difusionista es necesariamente micro: gira en torno a la relación técnico-productor, ya que el contexto que rodea esta relación no es percibido como limitante). Para Röling (1990), en los países en vías de desarrollo, el problema principal es la falta de relacionamiento entre investigación y extensión, la cual genera desarticulaciones que afectan el funcionamiento y limitan fuertemente la eficiencia con que actúa el sistema. Obviamente aquí hay una diferencia con Freire, preocupado por una educación entendida como práctica transformadora de la realidad a partir de un cambio en las condiciones subjetivas de las clases populares. Vemos como el énfasis se traslada desde la perspectiva difusionista (relación micro técnico-productor), al funcionamiento del sistema, en particular ¿existe sinergia? (visión sistémica de Röling, 1990), hasta la visión Freiriana (el cambio estructural de la sociedad).

Röling (1990) entiende a la innovación como una propiedad emergente del sistema, lo que significa que emerge de las interacciones de sus componentes. El cambio técnico no puede ser descrito como un proceso lineal, que va desde la generación en estaciones experimentales de innovaciones que luego se transfieren a los productores mediante técnicos extensionistas. Se destaca entonces el valor del conocimiento local acumulado de la población rural, que es también una fuente de saber tan válida como el "científico" para generar innovaciones.

En la actualidad existen diferentes versiones de este enfoque sistémico. El propio concepto de sistema es tan amplio que admite diferentes visiones (tradicionalmente los enfoques hard o soft). Una versión actual pasa por los sistemas de innovación. Esta conceptualización se deriva del SICA original, en donde Röling señalaba que ese sistema trabaja entre otros para el desarrollo de la innovación. En el sistema de innovación los componentes centrales son la investigación y los actores vinculados a la innovación (un concepto relacionado a productos, procesos, o formas de organización que se colocan en “el mercado” para el acceso a los mismos). Estos actores “empujan” a la ciencia para que investigue los problemas identificados. De esta manera se mejora la pertinencia de los problemas investigados. Entre los actores esta la extensión, que continúa teniendo un papel relevante en la construcción de demandas a los efectos de que la innovación no se oriente exclusivamente en una direccionalidad modernizadora no inclusiva del conjunto. PROCISUR (2012) señala cuales son los actores del Sistema de Innovación: subsistema de ciencia, tecnología y extensión; productores; redes y organizaciones de productores y empresas; organizaciones de la comunidad; y diferentes niveles de Gobierno.

Como dice el documento de PROCISUR (2012) la acción de la extensión “está orientada a la dinamización de espacios donde el intercambio de información y conocimientos impulsa procesos de innovación, respondiendo a las necesidades de un territorio como construcción social, identificando las oportunidades de transformación e incorporando los saberes e intereses locales. El objetivo es incrementar las capacidades de gestión de los recursos disponibles para alcanzar el desarrollo sustentable, donde el individuo pasa a ser el sujeto y no el objeto de las acciones e intervenciones”. A tales efectos continúa siendo prioritario, tal como lo señala el citado documento, “profundizar esquemas y dispositivos de articulación efectiva entre los diferentes sistemas de

investigación y asistencia técnica y extensión de acuerdo con las características, historia e institucionalidad de cada país”. No obstante, esta relación entre la investigación y la ATER (asistencia técnica y extensión rural) no puede reproducir la clásica mera intermediación de información entre investigadores y los productores. Los equipos de extensión deben ser “facilitadores de procesos de innovación co-diseñada horizontalmente”.

1.1.2. Capital social

Capital social (CS) es un concepto que desde la década del 90 representa en las ciencias sociales una revalorización de lo social frente a las concepciones extremas de lo económico como eje fundamental de análisis (década del consenso de Washington) y desarrollo de la extensión. En buena medida, el auge del concepto parte de una reacción al pensamiento económico clásico y neoclásico, que, desde hace siglos, ha concebido a la sociedad como una serie de individuos independientes, con objetivos particulares que dan lugar a la competencia en el mercado. También se reconoce el papel del CS en la resolución de problemas de acción colectiva o en el manejo de recursos comunes (Ahn y Ostrom, 2003).

Las cuatro formas de capital que explican el desarrollo de una comunidad son el capital humano, el capital natural, el capital económico y el capital social. La sustentabilidad depende del aprovechamiento de todos estos capitales sin deterioro de ninguno de ellos. Según Flora (2001) el éxito de toda acción o proyecto comienza en el reconocimiento del capital humano existente (habilidades, destrezas, cultura, conocimiento acumulado de la comunidad) y en la construcción del capital social (fortalecimiento de la comunicación y redes sociales, así como de la iniciativa y responsabilidad). Cuando existe acceso a la comunicación y transparencia en los actos se facilita la asociación y el trabajo en conjunto entre los miembros de una comunidad.

El CS se entiende desde dos perspectivas (Uphoff, 2000). La perspectiva cultural hace énfasis en las relaciones de confianza y reciprocidad; estos valores si están presentes en una sociedad y son compartidos contribuyen a la cohesión, el desarrollo y al bienestar de la misma, porque orientan a sus miembros para actuar y satisfacer sus necesidades de forma coordinada en beneficio mutuo. En buena medida, el auge del concepto parte de una reacción al pensamiento económico clásico y neoclásico, que, desde hace siglos, ha concebido a la sociedad como una serie de individuos independientes, con objetivos particulares que dan lugar a la competencia en el mercado. Por el contrario, quienes hacen uso de este concepto subrayan que las personas utilizan sus recursos sociales para conseguir, a través de la cooperación mutua, objetivos que de lo contrario serían difícilmente alcanzables (Coleman, 1990).

Entonces el CS también se define como “aquellos componentes que cuentan muchísimo en la vida cotidiana de la gente, es decir la buena voluntad, la camaradería, la empatía y las relaciones sociales entre individuos y familias que conforman una unidad social (...). Si un individuo establece contacto con sus vecinos y estos con otros vecinos, se producirá una acumulación de capital social que, posiblemente, satisfaga al instante sus necesidades sociales y entrañe a su vez un poder social suficiente como para generar una mejora sustantiva en las condiciones de vida de toda la comunidad” (Hanifan, citado por Rossi, 2007).

La visión alternativa a las anteriores que nos interesa resaltar, es la concepción de la capacidad relacional del CS entre organizaciones (Caracciolo y Foti, 2003). El CS entendido desde esta visión es el conjunto de organizaciones que interactúan entre sí para alcanzar objetivos de mayor aliento (ej., promover alternativas sustentables de trabajo e ingreso). En esta visión el CS puede construirse (no es un factor cultural establecido que no se puede modificar), y el Estado es un actor clave.

Esta visión tiene mucho para aportar en el campo del desarrollo, la gestión y la extensión (desde la perspectiva de Freire).

Esta visión, propia de las ciencias sociales de América Latina y que se vincula con la extensión, es la concepción de la capacidad relacional del capital entre organizaciones. La anterior gira en torno a las personas y las redes a las que pueden recurrir en caso de necesidad. El CS es aquí el conjunto de organizaciones que interactúan entre si para alcanzar objetivos de mayor aliento (por ejemplo, promover alternativas sustentables de trabajo e ingreso). En particular esta visión y la economía social, a través de los procesos asociativos, tienen mucho para aportar en el campo del desarrollo, la gestión y la extensión. En esta visión el CS puede construirse (no es un factor cultural dado que no se puede alterar), y el Estado es un actor clave.

La presencia de CS es un factor coadyuvante del desarrollo productivo, económico y social (Coleman, 1990). Para Flora (2001), primero se debe tratar con las personas y las relaciones entre ellas para después poder modificar el capital natural y económico cuando se trabaja con una comunidad. El éxito en un programa de extensión se logrará reconociendo las habilidades, destrezas y conocimientos de las personas pertenecientes a la comunidad, para luego mejorar los mecanismos de comunicación y la confianza entre los integrantes de dicha comunidad.

Putnam (citado por Flora, 1994) señala que el capital social está constituido por los aspectos de la organización social que facilitan la coordinación y la cooperación para el beneficio mutuo. Estos aspectos incluyen redes entre individuos, niveles de organización, normas, niveles de confianza, y reciprocidad.

Esto en el entendido que, tal como plantean Rosset y Rosset y Altieri (citados por Chiappe, 2002), “cualquier paradigma alternativo que

ofrezca alguna esperanza de sacar a la agricultura de la crisis debe considerar las fuerzas ecológicas, sociales y económicas. Un enfoque dirigido exclusivamente a aminorar los impactos ambientales, sin dirigirse a las difíciles condiciones sociales de austeridad que enfrentan los agricultores o las fuerzas económicas que perpetúan la crisis, está condenado al fracaso”.

Las interacciones, redes, y relaciones entre los diversos actores de una comunidad determinada o de un grupo en particular, son de primordial importancia para que exista capital social. El fortalecimiento de las relaciones y de las comunicaciones se produce cuando ocurren interacciones crecientes entre grupos de diversa índole dentro de la comunidad, interacciones crecientes con grupos de fuera de la comunidad, y cuando aumenta la disponibilidad de información entre los miembros de una comunidad. Los principales exponentes de esta perspectiva son Robert Putnam y James Coleman.

Según Ahn y Ostrom (2003), el capital social se halla en las normas compartidas, saberes comunes, reglas de uso y subraya que es un medio para solucionar problemas de acción colectiva a los que se enfrentan los individuos de una comunidad. También señala que la comunicación y la interacción continuadas, las expectativas de confianza mutua que se generan a partir de aquellas y la capacidad de crear sus propias reglas y establecer el medio de vigilancia y sanción de las reglas, constituyen un factor clave que ayuda a los individuos a resolver sus problemas de acción colectiva.

Pero se debe considerar que las comunidades rurales son más frecuentemente lugares de conflicto que de armonía. Construir la confianza dentro de la comunidad local puede ser por lo tanto un ingrediente esencial para encarar acciones efectivas. Otro aspecto importante puede ser construir relaciones efectivas con otros niveles espaciales (Bryden citado

por Chiappe, 2002). Temas tales como el uso de los residuos, la conservación del suelo, la utilización de los recursos hídricos y la planificación del uso de la tierra deben ser abordados necesariamente a nivel de las comunidades locales, por lo que resulta imprescindible que existan redes y grupos capaces de plantear soluciones a los problemas que puedan presentarse.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico comunicacional de COLEME y los productores lecheros de la cuenca para generar los elementos que contribuyan al desarrollo de una propuesta de extensión.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar las necesidades y demandas de capacitación de los productores lecheros de COLEME.
- Describir las fuentes y medios de comunicación y los actores intermediarios involucrados.
- Caracterizar la actitud de los productores lecheros ante el cambio técnico.
- Generar elementos para una propuesta de extensión para los productores de la cuenca.

2. METODOLOGÍA

La investigación acción-participativa es una metodología aplicada al diagnóstico y se fundamenta en la existencia de un vínculo entre el investigador y el espacio o grupo diagnosticado. El investigador se hace parte de la comunidad diagnosticada y proyecta intervenir en el futuro. Se crean relaciones sociales y alianzas.

El diagnóstico debe mostrar la realidad tal cual se presenta, identificando los aspectos relevantes de los grupos o personas y a partir del análisis determinar las mejores acciones. El diagnóstico permite tener información básica, elementos en los cuales apoyarnos para proyectar un programa o actividades. Para develar una situación y poder entablar líneas de acción estratégicas. Para Centeno (2009) el diagnóstico comunicacional es una técnica que implica un importante proceso de análisis, sistematización e interpretación de datos y fenómenos abstractos aplicados a la construcción de un modelo de investigación comunicacional de la organización. Sus resultados facilitan el diseño de propuestas de acción concretas para el establecimiento y/o desarrollo de una política de imagen y comunicación institucional.

El diagnóstico está caracterizado por tener los conocimientos necesarios para producir los cambios planteados, es una fase imprescindible para la planificación de un programa, es un instrumento abierto en constante retroalimentación, además de hacer una exacta descripción de la realidad establece las redes de comunicación e interconexión entre sus elementos y la situación problema está adecuadamente contextualizada.

El proceso general de comunicación consta de cinco elementos: el comunicador (que transmite el mensaje), el mensaje (o expresión de lo que se desea transmitir), el medio utilizado para la transmisión, el

destinatario o receptor y por último la retroinformación o reacción del receptor. Gracias a este último componente, la retroalimentación de la comunicación, las redes se favorecen al asegurarse el emisor la recepción y comprensión de su mensaje recibiendo una nueva información. Para Bordenave (citado por Centeno, 2009) la comunicación es "aquella que facilita los procesos de diálogo a través de los cuáles las personas definen quiénes son, qué desean, qué necesitan y cómo pueden actuar colectivamente para satisfacer sus necesidades y mejorar sus vidas".

Con un enfoque cuantitativo se realizó el relevamiento de la información necesaria para elaborar el diagnóstico comunicacional de la cuenca lechera de COLEME y posteriormente se realizaron entrevistas personales a informantes calificados cuyos aportes permitieron sentar las bases para una propuesta de extensión.

En el marco del proyecto titulado "Sistemas de producción lechera para el noreste del País", financiado por los Fondos de Promoción de Tecnología Agropecuaria (FPTA No.176), se realizó un censo a productores lecheros remitentes a plantas industriales de los departamentos de Rivera, Tacuarembó y Cerro Largo.

La dirección, organización y ejecución del censo estuvo a cargo de la Facultad de Agronomía y el cuestionario censal (ver anexo II) fue diseñado por docentes responsables del proyecto y puesto a consideración de las instituciones referentes del sector (Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria -INIA-, COLEME, Cooperativa Nacional de Productores de Leche -CONAPROLE-, NUTRÍSIMA y la Comisión Coordinadora del Proyecto Lechería del Noreste) y técnicos especializados, quienes realizaron sugerencias.

La consulta estuvo orientada sobre tres ejes temáticos de interés:

- 1) La situación actual de los recursos, de la tecnología de producción y de los servicios de apoyo.
- 2) Estimación del potencial de crecimiento.
- 3) Identificación de los canales de información, áreas de mayor interés y requerimientos de capacitación.

El relevamiento de datos se realizó a través de entrevistas personales de aproximadamente 1:30 horas de duración con los titulares de las explotaciones. Las encuestas fueron realizadas con la colaboración de estudiantes avanzados de Facultad de Agronomía y técnicos de COLEME. El ejercicio agropecuario considerado fue de julio de 2010 a junio de 2011. Posteriormente, los datos relevados fueron ingresados y procesados en Microsoft Office Access 2007 y posteriormente exportados y analizados en Microsoft Excel 2007 (Álvarez et al., 2012)

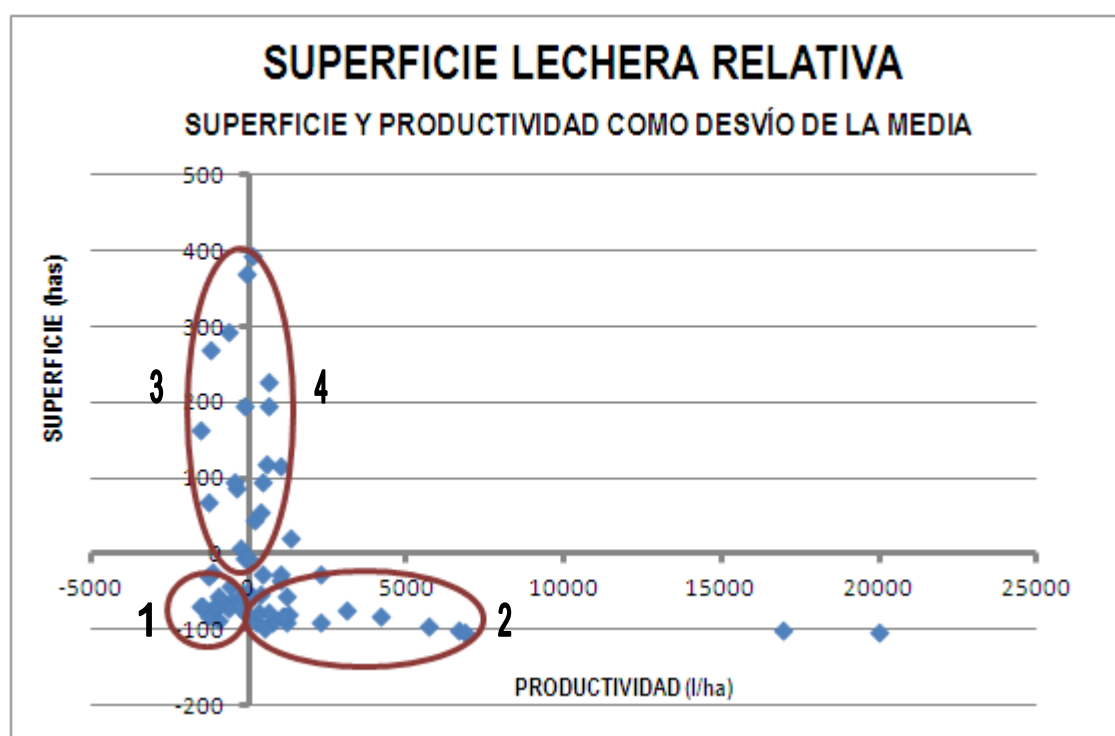
A efectos del presente trabajo se consideró exclusivamente la información emergente de la totalidad de los productores remitentes a la planta industrial de COLEME (n=60), situados en el departamento de Cerro Largo. El análisis estuvo centrado en el tercer eje temático, las variables consideradas fueron: fuentes y medios de comunicación, temáticas de interés y las apreciaciones sobre las demandas de capacitación y disposición a recibir formación.

Dichas variables fueron evaluadas según cuatro grupos de productores clasificados por estratos de superficie lechera y niveles de productividad por hectárea de las explotaciones, con objeto de identificar el grado de asociación entre las variables y la adopción de tecnología e intentar establecer las causas que lo explican.

En base al gráfico elaborado por Álvarez et al. (2012), según el censo, se pueden identificar 4 grupos de productores: 1) tambos por debajo

de la superficie promedio y con productividad inferior al promedio de la cuenca; 2) tambos por debajo de la superficie promedio y productividad superior que la media de la cuenca; 3) tambos con superficie superior pero productividad inferior a la media de la cuenca; 4) tambos con superficie y productividad más elevada a la media de la cuenca. El análisis de los resultados del censo se realizaron en una primera instancia de forma global para la totalidad de los productores de COLEME y posteriormente estudiando el comportamiento por grupo de productores.

Figura No.1. Estratificación de la cuenca por superficie y productividad como desvío de la media.



Fuente: Álvarez et al. (2012)

El enfoque cualitativo comprendió entrevistas a informantes calificados como ser técnicos que trabajan o han trabajado en la cuenca, directivos y gerentes de la cooperativa, así como otros referentes de la cuenca. En total se entrevistaron 5 personas, las mismas duraron entre 1 y 2 horas y la pauta de entrevista puede encontrarse en el anexo III. Estas

entrevistas aportaron la visión desde los actores que forman parte del sistema pero con un rol muy diferente por lo que se obtienen elementos que complementan el análisis de los datos obtenidos en el censo a los productores. La conjunción de la información que surge del análisis de los datos del censo y los conceptos vertidos por los entrevistados permitieron elaborar las pautas para una propuesta de extensión.

En forma complementaria a la información recabada por el censo y las entrevistas a informantes calificados, se realizó también una sistematización de las evaluaciones recogidas al final de cada jornada realizada por el proyecto FPTA n°176. El total de jornadas fueron 9 (23/3/2011, 6/7/2011, 12/10/2011, 14/12/2011, 20/4/2012, 25/9/2012, 29/4/2013, 23/7/2013, 29/10/13) y en el anexo IV se detalla la fecha de realización de cada jornada, el lugar de reunión, la convocatoria y la asistencia a la misma; así como un mapa con la localización geográfica de cada punto de reunión. El marco conceptual de la evaluación empleada siguió un modelo “lógicamente creciente” que comenzó con el registro de participación de las personas, sus opiniones acerca de la organización de las jornadas, la pertinencia de los temas tratados y el impacto de la capacitación en términos de utilización de lo experimentado. Este abordaje basado en las percepciones de los asistentes es de amplio uso en este tipo de situaciones y es conocido en la literatura de evaluación como “responsive evaluation”.

3. DIAGNÓSTICO PRODUCTIVO DE LA CUENCA DE COLEME

3.1. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

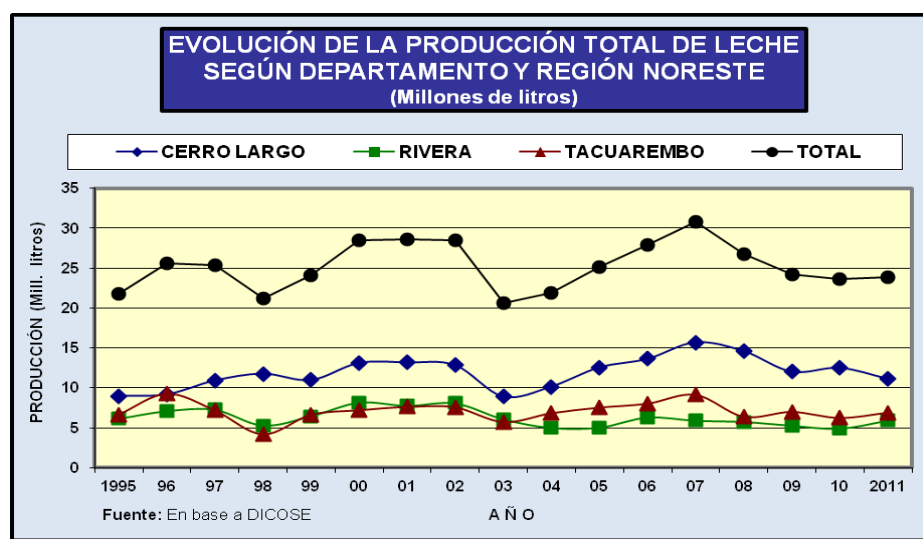
Según Grau, (2012) la producción de leche en la región noreste del Uruguay, definida por los departamentos de Cerro Largo, Rivera y Tacuarembó, cuenta con exigua representatividad nacional de su producción (2,4%) y superficie lechera (3,8%) (DIEA-MGAP, citado por Grau, 2012). A diferencia de la lechería nacional, donde esta producción es la principal actividad para la mayoría de las explotaciones que la desarrollan, en el noreste se presenta principalmente como una producción complementaria, según el informe de DICOSE correspondiente al ejercicio 2010/11 (citado por Grau, 2012), las explotaciones lecheras identificadas con Giro 2 -lechería como giro principal de actividad- en el país son el 76% de las que desarrollan esa producción, mientras que en la región noreste representan el 42%. La venta de leche cruda a particulares, aunque pudiendo no ser el único canal de comercialización, es realizada por el 65% de los productores de la región, mientras que en el resto del país significan el 21%, según surge del Censo Agropecuario del año 2000 (Grau, 2012), lo que advierte debilidades en el grado de cohesión y desarrollo de la cadena láctea del noreste uruguayo.

En la lechería uruguaya entre los censos generales agropecuarios de 1970 y 2000 se verifica un importante crecimiento de la producción de leche, pasando de 400 a 1.311 millones de litros al año, lo que significó un 227%. En tanto que para la región noreste en igual período, la producción total pasó de unos 13,0 a 31,3 millones de litros, lo que significó un crecimiento del 142%. Del análisis intrarregional surge que en los treinta años de información censal, Cerro Largo mostró el mayor incremento siendo de 255%, pasando de 4,2 a 14,9 millones de litros (Grau, 2012).

Durante el año agrícola 2010/11, la región noreste del país sigue siendo notoriamente una zona de escasa relevancia nacional en cuanto a producción de leche, la misma verificó un total próximo a los 24 millones de litros, representando el 1,39% de la producción nacional, mientras que el volumen registrado para el país fue de 1.716 millones de litros, siendo el nivel histórico más elevado.

En la figura No.2 se presenta la evolución de la producción de Cerro Largo, Rivera, Tacuarembó y la de los tres departamentos en conjunto, para el período 1994/95 a 2010/11. En la misma se observa que Cerro Largo es el departamento de mayor producción de la región. La producción promedio anual de Cerro Largo desde el año 1995 al 2011 fue de 11,9 millones de litros, habiéndose registrado el máximo en el año 2007 de 15,7 millones y el mínimo en 2003 de 8,3 millones.

Figura No.2. Evolución de la producción total de leche según departamento y para el total de la región noreste (millones de litros)



Fuente: Grau, 2012

Según la información aportada por DICOSE, citado por Grau (2012) para el ejercicio 2010/11, se observa que tanto para el país como en la región noreste, la mayoría de la superficie lechera está representada por

los predios de más de 500 hectáreas que ocupan más del 41% de la superficie lechera nacional y el 47% de la región, sin embargo para Cerro Largo significan el 24,4% del área lechera. Los predios entre 200 y 499 ha y de 100 a 199 ha representan el 29,4% y 22,5% de la misma respectivamente. El estrato siguiente de 20 a 49 ha significa el 4,2%, 7,6% y 9,3% a nivel nacional, regional y para Cerro Largo respectivamente. El estrato inferior de superficie, es decir los predios de menos de 20 ha tienen escasa relevancia en cuanto a su representatividad en la superficie lechera tanto a nivel nacional como en la región siendo de 0,5% y 1,3% en cada caso, pero en Cerro Largo representan el 1,8%.

En Cerro Largo se observa una distribución diferente de la producción de leche por estrato a lo observado en Rivera y Tacuarembó, donde no hay una hegemonía concentrada en el estrato superior. En este caso, y con una distribución más parecida a lo observado en la región y el país, la producción se incrementa a estratos crecientes de superficie, a excepción de que la mayor participación (38%) corresponde al estrato entre 200 a 499 hectáreas. Es decir, en Cerro Largo el estrato superior de tamaño no es el que encabeza la producción de leche, pasando a ocupar el tercer lugar en este sentido. Sin embargo, debe señalarse que el estrato de más de 500 hectáreas evidenció en el ejercicio analizado (2010/11) una abrupta caída en la producción de leche respecto a años previos, por lo que su representatividad se redujo significativamente.

Cerro Largo redujo la superficie lechera total entre el año 1995 y 2011 en 49%, pasando de 26.819 ha a 13.683 ha. Los predios no especializados la redujeron en casi 12.900 ha, lo que significó un descenso del 59% pasando de 21.925 ha a 9.044 ha respectivamente, en tanto la superficie con Giro 2 tuvo una ligera reducción del 5% en dicho período habiendo representado una pérdida de 255 ha.

La evolución del stock lechero total entre los años 1995 y 2011 según información de DICOSE, citado por Grau, (2012), muestra una reducción del 28% en el número de existencias lecheras en la región noreste, tendencia que también se observa en los tres departamentos que la integran. Dicha caída significó la pérdida de 5.600 vacunos en el período, de los cuales 3.087 corresponden a la reducción verificada en Cerro Largo, unos 1.650 en Rivera y 870 en Tacuarembó. Sin embargo, a nivel nacional las existencias lecheras totales mostraron un crecimiento superior a las 37.000 cabezas en el período considerado, lo que significó un incremento del 5,6%. En el período considerado y con base 100 en el ejercicio 1994/95, las existencias alcanzan en el último año 2010/11 el índice 72 en la región noreste y 105 en el país.

La producción lechera en el noreste muestra una estructura forrajera de características menos intensivas que lo que ocurre en el promedio del país, evidenciando niveles inferiores de adopción tecnológica en un aspecto central como lo es la base nutricional del rodeo lechero. Inclusive si se compara el uso del suelo de los establecimientos especializados en lechería de la región noreste, con los que no tienen esa condición a nivel nacional, se evidencia igualmente la misma situación antes señalada aunque con una brecha más reducida en su diferenciación. Nótese que los predios con Giro 2 del noreste tienen el 55% de campo natural, 17% de praderas permanentes y 18% de cultivos forrajeros anuales; en tanto los categorizados en Otros Giros a nivel nacional, cuentan con dichos componentes en proporciones de 41%, 20% y 14% respectivamente.

3.2. RESULTADOS DEL CENSO A PRODUCTORES LECHEROS DEL NORESTE

El primer eje temático del censo apuntó a recabar información sobre la situación actual de los recursos, de la tecnología de producción y de los servicios de apoyo, lo que permitió realizar una caracterización actualizada

de la cuenca lechera de Cerro Largo, punto focal del presente trabajo. De estos datos surgen indicadores según estratos de superficie y productividad que aportan elementos de análisis para una mejor interpretación y discusión de los resultados generales.

La tercera parte de los productores acceden a sus predios por ruta o carretera, mientras que el 57% lo hace por camino mejorado. La cuarta parte de los productores expresaron que el acceso no es transitable durante todo el año, existiendo dificultades especialmente durante los periodos con excesivas precipitaciones. La energía eléctrica llega a casi la totalidad de los productores existiendo solamente un 3% de predios que no cuentan con este servicio. La mitad de los productores tienen teléfono fijo en sus tambos, un 12% no tienen teléfono celular y acceden a internet el 40%.

Según Álvarez et al. (2012), en el año 2011 la cuenca de COLEME produjo 11.760.000 litros, en una superficie lechera total de 6.232 ha. La mayor superficie lechera verificada en la cuenca es de 500 ha, mientras que la explotación más reducida cuenta con 2 ha; la mediana de los establecimientos es de 50 ha y el área promedio por unidad de producción es de 104 ha.

En el cuadro No.1 se observan los indicadores descriptivos de la misma según estratos de superficie lechera de los tambos. En el mismo vemos que el 45% de los predios explotan menos de 50 ha y que los predios de más de 300 ha representan el 11% de la cuenca pero en superficie ocupan el 43% de la misma y su volumen de producción es el 42% de la cuenca. También es notorio el descenso de la productividad con el aumento de la superficie, son los predios de menor tamaño los de mayor producción por hectárea. Cabe aclarar que para el menor estrato de superficie (<50 ha) se presenta una productividad máxima que encubre ciertos errores en la

estimación y que por lo tanto no fueron considerados para el presente trabajo

Cuadro No.1. Indicadores según estratos de superficie lechera de las explotaciones.

ESTRATOS Sup. (ha)	Nº Explot.	%	Sup. Total (ha)	%	Sup. Prom. (ha)	Prod. Total (l/año)	%	Productividad (l/ha/año)			
								Prom.	Máx.	Mín.	Mediana
< 50	27	45	580	9,3	21	1.308.847	11,1	2.257	23.322	258	2.393
50 - 100	13	22	836	13,4	64	1.604.119	13,6	1.919	3.438	658	1.936
100 - 300	13	22	2.133	34,2	164	3.956.580	33,6	1.855	3.771	355	2.136
> 300	7	11	2.683	43,1	383	4.890.777	41,7	1.823	2.768	692	1.902
TOTAL	60	100	6.232	100	104	11.760.323	100	1.887	23.322	258	1.966

Fuente: Álvarez et al. (2012)

Además Álvarez et al. (2012) en el cuadro No.2 presenta información según estratos de productividad de las explotaciones, donde se observa una productividad promedio de 1.887 l/ha/año y una mediana de 1.966 l/ha/año, verificándose una elevada dispersión de estos indicadores. El estrato de mayor productividad se concentra en la menor superficie y presenta el mayor rango de dispersión.

Cuadro No.2. Indicadores según estratos de productividad de las explotaciones.

ESTRATOS DE PRODUCTIV. (l/ha/año)	Nº Explot.	Sup. Total (ha)	Sup. Prom. (ha)	Prod. Total (l/año)	Productividad (l/ha/año)			
					Prom.	Máx.	Mín.	Mediana
< 1.500	19	2.063	109	1.836.156	890	1.431	258	888
1.500 - 2.500	21	2.951	141	5.945.762	2.015	2.452	1.520	1.949
2.500 - 3.500	11	1.038	94	3.071.409	2.959	3.438	2.632	2.876
> 3.500	9	179	20	906.996	5.067	23.322	3.771	7.668
TOTAL	60	6.232	104	11.760.323	1.887	23.322	258	1.966

Fuente: Álvarez et al. (2012)

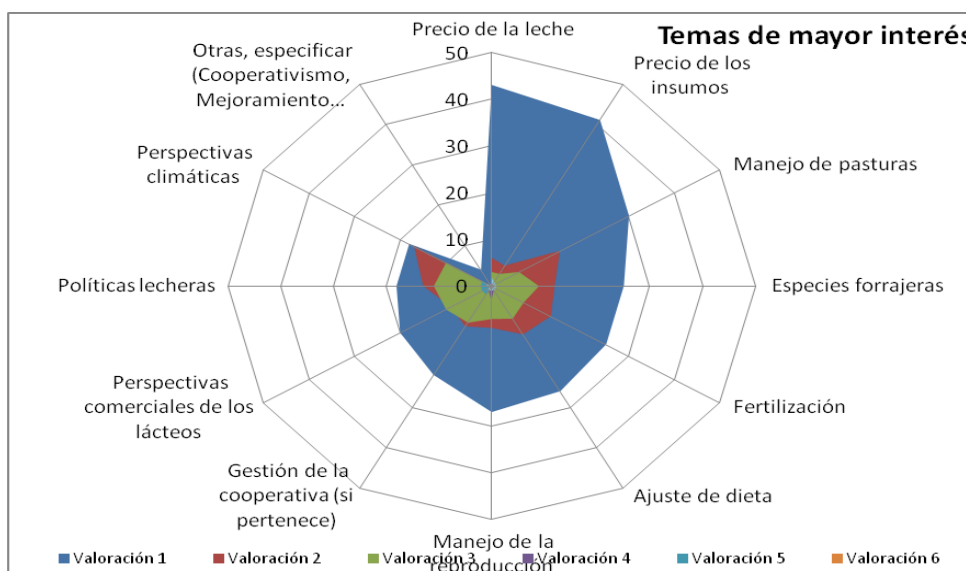
4. DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LA CUENCA DE COLEME

4.1. IDENTIFICACIÓN DE TEMÁTICAS DE INTERÉS

En el tercer eje temático del censo que correspondía con el manejo de la información, una de las consultas apuntaba directamente a cuales eran los temas vinculados a la lechería de mayor interés para los productores en el corto plazo, presentando doce opciones preestablecidas que se deberían ordenar por nivel de importancia asignando el valor 1 al tema de mayor interés (se permitía asignar a diferentes categorías igual nivel de valoración).

De ello resulta que los temas que más importan a los productores son del tipo económico y refieren al precio de la leche y al costo de los insumos. En segundo lugar se ubican los temas productivos como ser manejo de pasturas, selección de especies forrajeras y fertilización, manejo reproductivo del ganado y alimentación (ajuste de dieta). La gestión de la cooperativa no aparece como de los temas de mayor interés aunque al presente es un tema clave para la continuidad de COLEME. Factores de carácter más global y externo como políticas lecheras, perspectivas comerciales de los lácteos y las perspectivas climáticas son de menor interés en el corto plazo. Sin embargo, surgieron otros temas de interés, que no estaban en el formulario censal pero que fueron expresados en forma particular por algunos productores como el cooperativismo, el riego, el mejoramiento lechero y el costo y organización en el traslado de insumos. Ver figura No.3.

Figura No.3. Identificación de los temas de mayor interés para los productores de la cuenca lechera de Cerro Largo



Fuente: elaboración propia

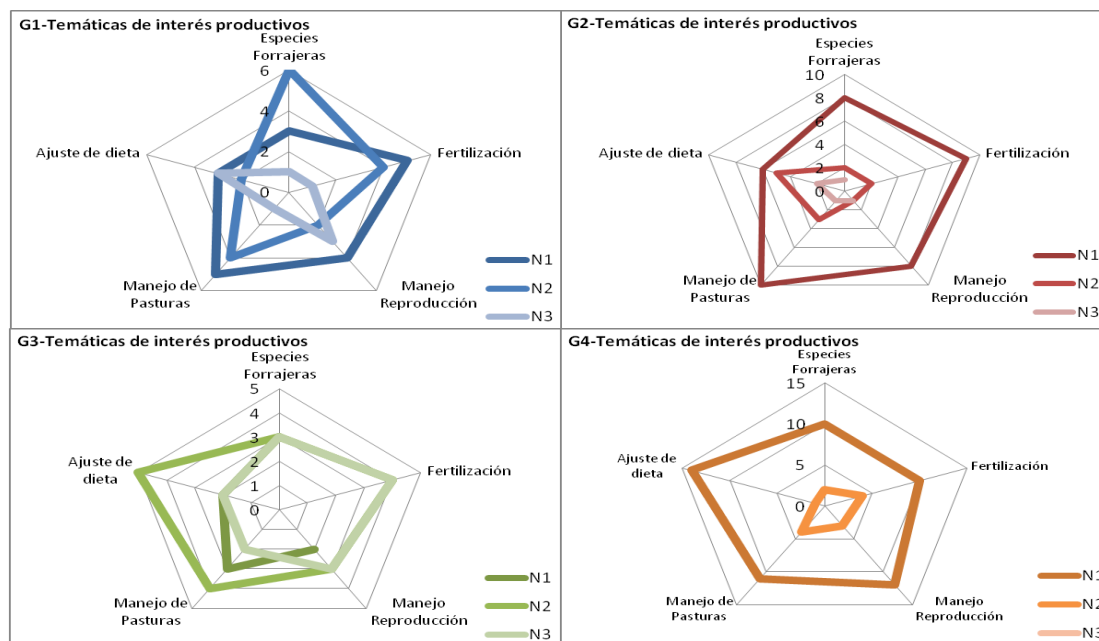
Analizando por grupo de productores, definidos previamente por superficie y productividad, se observa una coincidencia en el precio de la leche y los costos de los insumos como principales temáticas de interés para los cuatro grupos. En cuanto a las temáticas productivas, los grupos de productores 1 y 2, que están por debajo de la superficie promedio de la cuenca, están interesados principalmente en recibir información sobre estrategias de fertilización, manejo reproductivo del rodeo, manejo de pasturas y especies forrajeras. Concuerda con la lógica de maximizar el uso de los recursos escasos, en este caso la tierra, explotando al máximo las pasturas y el rodeo. Al ser productores que en general manejan rodeos pequeños, conocen muy de cerca sus animales y requieren mayor información para un manejo más preciso en lo reproductivo, logrando mejores índices reproductivos y buena respuesta en lo productivo como por ejemplo disminuir los intervalos interpartos.

En cambio los productores del grupo 3 valoran más la información sobre ajuste de dieta, manejo de pasturas y en menor interés el manejo

reproductivo, la fertilización y selección de especies forrajeras; el mejoramiento lechero surge de este grupo.

Para los productores del grupo 4, el ajuste de la dieta animal es el tema más relevante, aún con mayor importancia que el precio de la leche y los costos de los insumos; también tienen particular importancia los temas de manejo de pasturas y reproductivos del rodeo. Para los productores de este estrato, que buscan el camino para aumentar la producción lechera, el uso eficiente de los recursos alimenticios resulta necesario para poder explotar al máximo el potencial productivo de sus rodeos, utilizando eficientemente la base forrajera, las reservas y otros alimentos adquiridos externamente al sistema (ración, sales, vitaminas). En cuanto a la gestión de la cooperativa, el grupo más interesado es el 4, así como en las políticas lecheras y perspectivas de mercado; también fue este grupo el que planteó el riego como temática de interés. Ver figura No.4.

Figura No.4. Identificación de los temas de mayor interés según grupo de productores



Fuente: elaboración propia

En relación a las respuestas brindadas por cada productor, se consultó sobre que motivaba el interés sobre esas temáticas, respondiendo el 80% que era un tema sensible para el resultado del tambo; solamente un 3% aludió a interés personal y un porcentaje igual expresó que tenía problemas en esas áreas. En relación a aquellos que eligieron “otros” motivos, cuando se les pidió que especifiquen, argumentaron las tres opciones brindadas, porque era sensible al resultado del tambo, por interés personal y porque tiene problemas en esas áreas.

De las entrevistas a los informantes calificados surge que las demandas de información técnica no se dan por estratos pero si en forma general de la cuenca y se concentran en temas de dieta animal, gestión y suministro de los alimentos y el manejo nutricional del rodeo. También se consulta sobre manejo de pasturas, desde fechas de siembra, densidades aconsejadas, especies recomendadas, dosis de fertilizantes, preparación de

la cama de siembra, hasta inicio del pastoreo, cierre del potrero, refertilizaciones o cosechas.

Durante el censo se consultó si era necesaria la capacitación en algún área del tambo y en tal caso para quien debería estar destinada la misma. Hubo un 32% de encuestados que no contestaron pero el restante 78% de los productores respondieron de la siguiente manera: solamente 5 expresaron que todas las personas involucradas en la producción debían capacitarse, 19 optaron por la capacitación del productor y 3 por el hijo/a, 15 por la del personal en general y 3 por los operarios o tamberos. Debe aclararse que hubo 8 respuestas combinadas que incluían al productor y al personal.

Analizando detenidamente por grupo, los productores del grupo 1 relativamente fueron los que menos respondieron y los que lo hicieron se limitaron a optar por el productor. En el grupo 2, casi la cuarta parte no respondió (24%), más de la mitad consideran que la capacitación la debe recibir el productor o el hijo (53%) y el resto (24%) incluía al personal, productor y todo aquel vinculado a la producción.

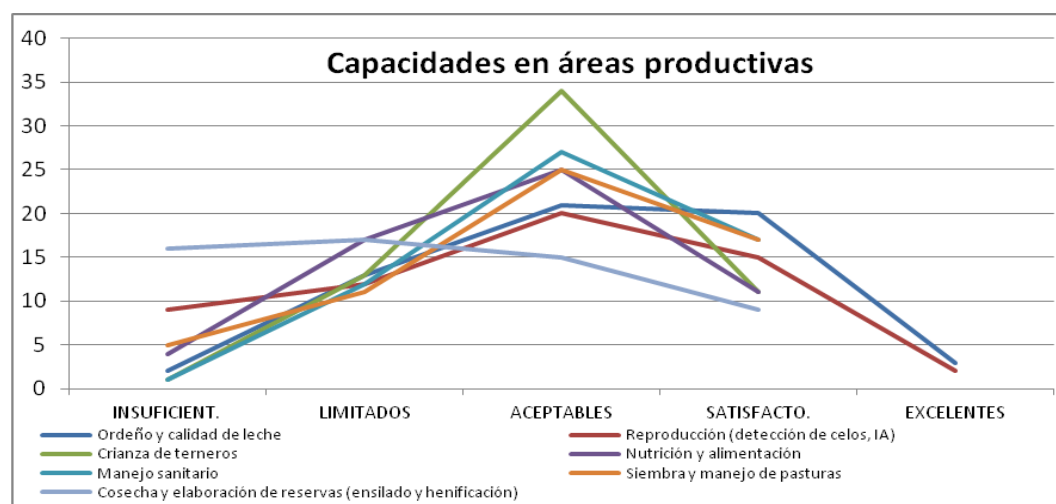
El grupo 3 fue el que más se limitó a responder (50%) y los que se expresaron lo hicieron a favor de la capacitación del personal (40%) solamente o en conjunto con el hijo o el productor. El grupo 4 fue el más ávido por responder y en general optaron por la capacitación de todos los que trabajan en el predio ya sea productor, operario o personal en general; vale aclarar que un 47% opinó que la capacitación debía ser solo para el personal u operarios en tanto que el 37% incluía al productor, personal u otros. Este grupo fue el único que le dio prioridad al perfeccionamiento de los empleados frente al productor o empresario, probablemente por el tamaño y productividad de las empresas sean el grupo que cuenta con mayor número de asalariados, a diferencia de los grupos 1 y 2 que son más pequeños y la mano de obra predominante sea familiar.

Frente a la pregunta de quienes debían proveer dichas capacitaciones, las respuestas fueron variadas y en general apuntaron a las instituciones como los actores indicados para realizarlas. De las 71 respuestas recibidas, 51 fueron para las instituciones (72%) de las cuales COLEME resultó ser la más mencionada con 15 respuestas, le siguió la Facultad de Agronomía con 9 menciones y con 5 o menos estuvieron Universidad del Trabajo del Uruguay (UTU), Sociedad de Fomento Rural de Cerro Largo (SFRCL), Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), Liga de Trabajo de Fraile Muerto (LTFM), INIA, Asociación Nacional de Productores de Leche y Asociación de Productores de Leche de Cerro Largo (ANPL y APLCL), Instituto Nacional de Colonización (INC), Instituto Plan Agropecuario (IPA), Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) y Centro Veterinario de Cerro Largo. Los técnicos en general también fueron sugeridos en 14 respuestas (20%) de las cuales 9 correspondían para técnicos privados y 5 para los técnicos de la cooperativa. Hubo 5 productores que no sabían quienes y 1 indicó que no había en la zona instructores adecuados.

Para evaluar cuales eran las demandas de calificación, se consultó además, sobre las habilidades existentes en el predio, exponiendo siete áreas productivas y tres opciones para el manejo de registros a los cuales se les debía asignar alguna de las siguientes categorías: insuficiente, limitados, aceptables, satisfactorios o excelentes. Aunque en todas las áreas productivas se obtuvieron respuestas de insatisfacción o limitación, surge una tendencia a valoraciones satisfactorias y excelentes en temas de ordeño, calidad de leche y manejo reproductivo del rodeo. Los productores consideraron aceptables las habilidades productivas en crianza de terneros, manejo sanitario del rodeo, siembra y manejo de pasturas. En cambio hay un elevado número de productores que consideran insuficientes o limitados sus conocimientos en cosecha y elaboración de reservas forrajeras. La

valoración sobre las capacidades existentes se presenta en la siguiente figura.

Figura No.5. Valoración de las capacidades en áreas productivas para la totalidad de los productores de la cuenca

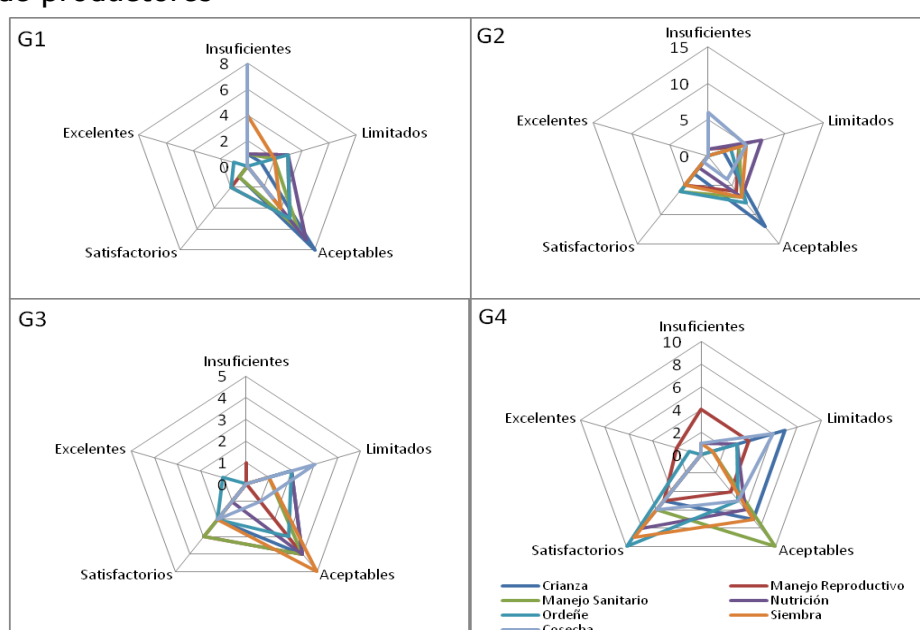


Fuente: elaboración propia

Analizando las valoraciones por estrato productivo vemos que el grupo 1 tiene una marcada tendencia a considerar aceptables sus conocimientos y habilidades en casi todas las áreas a excepción de la cosecha y elaboración de reservas forrajeras donde la mayor parte de los productores expresaron insuficiente; similar para la siembra y manejo de pasturas que alternaron entre insuficientes y aceptables; se valoraron mejor en rutina de ordeño y manejo reproductivo. Los productores del grupo 2 tuvieron un comportamiento similar y además sumaron la nutrición y alimentación del ganado a la lista de habilidades limitadas, consideraron aceptables a satisfactorias las habilidades en las demás áreas pero ninguno consideró excelente sus conocimientos en ninguna de las áreas propuestas. Las valoraciones del grupo 3 variaron entre limitados y satisfactorios con una clara tendencia al aceptable en casi todos los temas a excepción de la cosecha y elaboración de reservas forrajeras donde la tendencia es a estimaciones de limitados. Al igual que los dos grupos anteriores, en

general están satisfechos con sus conocimientos en el manejo sanitario del rodeo y la rutina de ordeño. Los productores del grupo 4 son los más desconformes con sus conocimientos en manejo reproductivo del rodeo y se consideraron aceptables en manejo sanitario pero satisfactorios en ordeño, siembra y nutrición. Ver figura No.6.

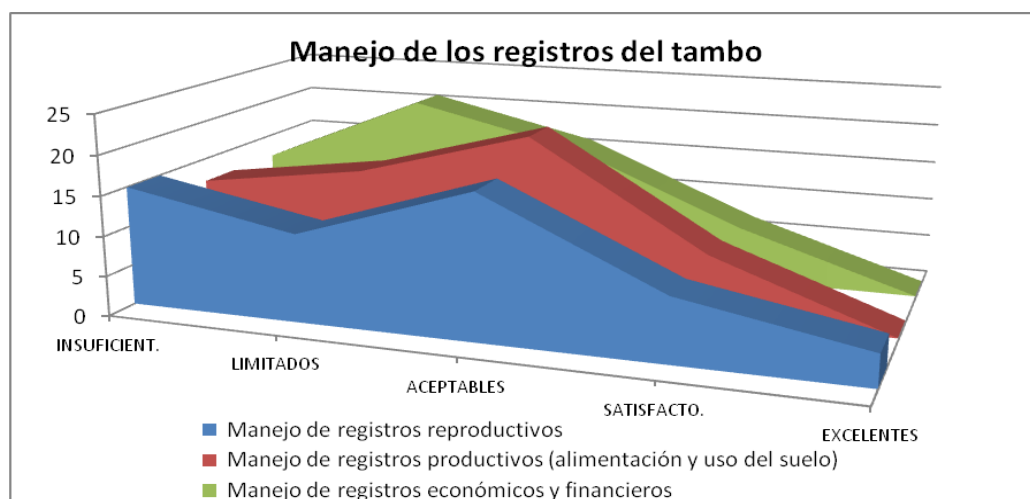
Figura No.6. Valoración de las capacidades en áreas productivas por grupo de productores



Fuente: elaboración propia

Con respecto a la registración en el tambo está muy clara la debilidad en el manejo de registros económicos y financieros manifestándose valores de insuficiente y limitados, en tanto que mejoran las valoraciones para los registro productivos, siendo en su mayoría aceptables. El manejo de los registros reproductivos obtuvo una mayor variabilidad en cuanto a las respuestas, pero es el área donde un buen número de productores que optaron por un nivel de satisfactorio y excelente que no ocurrió en las demás, como se puede apreciar en la figura No.7.

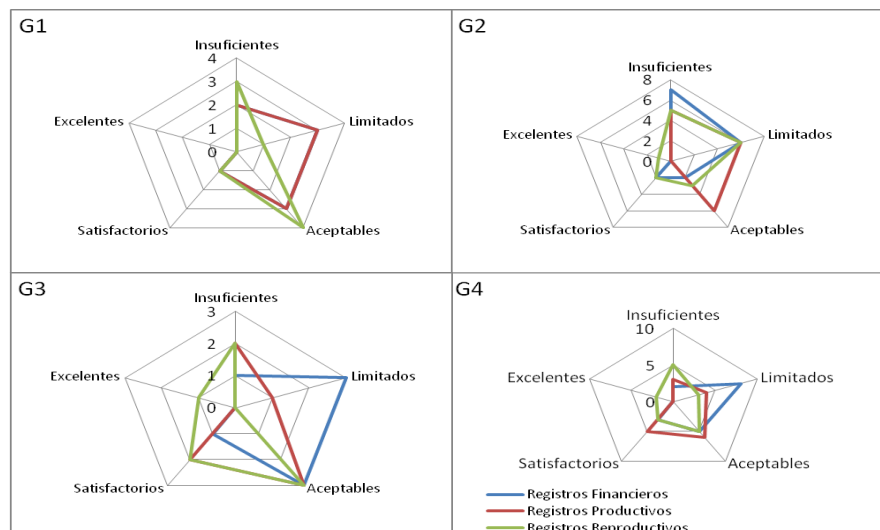
Figura No.7. Valoración en el manejo de los registros del tambo para la totalidad de los productores de la cuenca.



Fuente: elaboración propia

Los productores de los grupos 2 y 4 son los que presentan mayores insuficiencias y limitaciones en el manejo de los registros económicos-financieros, en tanto que para los productores de los grupos 1 y 3 consideraron entre limitados y aceptables sus manejos de los registros. Respecto a los registros productivos los grupos 3 y 4 manifestaron el mayor grado de satisfacción, en tanto que es entre insuficiente a aceptable para los productores de los grupos 1 y 2. Ver figura No.8.

Figura No.8. Valoración del manejo de los registros productivos del tambo según grupo productivo

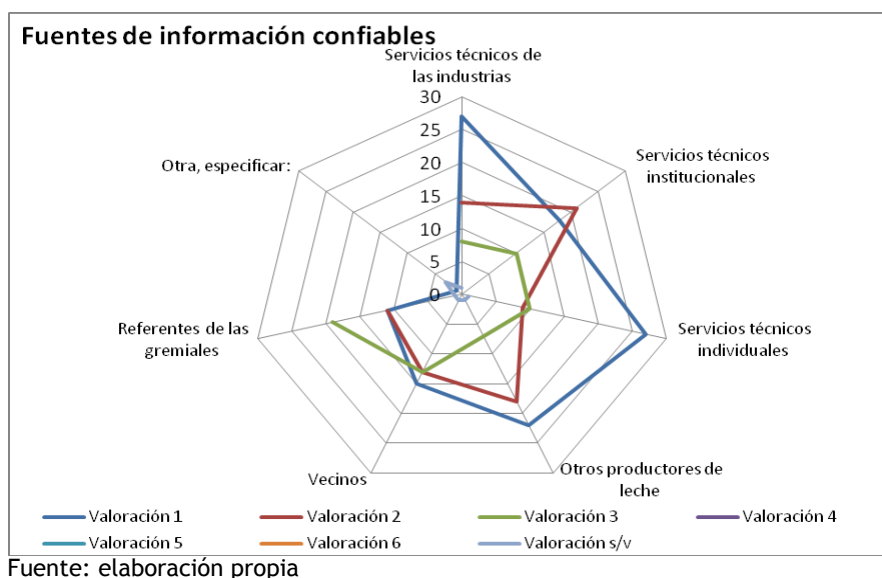


Fuente: elaboración propia

4.2. IDENTIFICACIÓN DE FUENTES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN

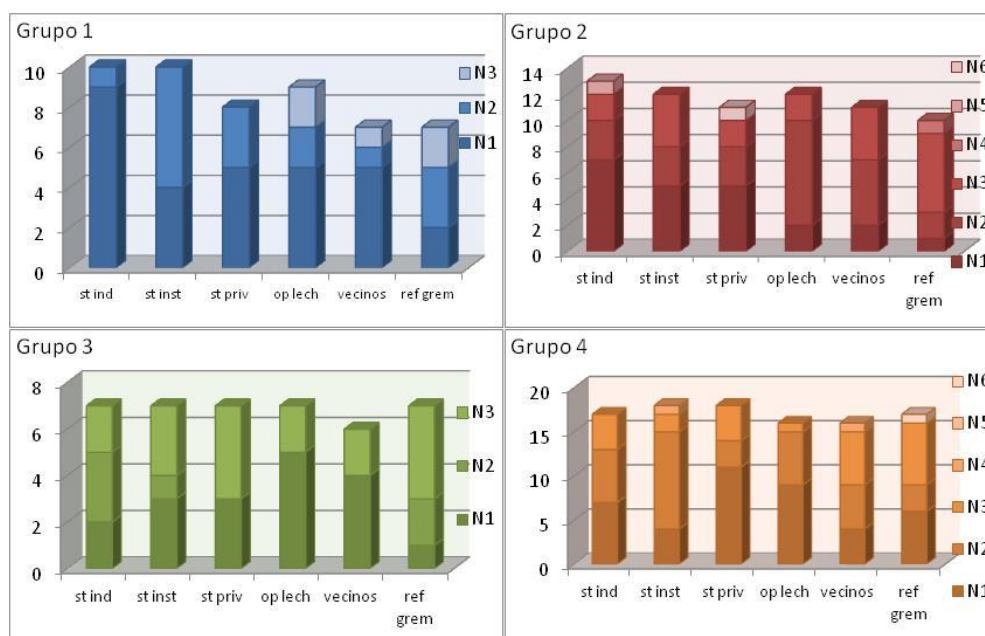
La confiabilidad en las fuentes de información se presenta en la figura No.9, observando que el servicio de extensión de COLEME y la asistencia técnica privada fueron las preferidas por los productores. También confían en la información brindada por otros productores lecheros y aquella proveniente de técnicos pertenecientes a las instituciones. La información proveniente de los vecinos u otras fuentes sería menos confiable.

Figura No.9. Apreciación sobre la confiabilidad de las fuentes de información



En la figura No.10 se observa la valoración de cada grupo de productores sobre las fuentes de información. Se destaca la coincidencia de los cuatro grupos en valorar muy bien a los servicios técnicos quedando en segundo lugar otros productores lecheros y vecinos. Los referentes gremiales adquieren una pobre valoración. Ver figura siguiente.

Figura No.10. Apreciación sobre la confiabilidad de las fuentes de información según grupo productivo



Fuente: elaboración propia

Los productores del grupo 1 son los que mejor valoran a los servicios técnicos y también la opinión de otros productores lecheros y vecinos; en cambio son más escépticos con los referentes gremiales.

El grupo 2 prefiere más a los técnicos y particularmente al que brinda la industria pero valora menos a otros productores, vecinos y referentes gremiales como fuentes de información.

El grupo 3 es el que menos confía en los técnicos como fuentes de información pero sí en otros productores lecheros y vecinos.

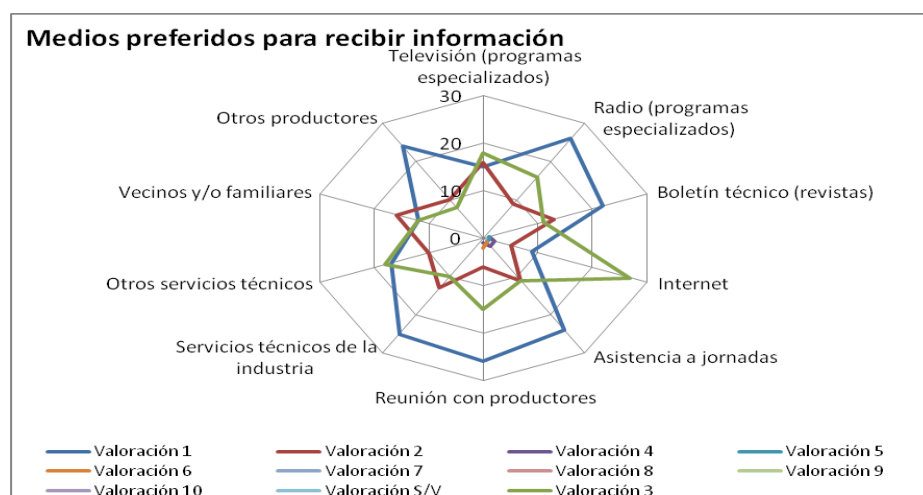
El grupo 4 es el que mejor valora a los referentes gremiales pero sobre todo a los técnicos privados y la información que otros colegas lecheros le puedan aportar.

Para los referentes entrevistados las fuentes de información ordenadas por grado de relevancia son los técnicos de COLEME, otros

productores lecheros, los técnicos privados e institucionales y los representantes gremiales. No habría diferencias entre estratos productivos y de tamaño, marcando su importancia a nivel general para la cuenca. Se remarca la importancia que tienen los técnicos del departamento de extensión de COLEME dado su contacto permanente con las problemáticas de los tambos e incluso el compromiso que asumen con las necesidades de los productores. Por su parte, los técnicos institucionales tendrían dificultades en la comunicación al no “hablar el mismo idioma” que los productores o no poder bajar el nivel de diálogo para ser entendidos desde un lenguaje teórico y tecnológico a otro más práctico y aplicable.

En cuanto a los medios que los productores prefieren para informarse se requirió que los ordenaran según nivel de importancia (siendo 1 el mayor nivel). En la figura No.11 se observan los resultados para esta consulta. Los de mayor relevancia fueron la radio, reuniones con productores, servicio técnico de COLEME, jornadas técnicas, intercambio con otros productores y boletines técnicos o revistas especializadas. En un segundo grado de importancia se ubicaron la búsqueda de información por internet y servicios técnicos privados. Aunque la televisión tiene una valoración media en grado de importancia, obtuvo el segundo puesto (después de la radio) en elección como medio para recibir información. Ver la siguiente figura.

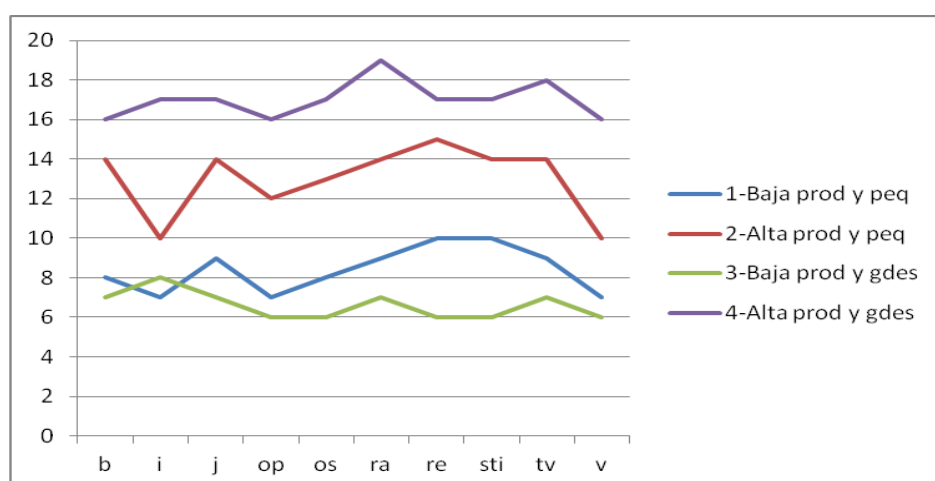
Figura No.11. Medios preferidos para recibir la información



Fuente: elaboración propia

Al analizar los resultados del censo según los cuatro grupos productivos identificados más arriba, se pueden apreciar ciertas tendencias en cuanto a la forma de búsqueda de información.

Figura No.12. Preferencia de medios (número de menciones) para recibir información estratificada por grupo productivo



Fuente: elaboración propia

Nota: b=boletín; i=internet; j=jornadas; op=otros productores; os=otros servicios; ra=radio; re=reuniones; sti=servicio técnico de la industria; tv=televisión; v=vecinos

Como síntesis cabe manifestar lo siguiente, entre los productores tipificados como de baja productividad, el grupo 1 prefiere las reuniones

con productores, jornadas técnicas y al servicio técnico de la industria como principal medio de información, en cambio el grupo 3 prefiere buscar o recibir información en internet. El grupo 2 prefiere otros medios y no busca información en internet ni con los vecinos. El grupo 4 destacan la radio y la televisión como medio principal para recibir información.

Analizando en detalle las respuestas por cada grupo de productores (figura No.13) vemos que para el grupo 1 las reuniones con productores y el servicio técnico de la industria además de tener la mayor cantidad de menciones, se le asignan las mejores valoraciones. La radio, las jornadas técnicas y la TV estarían en un segundo nivel de importancia para este grupo, en tanto que otros productores o vecinos serían menos confiables como medios de información. Otros servicios técnicos presentan una valoración más dispersa y de menor importancia pero para internet hay coincidencia en cuanto al nivel de significancia de la misma. Esta actitud general es racional a las características del grupo: valoran las relaciones sociales con productores antes que con medios despersonalizados. Es probable que esta interacción sea la fuente de cambio técnico para ellos: o sea, cuando la mayoría utilice las innovaciones propuestas, la presión social de esa mayoría los llevara a cambiar.

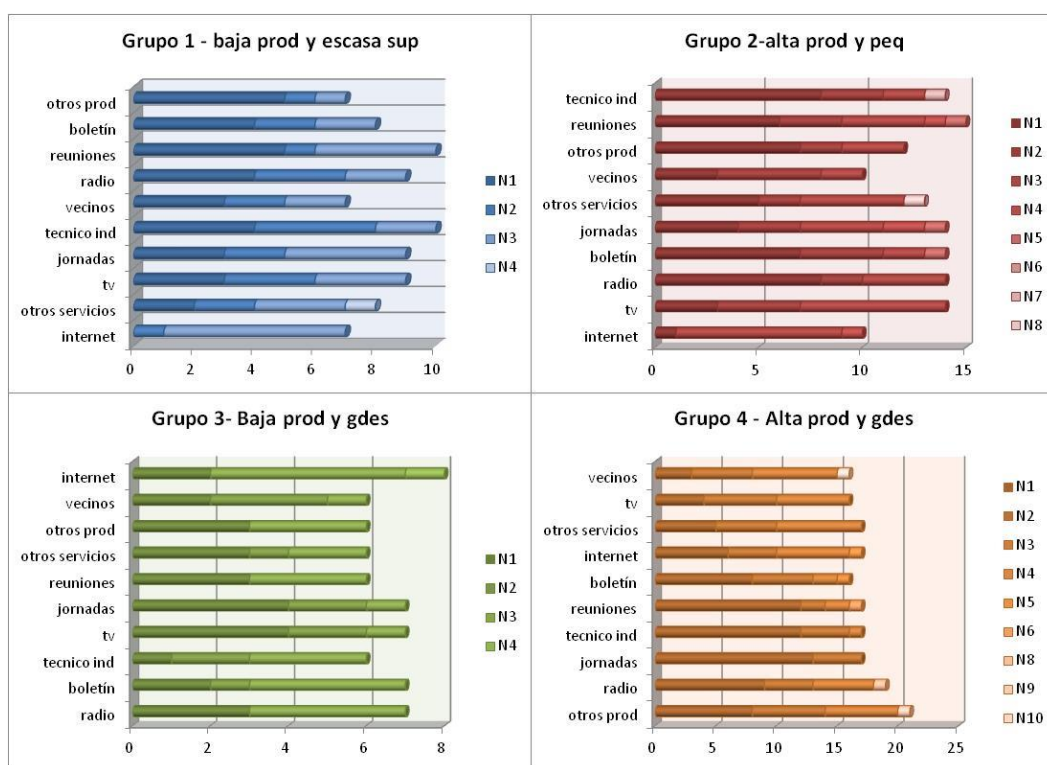
Para el grupo 2 están muy presentes la radio, TV, boletines, asistencia técnica, jornadas, reuniones con otros productores como medios para informarse y actualizar sus conocimientos tecnológicos. Sin embargo internet no es de los mejores valorados. Esta actitud es coherente, en el sentido de que presentan una actitud pro activa alta por búsqueda de información técnica, ya que su escala de tamaño presiona por la misma.

Para el grupo 3 el servicio de internet está bien valorado pero es menor que el puntaje asignado a la TV, radio y boletines. Hay coincidencia en cuanto al valor de las jornadas y el aporte de otros productores lecheros y confían mucho en los vecinos como medios de información relevantes. Las

reuniones son muy valoradas por este grupo para informarse actualizarse y al servicio técnico de la industria se le asigna una baja valoración.

Fueron altamente valoradas para el grupo 4 las jornadas técnicas, las reuniones y el servicio de asistencia técnica de la industria, pero también están presentes la radio y otros productores. En un esquema difusionista, este grupo sería calificado como el de los primeros adoptantes, caracterizados por ser individuos respetables y líderes en el negocio. Tendientes a adoptar tecnología ya que reconocen su beneficio concreto, lo han observado, estudiado y hasta puesto en práctica para luego si incorporarlo definitivamente. Son los que toman nuevas ideas con discreción, siendo reconocidos como líderes capaces de influenciar la conducta de otros en el negocio.

Figura No.13. Actitud de los grupos de productores frente a los medios de comunicación



Fuente: elaboración propia

El análisis a las respuestas de las entrevistas muestra que ningún medio de comunicación por sí solo es el trascendente, todos los medios usados se complementan y son necesarios para asegurar que la información sea transmitida. De todas formas algunos medios resultan de mayor importancia ya que abarcan a casi la totalidad de productores en su alcance y aseguran la llegada de la información, en este sentido coinciden en que los boletines y comunicados por camión cumplen dicha función, la radio es muy válida para la comunicación semanal de mensajes cortos y concretos, mientras que las jornadas técnicas prediales para la discusión de temas en profundidad. Respecto a internet lo consideraron como un buen medio de comunicación, que no se ha explorado aún y que sería de utilidad para los productores para recibir información técnica o para consultar sus estados de cuenta y créditos disponibles con la cooperativa. También a través de la televisión se podrían presentar notas específicas que traten temáticas particulares en profundidad, su alcance es menor y no cubre la totalidad de la cuenca. Hay coincidencia en cuanto a que la conjunción de todos los medios asegura una buena llegada al productor con la información, no se puede limitar a un solo medio.

Quienes tienen alta producción, están motivados (grupos 2 y 4) y presentan una natural predisposición a escuchar diferentes fuentes y medios de información técnica, que generen mayores posibilidades de cambio técnico.

5. ELEMENTOS PARA EL DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE EXTENSIÓN

5.1. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES

Se puede considerar como actor social a todo aquel individuo o colectivo que a partir de una conciencia o identidad propia, poseedor de recursos que le permitan actuar en el seno de una sociedad, es capaz de defender los intereses propios o de los miembros que lo componen o representa para dar respuesta a necesidades identificadas como prioritarias. Bajo esta concepción surgen claramente como actores primordiales de la cuenca los productores lecheros (individuales o en sociedad), así como la gremial de productores (APLCL) y la cooperativa (COLEME). En este contexto se identifican otras instituciones públicas y privadas que intervienen directa o indirectamente en el sistema productivo lechero de Cerro Largo. Se desarrolla a continuación una descripción de los actores identificados y su rol en el sistema.

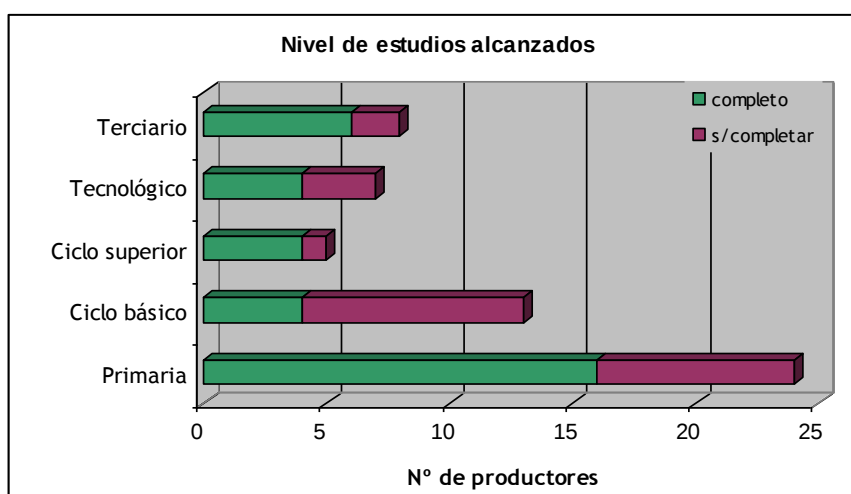
5.1.1. Productores

Basándonos en la premisa que los productores son los forjadores de su propio destino y quienes tienen la posibilidad de transformar el entorno en el cual desarrollan su actividad productiva y social, toda acción de extensión y desarrollo rural debe partir del trabajo conjunto con los mismos. Es por ello fundamental realizar una caracterización social así como conocer su percepción de las problemáticas a nivel regional y predial para la producción.

En el capítulo 3 se presentaron datos descriptivos de la cuenca lechera de Cerro Largo que hacían referencia a lo meramente físico y productivo. En base a la información recabada por el trabajo censal del proyecto FPTA 176, se pudo realizar una breve caracterización social de los productores en cuanto a su edad, sexo, residencia, estudios y sucesión del predio. La edad promedio de los productores de la cuenca es de 52 años,

más de la mitad de ellos (55%) viven en el predio, y entre los que no residen el 7% tampoco trabaja en el predio. Hay un 16% de mujeres productoras y el 42% de los productores cuenta solamente con nivel primario de estudios. Como puede apreciarse en la figura siguiente, el 40% de los productores no completó sus estudios en cualquiera de los niveles pero este problema se agudiza si consideramos solamente los 2 primeros niveles de enseñanza (46% no culminó sus estudios primarios o de ciclo básico).

Figura No.14. Nivel de estudios alcanzados por los productores de la cuenca

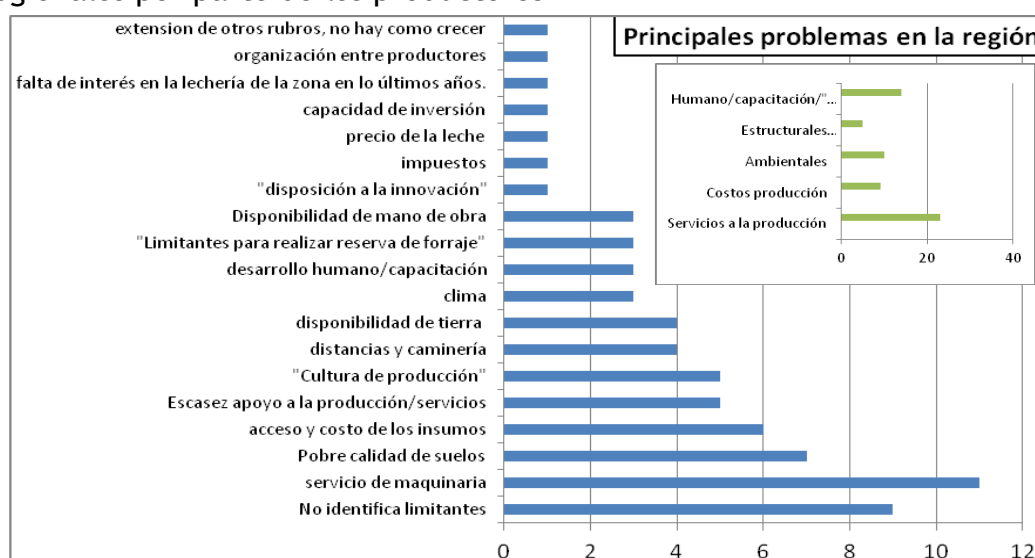


Fuente: elaboración propia

Solamente el 36% de los productores está plenamente seguro de quien continuará trabajando en el tambo cuando se retiren y en el 95% de los casos son los hijos o hijas con sus familias quienes seguirán al frente de la empresa. Un 21% de los productores manifestó que sus hijos eran pequeños aún para poder decidir sobre el tema o que directamente no lo habían discutido en familia. Quienes respondieron directamente que no había quien los sucediera en la empresa fueron el 28% de los productores y 15% no contestó la pregunta.

En una pregunta de carácter abierto, se solicitaba a los encuestados expresaran cuales son las principales limitantes que identifican para la región noreste. Para una mejor evaluación de las respuestas, estas se agruparon en diferentes áreas, surgiendo que la más sentida fueron los servicios a la producción destacándose la escasez de servicio de maquinaria para realizar los trabajos en fecha, como se puede apreciar en el gráfico siguiente. El capital humano fue el segundo problema con mayor frecuencia mencionado, incluyendo falta de “cultura de producción”, falta de desarrollo humano y capacitación, baja especialización de la mano de obra y poca organización entre los productores. Los problemas ambientales (pobre fertilidad de suelos y variabilidad climática) ocuparon el tercer lugar en la escala de valoraciones de los productores. También todo lo referente a los costos de producción relacionado con las distancias y escasez de insumos es una preocupación frecuente de los productores así como problemas estructurales de la producción (escasez de tierras y acceso a las mismas, competencias con otros rubros, caminos en mal estado y distancias).

Figura No.15. Identificación de las principales problemáticas regionales por parte de los productores



Fuente: elaboración propia

Los productores que no identifican limitantes para producir en la región noreste o que no contestan a esta pregunta, son varios y pertenecen a todos los grupos. Analizando las respuestas dentro de cada grupo, la escasez de servicios de maquinaria es mencionada en los cuatro grupos de productores pero específicamente la dificultad para confeccionar reservas forrajeras es alertada por productores del grupo 2 y 3. De igual manera la baja fertilidad de los suelos, el costo de los insumos y la poca disponibilidad de los mismos son advertidas por productores de todos los grupos. En temas de capital humano, son los productores del grupo 4 los que advierten sobre carencias en esta área, especialmente sobre capacitación del personal, falta de recursos humanos y “cultura ganadera”. En cambio, solamente 2 productores (grupo 2 y 3) expresaron que la principal limitante de la región es la falta de organización entre productores. Solamente 1 productor del grupo 4 mencionó la falta de disposición para la innovación como una limitante para producir.

Cuando se preguntó sobre los principales problemas a nivel predial (figura No.16), los altos costos de producción fue la respuesta con mayor repetición. La misma es señalada por 41 de las 60 explotaciones encuestadas, es decir el 68%, siendo la única que es mencionada por más de la mitad de los productores; y referida en elevada frecuencia en todos los estratos de superficie analizados, y con una tendencia creciente hacia los segmentos superiores y en el estrato de productividad de 2500 a 3500 l/ha (Álvarez et al., 2012). En segundo nivel de importancia fueron detectados como limitantes la disponibilidad de tierra y de capital. El precio de la leche y la falta de personal o capacitación de la mano de obra ocuparon el cuarto y quinto lugar entre los problemas más sentidos por los productores.

Según Álvarez et al. (2012), la carencia de capital para realizar inversiones, es percibida por los productores remitentes a COLEME como la

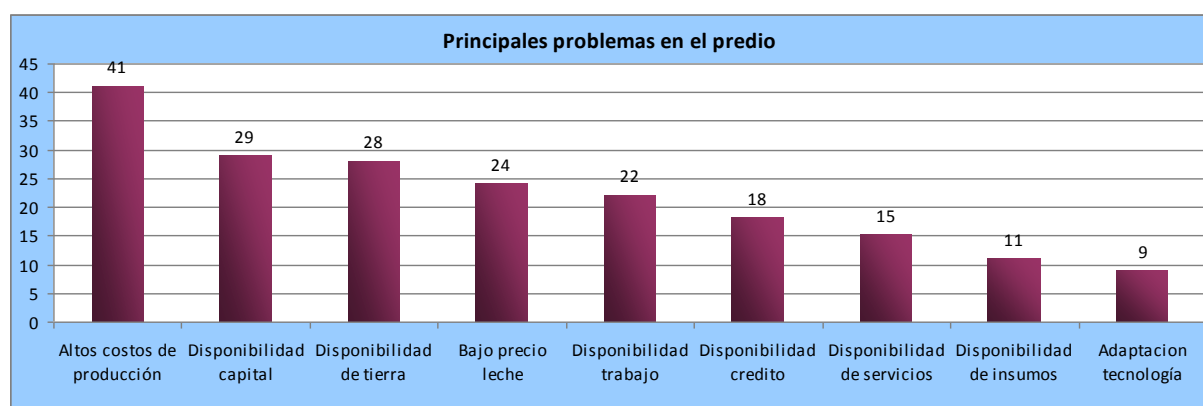
segunda problemática en importancia. La misma es advertida por el 48% de las explotaciones, es decir por 29 de 60 unidades productivas. Sin embargo, existe una elevada concentración de las respuestas (n=17) en el estrato inferior de superficie, donde la mención a esta problemática sería significativamente superior al promedio, alcanzando al 63% de los productores (17 de 27). Explicado esencialmente por los menores niveles de ingresos y consecuente exigua disponibilidad de capital, en virtud de la reducida escala de las explotaciones del estrato con una superficie promedio de 21 ha. Los demás segmentos de superficie señalan esta limitante con menor frecuencia, entre el 38 y 29%.

Se detectó también un alto porcentaje de productores con escasa superficie para producir y que no encuentran en la región una vía para expandir sus campos. Álvarez et al. (2012) encontraron que la tierra es reconocida como una limitante por el 45% de las explotaciones de la cuenca (27 de 60 productores), adquiriendo el tercer grado de importancia en las problemáticas identificadas. Consistente con lo esperable, se evidencia una tendencia creciente de la incidencia de este factor a estratos inferiores de superficie, variando entre 14% y 67%.

Como se observa en la figura No.16, el bajo precio de la leche es una de las cuatro principales preocupaciones de los productores lecheros. Álvarez et al. (2012) encontró que el estrato más reducido de superficie es el que presenta mayor proporción de manifestaciones respecto al bajo precio de la leche con el 48%, mientras que los otros tres segmentos se ubican entre el 29% y 38%. La mayor prevalencia de esta problemática en el estrato inferior, probablemente se explique por un nivel de ingreso bajo o insuficiente en virtud de la reducida escala, que induce presumiblemente a una percepción de bajos precios del producto, a pesar de que éstos sean los más elevados de la serie de diez años elaborada por el Instituto Nacional de la Leche (INALE).

La escasez de mano de obra, así como una limitada disponibilidad de capital para inversión en maquinaria propia y escasa oferta de servicios de maquinaria en la región fueron otras de las limitantes identificadas. El no disponer de la maquinaria para realizar los trabajos en los momentos oportunos determina atrasos en los ciclos de producción, mayores gastos en alimentación para cubrir los déficit de las pasturas y pastoreos intensivos en praderas establecidas que disminuyen su vida útil. A este problema se le suman las dificultades de recibir en fecha insumos como semilla, fertilizante, herbicidas y muchas veces se pierden oportunidades de trabajos con equipos de maquinaria que pasan por la portera por no contar con los insumos necesarios en el predio, o se pierden días aptos para los trabajos que luego por factores climáticos obligan a mayores atrasos.

Figura No.16. Identificación de limitantes a nivel predial



Fuente: elaboración propia

Para el grupo 1 las limitantes prediales pasan por temas económicos financieros: altos costos de producción, bajo precio de la leche, disponibilidad de capital y disponibilidad de crédito; la disponibilidad de tierra para producir es sentida por este grupo pero en un segundo nivel de importancia. Como lo expresa Álvarez et al. (2012), el calificativo “alto” asociado a los costos productivos, se aplica según la relativización efectuada por cada productor, normalmente es vinculada al precio de la

leche o el resultado económico obtenido, siendo un factor de mucha sensibilidad y reconociéndose la fuerte dependencia entre ambas variables. La misma, en adición al estrecho margen frecuentemente observado en la relación insumo/producto, probablemente incite a una percepción de costos elevados. Entre los productores del grupo 2 se repiten las limitantes pero se acentúa la falta de tierra como una restricción para producir más y surge la falta disponibilidad de mano de obra para la producción. Para los productores del grupo 3 los altos costos de producción son claramente una limitante del tambo para producir más, igual que para los del grupo 4, aunque para estos últimos también lo son el precio de la leche así como, la disponibilidad de capital, servicios, tierra y mano de obra. Álvarez et al. (2012) sugiere que habitualmente las producciones lecheras de reducida escala de superficie, utilizan esencialmente mano de obra familiar por lo que presentan una escasa demanda de personal, y consecuente leve grado de incidencia de esta problemática. La problemática del trabajo analizada según niveles de productividad, evidencia una significativa prevalencia en los dos estratos inferiores, en los cuales se concentran 19 de las 22 referencias totales de la cuenca a este factor. A su vez, se aprecia una ligera superioridad en esta percepción en el estrato de 1.500 a 2.500 l/ha con el 52% (11 de 21), respecto al de menos de 1.500 l/ha con el 42% (8 de 19). Estos estratos de menor productividad por hectárea son los que cuentan con mayor superficie promedio de las explotaciones, siendo de 141 ha y 109 ha en el mismo orden antes aludidos. En consecuencia y de manera análoga a lo expresado respecto a los estratos de superficie, estos predios de baja productividad pero de mayor área, tendrían demandas superiores de mano de obra y una percepción más sensible sobre este aspecto.

Los problemas tecnológicos son solo identificados por un 15% de los productores, correspondiendo a los productores de productividades intermedias (1500 a 2500 l/ha) una mayor frecuencia relativa con un 29% de expresiones en tal sentido (Álvarez et al., 2012). Como se observa en la

figura No.17, esta limitante es más percibida por los productores de los grupos 3 y 4, que se asocia con predios de mayor extensión en superficie y acceso a capital, donde la tecnología pasaría a ser la limitante en el aumento de la producción.

Figura No.17. Identificación de problemáticas prediales discriminado por grupo productivo



Fuente: elaboración propia

El resultado de las entrevistas a los informantes calificados indicó causas a las limitantes de producción muy distintas a las expresadas por los productores. Mostraron que para el grupo 1, la principal limitante es el convencimiento de la necesidad de crecer. Hay productores que se plantean como objetivo solamente la supervivencia y en esos casos la limitante es la forma de pensar del productor. No se plantean metas de

mejora en la productividad y crecimiento del sistema. El grupo 3 es un caso similar al 1, el problema está en el enfoque de la empresa.

En el caso del grupo 2, notoriamente la superficie es su principal limitante y habría que buscar alternativas que permitan aumentar de cierta forma esa superficie

Para el grupo 4 se requiere un “afinado” de tecnología que se ajuste a las condiciones de la zona. Se debe acompañar con investigación adaptada a la región y los sistemas productivos.

También se planteó como un problema de la capacidad de los productores para tener una visión empresarial. La “mentalidad” de los productores es la que limita el crecimiento. Los productores chicos son capaces de superar las limitantes de superficie aumentando su capacidad productiva, y mejorando la gestión del predio. “Hay productores que por mas superficie que se les de siempre van a ser chicos”.

En cuanto a la disponibilidad de tecnología los entrevistados concordaron que en general la tecnología está disponible para lograr avances en cada uno de los sistemas, pero los problemas tecnológicos son difíciles de resolver ya que los productores adoptan las tecnologías que les significan menores costos y que además tengan un retorno en el corto plazo. También expresaron que hay mucha tecnología para aplicar o por usar mejor. Las pasturas perennes, por ejemplo, no tienen un resultado productivo y económico inmediato y les insume una espera que, o no la pueden hacer por falta de liquidez, o no están dispuestos a esperar porque buscan resultados inmediatos.

Respecto a la adopción de la tecnología de las entrevistas se puede concluir que todos los estratos pueden incorporar tecnología, la necesidad de hacerlo lo pauta el nivel de productividad de cada tambo, por lo que los

de alta siempre están requiriendo tecnología mientras que los de baja son más renuentes.

Otras de las expresiones en ese sentido fueron, “como poder, todos pueden incorporar algo de tecnología la cuestión es que los de baja productividad (chicos o grandes en superficie) no quieren”. “Hay tecnología simple y barata pero que muchos no la implementan, por ejemplo la siembra directa, todavía cuesta incorporarla a los sistemas”.

Durante las entrevistas también opinaron que la baja adopción tecnológica, es por una falta de organización y jerarquización de las actividades del tambo, por ejemplo las reservas forrajeras deberían ser más usadas pero no se les da la importancia que tienen.

Además hay problemas de gestión en la cooperativa que no permiten bajar los costos de producción, por ejemplo: no contar con maquinaria o falta de recursos para contratar maquinaria determinan ineficiencias en los procesos de producción.

5.1.2. Instituciones

5.1.2.1. Actores locales sociales

En la cuenca además intervienen actores colectivos legalmente constituidos y asociaciones informales que participan activamente en la transformación del sistema tomando muchas veces la iniciativa en el desarrollo de las acciones de desarrollo y cambio.

COLEME cuenta con un departamento de extensión integrado por dos ingenieros agrónomos para el apoyo y seguimiento a los productores socios. Además tiene instalado un almacén para el suministro de insumos y bienes de consumo básicos en un sistema de cuenta corriente que el productor genera con su remisión. También se brinda un servicio financiero al otorgar

créditos para el retiro de insumos voluminosos como semilla, fertilizante, herbicida, ración los que pueden pagarse en cuotas. Cuentan con un servicio de formulación de raciones o se articula con plantas privadas para el retiro de concentrados más específicos. Cuando la cooperativa no cuenta con los insumos que el productor requiere, esta le brinda la facilidad de poder retirarlos en la SFRCL ya que se considera un acto cooperario entre ambas instituciones sin costo extra para el productor.

La APLCL brinda un servicio de administración a los socios que así lo requieran manteniendo al día el calendario de pagos y declaraciones juradas ante organismos estatales (Dirección General Impositiva, Banco de Previsión Social, Dirección General de Contralor de Semovientes, Intendencia Departamental de Cerro Largo -IDCL-), además de realizar pagos y trámites ante Usinas Transmisoras del Estado, Administración Nacional de Telecomunicaciones u otras empresas privadas, liberando al productor de estas tareas. También administra un campo de recría para los productores donde llevan categorías jóvenes (terneras o terneros) que le son devueltas a parir en los establecimientos o para comercialización. Además en convenio con el MGAP, ha beneficiado a 36 productores de la cuenca. A partir del año 2006 se genera una experiencia de trabajo grupal de los productores vinculados al Proyecto Uruguay Rural (PUR) del MGAP que permitió en el primer trimestre que un equipo compuesto por una ingeniera agrónoma y una licenciada en psicología, comenzaran trabajando con 24 productores (la mayoría de los alrededores de Melo y algunos de Río Branco) y totalizaran 36 productores al 2008. Posteriormente se integraron dos veterinarios al equipo, permitiendo ampliar el espectro disciplinario del mismo, y aunque el equipo ha variado en sus integrantes se ha mantenido el enfoque de trabajo.

Entre algunos de los logros del proyecto pueden citarse:

- ✓ Integración de casi todos los productores vinculados al proyecto a la base social de la APLCL, participación de varios de ellos en asambleas, e inclusión de uno de ellos en la directiva.
- ✓ 8 productores cruderos pasaron a ser remitentes a planta.
- ✓ Incorporación de casi todos los productores vinculados al proyecto al campo de cría.
- ✓ Mejora sustancial de la calidad de la leche remitida en aspectos sanitarios y de contenido de sólidos.
- ✓ Instalación de un fondo de uso común por el cual los productores disponen de capital de fácil y rápido acceso.

La SFRCL cuenta con un amplio stock de insumos y materiales para la producción, brinda servicio de maquinaria, organiza jornadas técnicas con sus propios técnicos o en coordinación con otros técnicos de empresas privadas o instituciones públicas y presta asesoramiento técnico a través de su departamento de extensión integrado por dos ingenieros agrónomos y un médico veterinario.

5.1.2.2. Actores públicos

La IDCL ha apoyado en lo productivo con servicios de laboreo para pequeños productores propietarios o arrendatarios (los trabajos son por hasta un máximo de 3 ha) con un costo de 20 l/ha de gas oil; también ha realizado y limpiado de tajamares pequeños con un costo de 15 l/h de trabajo de la maquinaria y mantenimiento de caminería por convenio con COLEME para la circulación del camión recolector de leche sin dificultades.

El Proyecto Lechería Noreste, constituyó una acción integrada de INIA con financiación y apoyo de la Cooperación Alemana GTZ, con Facultad

de Agronomía (Est. Exptal. Prof. B. Rosengurtt), las cooperativas de la región, las gremiales de productores y representantes de grupos de desarrollo. El mismo tenía como objetivo el desarrollo y adopción de tecnología, ya que en instancia preparatoria (ZOPP regional) se habían identificado problemas a los cuales era necesario dar soluciones. Este trabajo generó un interesante antecedente, destacándose la integración inter-institucional, la coordinación de acciones y actividades para toda la región que implica tres Departamentos y dos cooperativas industrializadoras.

En este marco se reforzaron las actividades de extensión de las industrias presentes en la región, tuvieron marcada incidencia las instituciones de investigación como INIA y Facultad de Agronomía-EEBR, que permitieron implementar 5 predios pilotos de productores en las diferentes cuencas. Se realizó un importante esfuerzo en dotar de mejores condiciones de producción, apoyo para la adquisición de equipos de maquinaria de uso grupal, apoyo para la asesoría técnica a los productores, cursos de capacitación para productores y operarios, acciones específicas con sentido de género y hacia los jóvenes, etc.

Con el objetivo general de contribuir a fortalecer la competitividad territorial de la región noreste del país mediante sistemas de producción lechera apropiados surge el proyecto n°176 “Sistemas de producción lechera para el noreste del país”, financiado por los Fondos de Promoción de Tecnología Agropecuaria del INIA. Este proyecto pretende desarrollar y validar sistemas de producción lecheros que contribuyan a la mejora del resultado económico de las empresas mediante la implementación y validación de sistemas de producción mejorados a nivel de predios de referencia representativos de la región. El proyecto inició actividades en julio de 2010 y finaliza en diciembre 2013.

La misión de la Comisión Honoraria Pro Erradicación de la Vivienda Rural Insalubre (MEVIR) es contribuir en la construcción de un hábitat sostenible para la población que vive y/o trabaja en el medio rural, en el marco de las políticas de desarrollo integral (productivo, social, ambiental, territorial) del quinquenio. En este sentido, implementa un sistema de acceso a la vivienda adecuado al medio rural y basado en un concepto integral de hábitat según el cual la vivienda es un elemento dentro de un sistema complejo donde interactúan equilibradamente varios factores: el territorio, la producción de bienes y servicios, el ser humano en comunidad, los servicios comunitarios y las infraestructuras físicas. MEVIR es una persona pública de derecho privado, creada por ley en 1967 a impulsos del Dr. Alberto Gallinal con el objetivo de erradicar la vivienda insalubre del asalariado rural. Con los años MEVIR amplió su objetivo original, pasando a trabajar en forma integral tanto a asalariados rurales como a pequeños productores familiares de bajos recursos (menos de 60 UR de ingreso mensual), facilitando no sólo la construcción o refacción de viviendas sino también edificaciones productivas, servicios comunitarios, infraestructura (agua, electricidad, saneamiento), capacitación y asistencia técnica. El funcionamiento de MEVIR es posible gracias al compromiso conjunto de participantes, institución y sociedad. La sociedad, a través del Fondo Nacional de Vivienda instrumentado por el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente; impuestos a las transacciones rurales; partidas del presupuesto nacional; donaciones y legados, hace su aporte para que el sistema de trabajo de MEVIR se materialice. Los participantes hacen su aporte en horas de trabajo en las obras y a través del pago de las cuotas mensuales que se establecen en función del costo total de la obra (al que se deduce el subsidio establecido para cada núcleo familiar adjudicado en función de un criterio social). También tiene un sistema de unidades productivas para familias de escasos recursos que viven principalmente de la producción de su predio y necesitan vivienda, construcciones para la producción o mejoras prediales (agua para consumo

humano, electricidad, etc.). Se edifican a través del sistema de autoconstrucción asistida: se requiere el trabajo de dos personas adultas integrantes del núcleo familiar durante toda la obra, guiadas por personal especializado.

El MGAP a través de su Dirección General de Desarrollo Rural, oficina que engloba proyectos previos (PUR, Programa Ganadero, Proyecto Producción Responsable) y continúa con los convenios con las instituciones. En particular en la cuenca lechera de COLEME el PUR generó un mayor impacto en su intervención a través de su acuerdo con la APLCL, como se señaló en párrafos anteriores. Los objetivos generales planteados por el PUR fueron mejorar la distribución de la riqueza generada por los procesos productivos iniciados en el medio rural. El PUR recibió apoyo desde organismos internacionales (FAO - FIDA) y se vinculó con otras dependencias del estado involucradas en todo lo referente al desarrollo rural tales como MEVIR, ANEP (escuelas rurales), Obras Sanitarias del Estado, INIA, etc.

Para su trabajo a campo contaba con una amplia gama de técnicos de diferentes disciplinas y áreas (social, agraria, veterinaria) quienes realizaron un trabajo de extensión con productores y/o asalariados directamente trabajando aspectos productivos, sociales y económicos.

Las estrategias planteadas fueron el fortalecimiento institucional central y local mediante la creación de la Oficina de Desarrollo Rural, el fortalecimiento de las organizaciones locales de productores y/o asalariados, la constitución de las Mesas de Desarrollo Rural como espacios de identificación, priorización y ejecución de acciones de desarrollo rural y otros instrumentos (fondos de crédito, micro capitalizaciones, servicios de apoyo a la producción y a la comercialización). En cuanto a lo productivo, apuntó a intensificar las actividades agropecuarias de pequeña escala que pueden ser competitivas mediante procesos de incorporación de

tecnología, integración horizontal y vertical y encadenamientos agroindustriales y servicios especializados para la comercialización. Socialmente se apuntó a la participación de la familia rural en su conjunto en todas las actividades y trabajos propuestos, prestando particular atención en el carácter multisectorial y segmentado de las economías familiares para lo que se requiere una amplia gama de propuestas de apoyo. En lo financiero, buscó ampliar el acceso al crédito formal y a institucionalizar el fondo de crédito y el fondo de garantía que aseguren un sistema sostenible y viable de financiamiento para la población rural históricamente excluida de estos sistemas.

El INC tiene una marcada presencia en el territorio a través de la Regional que abarca los departamentos de Cerro Largo y Treinta y Tres. En relación a la cuenca lechera atiende la Colonia W. Ferreira de 1947 ha dedicadas a la lechería dividida en fracciones que son explotadas por particulares. También arrienda a la APLCL una fracción con el objetivo de ser usada como campo de recría por todos los productores lecheros socios de la gremial que se detalla más adelante.

5.2. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

5.2.1. Estrategias asociativas

SOPROLE (Sociedad de Productores Lecheros) es un agrupamiento productivo con larga historia en la cuenca, originándose como tal por iniciativa de algunos productores que se reunieron para comenzar un grupo de maquinaria. El grupo brinda servicios de maquinaria tanto a los productores que lo integran como a otros que soliciten la asistencia. Los trabajos se cobran según una tabla de precios y estos son diferenciales para socios y no socios. La recaudación permite el mantenimiento de la maquinaria y la reinversión en equipos nuevos.

La APLCL tiene a disposición de sus afiliados, un campo de recría ubicado en la 5° Sección Judicial de Cerro Largo, con una superficie de 1.230 ha que supone una liberación de área en los establecimientos de cada productor potenciando el uso de los recursos y mejorando por ende el resultado físico y económico.

Este campo se autofinancia con fondos propios funcionando de forma similar que cualquier establecimiento agropecuario. Hay incorporación de tecnología y diversificación de rubros procurando la rentabilidad más favorable para la explotación. Una Comisión Administradora constituida por tres integrantes de la APLCL, tiene a su cargo la gestión y administración del campo. Se cuenta con un veterinario contratado para el manejo técnico del mismo, así como personal de campo idóneo. Los servicios que se brindan son el pastoreo para categorías de reposición, control sanitario e inseminación artificial.

El equipo técnico interdisciplinario (convenio PUR-APLCL) desde el comienzo trabajó con productores de escasos recursos zonificando y propiciando la conformación de grupos, logrando la asociación entre productores distribuidos en cuatro zonas. Si bien la participación no era excelente (la totalidad de los productores convocados), aquellos que asistían estaban interesados en el aporte de los técnicos y en el intercambio con sus pares sobre temas productivos, económicos y sociales. Los grupos funcionan desde el año 2006 en función de la invitación de los técnicos cuya convocatoria central es la gestión de los fondos de ahorro voluntario de cada grupo. Entre las herramientas de trabajo con que contó este proyecto, una de las más usadas fue la micro-capitalización; con ésta, los productores adquieren capital para poder realizar micro inversiones en infraestructura o mejoras de campo y ganado dependiendo de las condiciones del predio en particular. Los productores devolvían del capital en cuotas y sin interés con la finalidad de formar un fondo de ahorro

voluntario del grupo que integran para asegurar las futuras inversiones o disponibilidades de capital. Las devoluciones son efectuadas a través de la cooperativa como agente de retención y la gremial actuando como gestor de los fondos. Algunas limitantes del proyecto han sido las interrupciones en los procesos generados a consecuencia de la falta de financiamiento autónomo y cambios en los integrantes del equipo técnico que asiste a los productores.

Recientemente y a instancias del trabajo coordinado de los técnicos de la cooperativa, se han organizado grupos para la producción grano de sorgo y posterior ensilado del mismo. El sistema de trabajo consistía en que cada productor indicaba la cantidad de reserva que precisaba para su predio, y por tanto la cantidad de hectáreas de cultivo a sembrar. La compra de semilla, fertilizantes, herbicida, y otros insumos se hacía en función de la superficie que cada productor indicaba, a nombre de cada productor y en el almacén de COLEME, por lo que el descuento de dichos costos se hacía directamente de sus cuentas corrientes. El campo destinado a la operativa era de otro productor cuyo beneficio era el de la limpieza de malezas de la fracción utilizada, disponiendo luego de un rastrojo pronto para una próxima siembra. Puesto que la siembra se hacía en conjunto y en un solo lugar, la cosecha se facilitaba en términos operativos implicando solo el traslado del producto al predio de cada productor destinatario y posterior embolsado in situ. Esta experiencia permitió que productores con escasa superficie y sin disponibilidad de tierras que pudieran prescindir para la siembra de cultivos destinados a reservas forrajeras, contaran con reservas de alimentos de excelente calidad para uso estratégico. Los productores más chicos, en cierta forma, han podido superar la limitante de superficie productiva gracias a estas acciones grupales.

Otra de las experiencias que ha resultado muy positiva para los productores fue la compra en conjunto de insumos para la siembra de

verdeos. Organizado por los técnicos de la APLCL se pudo concretar con algunos de los productores la compra grupal de herbicida, semilla y fertilizante que permitieron además de un ahorro por el abaratamiento de los costos de flete, también una mejor ejecución de los trabajos de preparación y siembra de verdeos. Para los productores resultó muy satisfactorio el poder contar con los insumos en su predio al momento en que la maquinaria llegaba a realizar los trabajos y más importante que ello, poder realizar los verdeos en tiempo mejorando la disponibilidad de forraje.

5.2.2. Estrategias de capacitación e intercambio técnico

El servicio de extensión de COLEME trabaja puntualmente visitando a cada uno de los productores que por sus características (tamaño, producción, productividad) requieren una atención particular, considerando así cuestiones más directas en lo técnico-productivo. Además de las instancias de intercambio personal durante las visitas prediales de los técnicos, dispone de un espacio radial en una emisora local que se emite todos los lunes de mañana para comunicar novedades o comentar cuestiones productivas de interés para los socios. Se promueve y apoya la participación de los productores en jornadas técnicas realizadas por instituciones públicas o privadas. Además y como otra vía de comunicación, se elaboran comunicados de interés productivo que son enviados a través del camión que recoge la leche a todos los productores remitentes.

Por su parte, el proyecto "Sistemas de producción lechera para el noreste del País" (FPTA N° 176) desde su inicio ha realizado diversas jornadas (9 en total), las que han sido evaluadas oportunamente por los participantes. De la sistematización de las evaluaciones recogidas al final de cada jornada surge que han participado en total 178 personas, con un promedio de 20 asistentes por jornada, de las cuales un 80% son productores, 11% técnicos y 8% operarios.

La percepción global de la actividad fue evaluada consultando a los participantes su juicio global de la actividad, que puede abarcar tanto el aspecto organizativo como la utilidad concreta percibida y en general la valoración fue de muy buena a buena.

Cuadro No.3. Evaluación general de la jornada

¿Qué le pareció la Jornada en su conjunto?					
Fecha	Valoración				Total
	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	
23/03/2011	12	3	0	0	15
06/07/2011	12	2	0	0	14
12/10/2011	11	3	0	0	14
14/12/2011	7	10	0	0	17
20/04/2012	3	7	0	0	10
25/09/2012	11	5	0	0	16
29/04/2013	1	6	0	0	7
23/07/2013	2	6	0	0	8
29/10/2013	3	6	0	0	9
	62	48	0	0	110
	56%	44%	0%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

La valoración positiva de las jornadas quiere decir que las personas quedaron satisfechas de haber participado pero lo que interesa saber es; ¿por qué han quedado satisfechas? En un tercer nivel se evalúa la organización de las jornadas, ya que las personas pueden haber quedado satisfechas en primer término por la organización de las jornadas en relación al lugar elegido, el horario y duración, los medios de comunicación empleados para transmitir la información y las actividades o metodologías que condujeron la discusión durante el desarrollo de la misma. Respecto a la organización de las jornadas, se obtuvieron respuestas positivas. La gran mayoría entiende como muy buena o buena la organización. Un muy bajo porcentaje de asistentes consideraron regular la organización de las jornadas y ninguno la calificó como mala. Ver el siguiente cuadro.

Cuadro No.4. Evaluación de la organización general de la jornada

¿Qué le pareció la organización general? (Local, Horarios, Audio, Proyecciones)					
Fecha	Valoración				Total
	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	
23/03/2011	11	5	0	0	16
06/07/2011	10	4	0	0	14
12/10/2011	7	6	1	0	14
14/12/2011	8	9	1	0	18
20/04/2012	5	5	0	0	10
25/09/2012	7	9	0	0	16
29/04/2013	3	3	1	0	7
23/07/2013	5	3	0	0	8
29/10/2013	7	2	0	0	9
	63	46	3	0	112
	56%	41%	3%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

En un cuarto nivel de evaluación (pertinencia de los temas tratados), interesa seguir precisando la satisfacción de haber participado en las jornadas. Un aspecto importante es la pertinencia de los temas. Los dos siguientes cuadros tratan de determinar este aspecto. Se sabe que si la información recibida la persona no la vincula con una problemática sentida no se inicia un proceso de cambio técnico y aprendizaje.

Cuadro No.5. Evaluación de las temáticas abordadas durante la jornada

Le parecieron adecuados los temas tratados?					
Fecha	Valoración				Total
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	
23/03/2011	13	3	0	0	16
06/07/2011	10	4	0	0	14
12/10/2011	11	4	0	0	15
14/12/2011	8	9	0	0	17
20/04/2012	3	7	0	0	10
25/09/2012	7	9	0	0	16
29/04/2013	1	6	0	0	7
23/07/2013	4	4	0	0	8
29/10/2013	5	4	0	0	9
	62	50	0	0	112
	55%	45%	0%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

El 59% de los asistentes consideraron muy adecuados los temas tratados en las jornadas, mientras que el restante 41% los consideró como buenos. El siguiente cuadro complementa este análisis de pertinencia.

Cuadro No.6. Evaluación de la utilidad de los temas tratados durante las jornadas

Sacó información o reflexiones de utilidad para su actividad?					
Fecha	Valoración				Total
	Muchas	Algunas	Pocas	Ningunas	
23/03/2011	11	5	0	0	16
06/07/2011	8	6	0	0	14
12/10/2011	10	4	0	0	14
14/12/2011	7	10	0	0	17
20/04/2012	5	5	0	0	10
25/09/2012	7	8	1	0	16
29/04/2013	0	7	0	0	7
23/07/2013	3	5	0	0	8
29/10/2013	5	4	0	0	9
	56	54	1	0	111
	50%	49%	1%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

Prácticamente la totalidad señala que por haber participado en las jornadas ha obtenido información o ha efectuado reflexiones de utilidad para la actividad en su predio. Se concluye de los dos cuadros que la pertinencia de los temas tratados fue muy buena. Esto es muy importante porque no tiene sentido capacitar bien en aquello que no es percibido como un problema por las personas.

Si las personas manifiestan que las jornadas fueron bien organizadas, los temas tratados fueron los adecuados según los problemas existentes, y si han obtenido información de utilidad para su actividad, la pregunta siguiente es averiguar si van a aplicar la misma. Es una determinación del impacto potencial. Debe aclararse que esta pregunta se implementó en el formulario de evaluación a partir de la jornada del 25/9/2012.

Cuadro No.7. Evaluación del impacto de los temas tratados

En relación a los temas tratados hoy, diría Ud.					
Fecha	Valoración				Total
	Pienso aplicarlo	No lo voy a aplicar	Me gustaría pero no puedo	No lo sé	
25/09/2012	10	1	3	2	16
29/04/2013	7	0	0	0	7
23/07/2013	6	0	0	2	8
29/10/2013	6	1	0	1	8
	29	2	3	5	39
	74%	5%	8%	13%	100%

Fuente: elaboración propia

Las aspiraciones de la amplia mayoría son de aplicar lo visto en las jornadas. Interesaría saber en el caso de los que manifiestan que no pueden o no saben si lo harán, a que razones se debe dicha afirmación, ya que esto podría dar orientaciones para otras estrategias de intervención. Pero dadas las respuestas anteriores, resultaría que quedaron satisfechos con las jornadas, les interesaron los temas pero no les son aplicables en sus

predios, por lo que se debería repensar el eje temático de cada jornada de modo que incluyera a este rango de productores.

Para complementar el análisis se agregan las respuestas a las preguntas abiertas. En este punto se reúnen las opiniones que los asistentes a las jornadas volcaron libremente en la hoja de evaluación respondiendo sobre dos tópicos, cuáles eran los aspectos destacables y cuales serian los aspectos a mejorar en cada jornada.

Sobre los aspectos destacables de la jornada y siguiendo el mismo orden lógico creciente de análisis, respecto a la participación se destacó la cantidad de productores interesados así como la posibilidad de reunir productores y técnicos para intercambiar ideas. En cuanto a la percepción global de cada actividad, destacaron la organización, puntualidad, y desarrollo de las mismas con buen contenido temático (*“jornada ágil con temas de interés para los productores”*).

En lo que refiere a la organización de las jornadas en sus aspectos más prácticos fueron muy valoradas las visitas y recorridas a cada establecimiento donde los participantes destacaron el hecho de que *“se mostró la realidad al desnudo”* y les brindaba la *“posibilidad de comparar”* con sus propios predios.

La modalidad de trabajo en grupos de discusión, exposición de las conclusiones grupales y posterior intercambio general fue valorada muy positivamente ya que apreciaciones como *“las ideas que se sacan de los otros productores”* y *“trabajo colectivo”* fueron recogidas en este punto. Se valoró mucho también la buena comunicación, la información presentada y el intercambio con los asistentes. La gente señaló sobre la información presentada como de calidad, variada, novedosa y la seriedad en el análisis de los problemas. Entre los temas novedosos destacaron el

manejo de efluentes y *“la presentación del primer mixer en la cuenca y la dieta controlada”*.

Además es muy bien valorada la devolución de la información que se va recabando durante el desarrollo del proyecto: *“la presentación de los datos del censo y la devolución prevista a los productores”*.

El impacto de la jornada se puede evaluar en algunas frases expresadas por los participantes a modo de reflexión como por ejemplo, *“nos hace ver que con planificación y sentido común se pueden lograr cosas importantes”*, la planificación y la capacidad de gestión fue apreciada por varios de los asistentes. Uno de los temas en los cuales más se ha insistido ha sido la rotación forrajera, sobre el cual los asistentes a las jornadas valoraron las recorridas y apreciaciones en cada una de las paradas de las jornadas de campo

Entre los aspectos a mejorar lo que más se reclamaba era realizar la difusión de las jornadas con más tiempo de antelación y lograr una mayor concurrencia de productores y su participación, expresado esto en frases como: *“no sé de qué manera, pero que participe más gente...”*. También se requiere mayor accesibilidad a *“la información del proyecto para los productores que no conocen”*.

Algunos participantes prefirieron *“el trabajo con grupos menos numerosos”* y que la discusión grupal fuera más guiada pero a la vez una mayor participación de los productores en la discusión y sobre todo *“darle más participación al productor dueño de casa en la exposición de la información”*. A la vez que se reclamaba por un mayor número de charlas técnicas contando con más expositores.

En el apartado de observaciones generales, incluido en el formulario con el objetivo que los asistentes expresaran sin un direccionamiento su opinión sobre cualquier aspecto de la jornada, se repiten conceptos

positivos recogiendo expresiones como: *“que se sigan organizando en otros predios”, “se debería promocionar más este tipo de jornadas porque pensamos que se sacan muchas cosas positivas”; “debemos tener mas jornadas como estas al año”; “Que se repita ¡!”*.

Así como valoraciones negativas que aportan un replanteamiento crítico de las jornadas: *“quizás sea importante armar algo para los tambos chicos, hasta ahora hemos visto tambos grandes y medianos y los chicos están un poco solos....”*; *“poca participación de productores, me gustaría evaluar si este tipo de actividad modifica la realidad de la cuenca...”*.

Por su parte, la estrategia de intervención de los técnicos de campo en el marco del convenio PUR-APLCL, consistió en trabajar con los productores en base a herramientas de planificación, que pudieran ser incorporadas por éstos, combinando la capacitación y un proceso practico de prueba y error que permita al productor evaluar en la práctica las herramientas que mejor se adaptan a su realidad. Cuando hablamos de herramientas técnicas nos referimos a aquellas que pueden aplicarse a los procesos productivos, y también las que pueden utilizarse para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de organización grupal y gremial.

Como metodología de trabajo, se mantenían reuniones mensuales en cada una de las zonas de trabajo del equipo. El predio de reunión rotaba cada vez y era elegido por todos los asistentes a cada reunión. Durante los encuentros se discutían problemáticas particulares del tambo que el productor anfitrión manifestaba buscando el aporte de los demás productores con el asesoramiento de los técnicos del proyecto. También se discutía sobre los aportes a los fondos de ahorro voluntario, posibilidades de reinversión de los mismos y acciones conjuntas que se pudieran efectuar. Además cada técnico profundizaba en algún tema particular de su área, trabajando en lo social sobre dinámicas de grupo, roles de equipo, género, cooperativismo y asociativismo; en lo agronómico se trataban

temas fundamentalmente relacionado a la siembra y manejo de pasturas y verdeos, elección de especies, fertilización y uso de agroquímicos; mientras que el veterinario se centraba más en la parte sanitaria y reproductiva.

5.3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCION

5.3.1. Capacitación

Dado el dinamismo del rubro y las exigencias crecientes en la producción de alimentos, la capacitación y actualización permanente de técnicos, productores y trabajadores debe ser una actividad constante. Surge claramente de los datos del censo la necesidad por parte de los productores de contar con instancias de capacitación en diversas áreas temáticas, con destino tanto a productores o hijos como a trabajadores de la explotación.

Los posibles destinatarios de la capacitación varían en función del estrato productivo, lo cual es muy lógico si consideramos que los productores más pequeños responden a una estructura productiva del tipo familiar donde prácticamente no existe la mano de obra asalariada, a medida que aumenta el tamaño del predio comienzan a surgir las estructuras empresariales y las necesidades de contratación de asalariados. De todas formas, los productores e hijos de productores, siempre serán objeto de la capacitación ya que trabajen o no en el predio, son quienes lo dirigen, o lo harán en el futuro, y por lo tanto deben contar con los conocimientos apropiados para una buena gestión. En cuanto al personal del predio, dependerá del objeto de la capacitación, para quienes será adecuada y deberán o no participar.

En forma general los productores de la cuenca aseguran que sus conocimientos para la cosecha y elaboración de reservas forrajeras son insuficientes o limitados y la tendencia se acentúa hacia los estratos más grandes por su mayor uso. En la mayoría de los casos, las reservas son

realizadas con maquinaria contratada lo que determina que el momento de cosecha y elaboración depende más de la oportunidad de llegada de la maquinaria al establecimiento que de los momentos fisiológicos óptimos del cultivo para tales fines. De todas formas el conocimiento apropiado de los procesos fisiológicos del cultivo que determinan los momentos óptimos de cosecha, así como los correctos procesos de elaboración de las reservas, redundan en un mejor control de los operarios ya sean contratados o mano de obra efectiva del predio, durante la realización de las reservas forrajeras.

Independientemente de su estrato productivo, los temas de mayor sensibilidad para los productores fueron el precio de la leche y los costos de producción, lo que se reitera como algo sentido que limita el desarrollo productivo a nivel predial. Además se reafirma en el motivo de su inquietud ya que en forma generalizada expresaron que son temas sensibles para el resultado de sus tambos. Valiéndose de estos ejes temáticos, se podría trabajar sobre los factores de producción que hacen al precio de la leche y la disminución de los costos de producción en instancias de capacitación para atraer la atención de los productores.

La elección de especies forrajeras, manejo de pasturas y fertilización estratégica, son temas de preocupación común especialmente para los productores de menor estrato productivo quienes procuran lograr el máximo rendimiento forrajero y mejor aprovechamiento de un recurso que les resulta escaso como es la tierra. La reproducción del rodeo es un tema sensible para todos los productores, especialmente para los que manejan rodeos más reducidos ya que su desempeño afecta directamente en el resultado productivo del tambo. La mejora en los índices reproductivos disminuye los periodos de baja producción en el rodeo, ajustando la duración de las lactancias a su período de máxima producción. El balance de las dietas y la nutrición animal son inquietud de los

productores de los estratos productivos más grandes cuya finalidad es el uso eficiente de los recursos alimenticios y explotar al máximo el potencial productivo del rodeo. Estos temas también son sentidos entre los técnicos y referentes de la cuenca como demandas constantes por parte de los productores en cuanto a información y seguimiento.

Además surgieron temas puntualmente interesantes para algunos de los productores como ser el cooperativismo, mejoramiento genético del rodeo lechero, riego de pasturas y verdeos y eficiencia en el traslado de insumos.

5.3.2. Extensión rural y asesoramiento técnico

La diversidad de trayectos tecnológicos recorridos por cada uno de los productores de la cuenca podría representarse como un mapa de caminos con rutas distintas, algunas se superponen o van en paralelo y otras siguen caminos distantes, pero todas con improntas particulares. El extensionista debe considerarse como un guía o un compañero de ruta que va mostrando en el mapa de la tecnología las posibles bifurcaciones de cada camino para llegar a las metas planteadas por cada uno de los productores. El extensionista debe conocer y reconocer además de las dinámicas biológicas y físicas que ocurren en cada predio, el bagaje cultural de cada productor pues la tecnología es también un producto cultural.

Se propone la programación de reuniones periódicas entre productores para intercambio de ideas, análisis de problemáticas, planificación y planteamiento de metas en común a lograr en conjunto o individualmente pero con logros tangibles que motiven la discusión y problematización de las realidades. Resaltando la importancia del conocimiento local adquirido por la experiencia y vivencia propia de cada productor haciendo que la innovación emerja como un producto del

sistema. Los técnicos extensionistas son los agentes que promueven el intercambio entre los actores, por tanto las jornadas o reuniones con otros productores lecheros deberían coordinarse en acciones combinadas de las instituciones que aúnen esfuerzos y complementen sus ventajas para realizar un trabajo de extensión tendiente a un desarrollo de los productores.

Aprovechando el conocimiento global de la cuenca que poseen los técnicos de la cooperativa, así como de algunos privados, usar predios a modo de referencia en cuanto a una técnica bien aplicada, o alguna dificultad productiva problematizada, que sirva de ejemplo para que en una jornada grupal se pueda buscar las posibles soluciones en forma conjunta aunando saberes y experiencias de técnicos y productores. Como lo expresaba Freire, los hombres no piensan solos sino en función de la comunicación y el intercambio con otros hombres.

Los técnicos han sido identificados como fuentes y medios confiables para la comunicación en la cuenca, lo que resulta positivo viendo la confianza que existe por parte de los productores en la información que se les trasmite. Pero también juega en contra de la sinergia del sistema dado que sin la intervención de los técnicos la comunicación entre productores, directivos o referentes gremiales es poca o mínima. Surge la necesidad de promover e incentivar procesos de intercambio entre los productores incrementaría la confianza entre pares mejorando las redes de comunicación.

Se debería continuar trabajando y reforzando la comunicación con los medios hasta ahora utilizados además de valerse de otras vías de comunicación sin explorar aún. Intensificar el uso del celular para notificaciones, avisos o recordatorios y por otra parte crear una página web donde los productores puedan acceder a actualización técnica, información comercial, próximos eventos, y alertas varias como ser: recordatorios para

reservas de semilla, renovación de la refrendación o vacunaciones obligatorias.

5.3.3. Estrategias asociativas y de acción colectiva

Sin la existencia de confianza y comunicación entre los integrantes de un colectivo, en este caso la cuenca lechera de Cerro Largo, se dificultan las acciones colectivas. La camaradería, la confianza mutua, las redes de comunicación e interacciones entre los individuos son parte fundamental del capital social y este mejora con su uso mientras se mantenga el interés y la seguridad en el mismo.

La reiteración y continuidad de las estrategias asociativas incrementa el compañerismo, la cooperación y la participación entre los participantes de las mismas y además permite repicar estas experiencias con otros productores aumentando la participación y la formas de agrupamientos. El beneficio obtenido por el trabajo cooperativo queda demostrado tácitamente por cada una de estas acciones.

Desde las experiencias más sencillas hasta las más complejas, deben servir como ejemplos para comprender las ventajas del trabajo colectivo pero también clarificar los aspectos necesarios para que estas acciones se lleven adelante positivamente. La planificación y las negociaciones que se realizan previo a una acción colectiva, debe quedar bien planteado de antemano el objetivo que se persigue y cuales son las expectativas de alcanzarlo, la forma en que se va a conseguir dicho objetivo y las necesidades de capital o materiales para la ejecución de la acción. Los aspectos cronológicos de la acción son también de suma importancia para una mejor organización de todos los participantes.

Toda iniciativa de este tipo requiere de un trabajo previo de coordinación, planificación y negociación que exige mucha comunicación entre los futuros participantes. En este sentido, los técnicos han jugado un

rol fundamental percibiendo las necesidades de los productores y visualizando oportunidades de acción que favorezca al grupo.

6. CONCLUSIONES

Las **necesidades de los productores** se centran primordialmente en temáticas económico-financieras, debido a los costos crecientes de producción y el estrecho resultado económico de las empresas. La intensificación en la producción lechera requiere el uso de diversos insumos, muchos de los cuales están sujetos a fluctuaciones en sus precios, con tendencia al aumento, que en la mayoría de los casos se suma a una difícil situación económica y financiera, característica propia de las producciones familiares como las que predominan en esta cuenca.

Según Álvarez et al. (2012), el calificativo “alto” asociado a los costos productivos, se aplica según la relativización efectuada por cada productor, normalmente es vinculada al precio de la leche o el resultado económico obtenido, siendo un factor de mucha sensibilidad y reconociéndose la fuerte dependencia entre ambas variables. La misma, en adición al estrecho margen frecuentemente observado en la relación insumo/producto, probablemente incite a una percepción de costos elevados.

La dificultad en el manejo de los registros productivos y económicos obstaculiza también a los productores el poder visualizar la situación de su empresa con claridad aportando así mayor incertidumbre en cuanto al resultado real de la misma. Y en esto exponemos un ejemplo real y práctico de la propia cuenca donde la hija de una productora volvió a la empresa pero ya con estudios técnicos en administración y gestión de empresas, organizando las deudas y direccionado los ingresos hacia pagos de adeudos, mantenimiento, reinversiones y gasto familiar, lo cual permitió una mejora tangible en el margen obtenido y en la calidad de vida de la familia.

Limitado acceso al crédito y carencia de capital para realizar inversiones es percibido en los tambos de menor superficie productiva debido posiblemente a sus menores niveles de ingreso y pequeña escala empresarial. Si bien desde la cooperativa y la gremial de productores se han gestionado con organismos públicos y privados, mecanismos que abran oportunidades de crédito accesible y disponibilidad de capital para mejoras en infraestructura, el seguir operando en este sentido se hace primordial para la permanencia y sostenibilidad de los pequeños y medianos productores.

Como producir con escasa superficie de tierra y explotarla al máximo es la tercera gran preocupación de los productores lecheros, agudizándose como es previsible en los estratos inferiores de superficie. Asimismo, esta problemática se presenta hacia estratos crecientes de productividad, para quienes el uso intensivo de los recursos es la vía de crecimiento y es la preocupación más importante para los productores del grupo 2. Son temas estructurales de difícil solución pero que pueden encontrar algunas vías de escape como las experiencias grupales para la realización de reservas forrajeras o los campos asociativos para la cría de ganado o pastoreo de vacas gestantes. Para los pequeños productores sería una ventaja el poder focalizar su atención y destinar todos los recursos de su predio al rodeo en producción, pudiendo derivar las demás categorías a otros campos en sociedad con otros productores en similares condiciones. Profundizar en este tipo de asociaciones y un uso más eficiente de la fracción arrendada al INC como campo de recría podría significar una alternativa para “agrandar” los campos.

La necesidad de calificación de la mano de obra disponible en la cuenca, así como la capacitación de nueva mano de obra es sentido por buena parte de los productores lecheros, especialmente por los de mayor escala productiva dado que son los de mayor demanda en este sentido. De

igual manera, los productores de menor tamaño, reclaman capacitación para ellos y sus familias ya que consiste en la mano de obra que trabaja en el predio.

El 25% de los productores de la cuenca reclamaron por la carencia en servicios a la producción ya sea por falta de maquinaria para los diferentes trabajos o disponibilidad de insumos en tiempo y forma. Son los productores de mayor superficie los que en mayor medida sienten esta problemática, seguramente porque son los que hacen mayor uso de estos servicios.

No toda la demanda recibida constituye problemas objetivos para estructurar una propuesta de intervención. Es necesario construir los problemas (o construir la demanda) y para eso no se puede separar la demanda de la oferta y este es un punto clave (Rodriguez et al, 2015). Existe una interacción entre oferta y demanda que se da también cuando la propia intervención establece desde la oferta “los problemas” (el enfoque clásico). Construcción del problema tiene mucho de problematización lo cual remite al paradigma de Freire. Es la reflexión crítica del pedido y su contexto, y de los antecedentes previos, y en donde la mirada técnica es importante para aportar sus observaciones acerca de la pertinencia del pedido y la viabilidad de la respuesta que se proyecta.

Respecto a las **fuentes y medios de información**, en la cuenca lechera de Cerro Largo los interlocutores reconocidos como válidos para brindar información técnica y que generan más confianza son los técnicos de la cooperativa, técnicos privados y técnicos de las instituciones, así como otros productores lecheros. Hay una coincidencia general sobre el valor de los servicios técnicos como apoyo en la toma de decisiones en función de la información brindada, aunque en función del estrato productivo varía la pertenencia del técnico escogido, los productores más pequeños se inclinan por el técnico de la cooperativa y los productores de

mayor tamaño prefieren a los privados. Todos opinaron por igual que siempre serán una fuente de información confiable otros productores lecheros, lo que en una perspectiva sistémica de la extensión es muy favorable puesto que los productores confían entre sí y solo se debe favorecer el intercambio entre los mismos y el flujo de información en el sistema. Los referentes gremiales fueron elegidos como segunda o tercera opción por parte de la mayoría de los productores, siendo los del grupo 4 los que más confían en sus aportes.

Los medios son las vías tangibles o intangibles que conforman la red de comunicación del sistema y deben complementarse para llegar a todos y cada uno de los actores. Fueron escogidos como vías de comunicación en la cuenca la radio, las reuniones, el servicio técnico de la cooperativa y las jornadas. La confianza en los técnicos y las reuniones, se profundiza con los productores de los grupos menor productividad, son los que prefieren interactuar y problematizar sus situaciones en un intercambio directo interpersonal. Tienen una actitud más proactiva los que integran los grupos 2 y 4 (mayor productividad) en cuanto a la búsqueda de información y la diversidad de medios de los cuales se valen para ello.

Sería muy ventajoso poder explotar los medios masivos, como los medios de información electrónicos (internet), el uso del celular (para dar alertas, recordatorios, plazos o vencimientos), entre otros, que sin duda facilitan el trabajo de extensión, en cuanto a asuntos específicos que requieren agilidad y alcanzan a todos por igual, pero que no sustituyen la acción de los servicios de extensión a nivel de los territorios.

El **cambio técnico** no es la principal problemática sentida por los productores, siendo solamente los de mayor superficie y mejor productividad los que sienten que su limitante para mejorar la eficiencia del sistema está en la disponibilidad de tecnología adecuada a la región. Sin embargo, para los técnicos y referentes de la cuenca, la tecnología

necesaria para mejorar la producción existe y está disponible, solo hace falta aplicarla o adaptarla a cada sistema en particular. Quizás el problema no estaría en la disponibilidad o no de tecnología, si no en el conocimiento de la misma por parte de los productores. La posibilidad de observar las problemáticas y sus soluciones o directamente la aplicación de las tecnologías en otros predios lecheros similares al propio permite proyectar el uso de las mismas en su propio predio facilitando el proceso en la adopción de tecnología. También las discusiones entorno a alguna problemática en común tomando como referencia algún tambo en particular facilita la visualización de su propio sistema productivo y la proyección los caminos tecnológicos que le permitirían resolver situaciones complejas.

Los elementos que permitan construir una propuesta de extensión adecuada a la realidad de la cuenca lechera deben basarse en la capacitación, el intercambio técnico continuo respetando los saberes propios y el apoyo e incentivo del trabajo grupal y la acción colectiva.

Es necesario rescatar y fortalecer la cultura rural que sustenten las estrategias de desarrollo a implementar. Dicha cultura es parte del capital social y humano de la cuenca y está representado por los valores, formas de organización, solidaridad, expresiones estéticas, motivaciones sociales y productivas, creencias y todo lo que guía y direcciona el accionar de las personas.

La clave del trabajo grupal está en el desarrollo de los espacios de intercambio y diálogo entre los productores de la cuenca. La promoción de actividades de participación donde los productores puedan expresar sus inquietudes, necesidades y porque no sus fortalezas favorecerían los procesos de integración complementando limitantes y capacidades entre unos y otros.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Ahn T, Ostrom E. 2003. Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*. 65 (1):pp. 155-187.
- Álvarez J, Astigarraga L, Grau M. 2012. Percepciones sobre las fortalezas y debilidades al desarrollo de la lechería en cuencas no tradicionales: el caso de Cerro Largo. En: Congreso de Ciencias Sociales Agrarias. (1º, 2012, Montevideo). Desafíos y contribuciones para el desarrollo rural. Montevideo, Facultad de Agronomía. 20 p.
- Caracciolo M, Foti M. (2003). Economía solidaria y capital social. Contribuciones al desarrollo local. Buenos Aires. Paidós. 144p.
- Centeno M. 2009. Diagnóstico comunicacional. Unidad de extensión y desarrollo territorial Victorica. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. 129 p.
- Chiappe M. 2002. Dimensiones sociales de la agricultura sustentable. En: S. J. Sarandón (Ed.) Agroecología: El camino para una agricultura sustentable (pp. 83-98), Ediciones Científicas Americanas, La Plata, Argentina.
- Coleman J. 1990. Foundation of Social Theory. The Belknap Press of Harvard University Press. 420 p.
- Flora C. 2001. Shifting agroecosystems and communities. En: Interactions between agroecosystems and rural communities. CRC Press. EEUU. pp. 5-13.

- Flora, C.1994. Mobilizing community capitals to support biodiversity. [En línea]. 10 agosto 2013. 11p. <http://cdn.intechopen.com/pdfs-wm/20151.pdf>
- Grau M. 2012. La lechería en el Noreste del Uruguay. Proyecto FPTA 176 Revisión bibliográfica. 56 p. [Datos sin publicar].
- Montero M. 2007. Hacer para transformar. Ed. Paidós. Argentina. 368 p.
- PROCISUR. 2012. Rol de la extensión rural en la gestión de las innovaciones. (en línea). 21 p. http://www.procisur.org.uy/images/M_images/libro-docextensin-espaol.pdf
- Rodriguez A. et al. (2015). De ofertas y demandas: Una propuesta de intervención en Psicología comunitaria. p. 83 a 98. En: Formulación de proyectos de Extensión universitaria. Cuadernos de Extensión. CSEAM. 163 p.
- Rogers EM, Shoemaker FF. 1971. Comunicación de innovaciones, un enfoque transcultural. México, CRAT. 385 p.
- Röling N. 1990. The agricultural research-technology transfer interface: A knowledge systems perspective. En: (D. Kaimowitz, Ed.) Making the link. Agricultural Research and Technology Transfer in Developing Countries. Boulder, Colorado: Westview Press. pp. 1-42.
- Rossi V. 2007. Los proyectos de extensión universitaria y la construcción de capital social en zona Guichón. Tesis Ing. Agr. Montevideo. Uruguay. Facultad de Agronomía. 109 p.
- Tommasino H, González M, Guedes E, Prieto M. 2005. Extensión crítica:

los aportes de Paulo Freire. En: Hegedüs, P.; Tommasino, H. ed.
Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural.
Montevideo, Facultad de Agronomía. pp. 121-135.

Uphoff N. (2000). Understanding social capital: learning from the analysis
and experience of participation. En: Dasgupta P, Serageldin I.
(comps): Social capital: A multifaceted perspective, Washington DC.
BM.

8. ANEXOS

Anexo N° I -

Diagnóstico comunicacional de los productores lecheros de COLEME: elementos para una propuesta de extensión

Vieira, Xenia¹

Palabras clave: diagnóstico comunicacional, extensión rural, COLEME

Resumen

El objetivo general de este trabajo es realizar un diagnóstico comunicacional de COLEME y los productores lecheros de la cuenca para generar los elementos que contribuyan al desarrollo de una propuesta de extensión. Con un enfoque cuantitativo se realizó el relevamiento de la información que permitiese comprender como funciona el sistema de acceso y búsqueda de información por parte de los productores y brinde insumos para elaborar una propuesta de extensión. En el marco del proyecto "Sistemas de producción lechera para el noreste del País" (FPTA No.176), se realizó un censo a productores lecheros remitentes a plantas industriales de la región Noreste de donde se extrajo la información correspondiente a los 60 productores remitentes a COLEME para su análisis. En forma complementaria se realizaron entrevistas a informantes calificados (una muestra dirigida de 5 productores lecheros y técnicos) que aportaron la visión desde los actores que forman parte del sistema pero con un rol muy diferente. Surge claramente la necesidad por parte de los productores de contar con instancias de capacitación en diversas áreas temáticas, así como la dificultad en el manejo de los registros productivos y económicos que obstaculiza a los productores el poder visualizar la situación de su empresa con claridad aportando así mayor incertidumbre respecto al resultado de la misma. Las fuentes y medios de información reconocidos como válidos son los técnicos en general, los productores lecheros, la radio y las reuniones zonales grupales. Los elementos que permitan construir una propuesta de extensión adecuada a la realidad de la cuenca lechera deben basarse en la capacitación, el intercambio

técnico continuo respetando los saberes propios y el apoyo e incentivo del trabajo grupal y la acción colectiva.

Diagnóstico comunicacional de COLEME

Communicational diagnosis on dairy producers of COLEME: elements for an agricultural extension proposal

Key words: communicational diagnosis, rural extension, COLEME

Summary

The general objective of this work is to make a communicational diagnosis for COLEME and its dairy producers in order to generate elements that contribute the development of an agricultural extension proposal. With a quanti- qualitative approach, the information surveying was made in order to allow the understanding of farmer's access and search information system, as well as provide inputs to develop an extension proposal. Within the framework of the project "Milk production systems to the northeast of the country" (FPTA No.176), a census was conducted to dairy producers associated to industrial plants in the northeast region, from where data of 60 associated to COLEME was extracted for analysis. Complementary, qualified informant interviews were conducted (a targeted sample of 5 dairy producers and technicians) who provided the view from the actors who are part of the system but with a very different role. It clearly arise the need for capacitating instances at several areas, and the difficulty on managing production and economical records, do not allow the dairy producers to visualize the status of the farm providing greater uncertainty regarding the outcome of it. About sources and media, the actors

recognized as valid were technical in general, as well as other dairy producers, radio and group meetings. The elements to build a proper extension proposal to the reality of the dairy area should be based on training, ongoing technical exchange knowledge respecting themselves and support and encouragement of group work and collective action.

Diagnóstico comunicacional de COLEME

INTRODUCCIÓN

La comunicación es una actividad básica para el hombre en su vida social a través de la cual puede interactuar con otros exponiendo su pensamiento y a la vez siendo influenciado por los demás. El hombre explora y se relaciona con su entorno a través de la comunicación; aprende, entiende y demuestra sus saberes. “La comunicación funciona como la argamasa que une y facilita todas las mejoras. Sin ella no podríamos transmitir datos e información a los demás, ni siquiera entendernos. Así las cosas, ¿de qué serviría que alguien hubiera inventado el fuego si no lo hubiera dado a conocer a los congéneres de nuestros primeros tiempos? Sin la comunicación todavía estaríamos en las cavernas” (Castro, citado por Centeno, 2009). Se manifiesta así la importancia de la comunicación en todos los aspectos de la vida de los hombres, focalizándonos en este trabajo en la comunicación como vía de desarrollo para los productores lecheros de Cerro Largo, particularmente los asociados a COLEME.

Se ha detectado en la región baja adopción de la tecnología disponible, así como poco conocimiento de los recursos tecnológicos (Astigarraga, L. 2010). Se suma a

ello la falta de convencimiento para el trabajo grupal y el escaso grado de acciones colectivas que potencien los recursos aprovechables. Una respuesta a estos problemas debe encontrar sus bases en un diagnóstico comunicacional que revele las necesidades, potencialidades y demandas de los socios de COLEME. Es entonces el objetivo general del presente trabajo realizar un diagnóstico comunicacional de COLEME y los productores lecheros de la cuenca para generar los elementos que contribuyan al desarrollo de una propuesta de extensión.

MATERIALES Y MÉTODOS

Con un enfoque cuantitativo se realizó el relevamiento de la información necesaria para elaborar el diagnóstico comunicacional de la cuenca lechera de COLEME y posteriormente se realizaron entrevistas personales a informantes calificados cuyos aportes permitieron sentar las bases para una propuesta de extensión.

En el marco del proyecto titulado "Sistemas de producción lechera para el noreste del País", financiado por los Fondos de Promoción de Tecnología Agropecuaria (FPTA No.176), se realizó un censo a productores lecheros remitentes a plantas industriales de los departamentos de Rivera, Tacuarembó y Cerro Largo. La dirección, organización y ejecución del censo estuvo a cargo de la Facultad de Agronomía y el cuestionario censal fue diseñado por docentes responsables del proyecto y puesto a consideración de las instituciones referentes del sector (INIA, COLEME, CONAPROLE, NUTRÍSIMA y la Comisión Coordinadora del Proyecto Lechería del Noreste) y técnicos especializados, quienes realizaron sugerencias.

La consulta estuvo orientada sobre tres ejes temáticos de interés:

- I. La situación actual de los recursos, de la tecnología de producción y de los servicios de apoyo.
- II. Estimación del potencial de crecimiento.
- III. Identificación de los canales de información, áreas de mayor interés y requerimientos de capacitación.

El relevamiento de datos se realizó con la colaboración de estudiantes avanzados de Facultad de Agronomía y técnicos de COLEME. Posteriormente, la información fue ingresada y procesada en Microsoft Office Access 2007 y posteriormente exportados y analizados en Microsoft Excel 2007 (Álvarez et al., 2012)

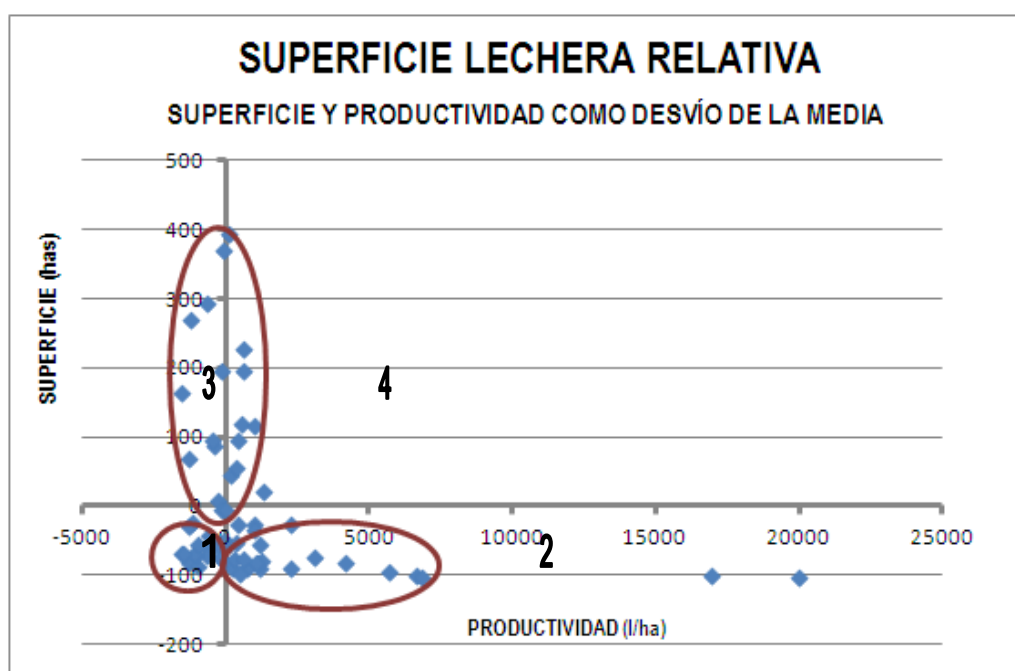
A efectos del presente trabajo se consideró exclusivamente la información emergente de la totalidad de los productores remitentes a la planta industrial de COLEME (n=60), situados en el departamento de Cerro Largo. El análisis estuvo centrado en el tercer eje temático del censo y las variables consideradas fueron: fuentes y medios de comunicación, temáticas de interés y las apreciaciones sobre las demandas de capacitación y disposición a recibir formación.

Dichas variables fueron evaluadas según cuatro grupos de productores clasificados por estratos de superficie lechera y niveles de productividad por hectárea de las explotaciones, con objeto de identificar el grado de asociación entre las variables y la adopción de tecnología e intentar establecer las causas que lo explican.

En base al gráfico elaborado por Álvarez et al. (2012), según el censo, se pueden identificar 4 grupos de productores: 1) tambos por debajo de la superficie promedio y con productividad inferior al promedio de la cuenca; 2) tambos por debajo de la superficie promedio y productividad superior que la media de la cuenca; 3) tambos

con superficie superior pero productividad inferior a la media de la cuenca; 4) tambos con superficie y productividad más elevada a la media de la cuenca. Ver figura No.1.

Figura No.1. Estratificación de la cuenca por superficie y productividad como desvío de la media.



Fuente: Álvarez et al. (2012)

El análisis de los resultados del censo se realizaron en una primera instancia de forma global para la totalidad de los productores de COLEME y posteriormente estudiando el comportamiento por grupo de productores.

El enfoque cualitativo comprendió entrevistas a informantes calificados como ser técnicos que trabajan o han trabajado en la cuenca, directivos y gerentes de la cooperativa, así como otros referentes de la cuenca. En total se entrevistaron 5 personas con una duración de entre 1 y 2 horas cada una. Estas entrevistas aportaron

la visión desde los actores que forman parte del sistema pero con un rol muy diferente a aquellos que conforman la base productiva de la cuenca, por lo que se obtienen elementos que complementan el análisis de los datos obtenidos en el censo a los productores. La conjunción de la información que surge del análisis de los datos censales y los conceptos vertidos por los entrevistados permitieron elaborar las pautas para una propuesta de extensión.

RESULTADOS

Identificación de temáticas de interés

En el tercer eje temático del censo que correspondía con el manejo de la información, una de las consultas apuntaba directamente a cuales eran los temas vinculados a la lechería de mayor interés para los productores en el corto plazo, presentando doce opciones preestablecidas que se deberían ordenar por nivel de importancia asignando el valor 1 al tema de mayor interés (se permitía asignar a diferentes categorías igual nivel de valoración).

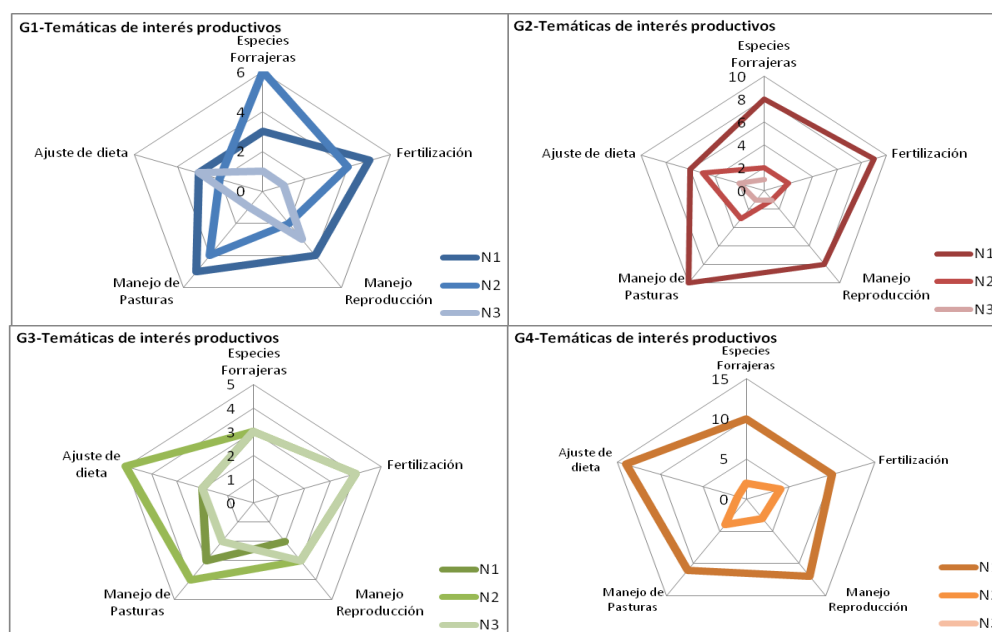
Se observa una coincidencia en el precio de la leche y los costos de los insumos como principales temáticas de interés para los productores de los cuatro grupos. En cuanto a las temáticas productivas, los grupos de productores 1 y 2, que están por debajo de la superficie promedio de la cuenca, están interesados principalmente en recibir información sobre estrategias de fertilización, manejo reproductivo del rodeo, manejo de pasturas y especies forrajeras. Concordando así con la lógica de maximizar el uso de los recursos escasos, en este caso la tierra, explotando al máximo las pasturas y el rodeo. Al ser productores que en general manejan rodeos

pequeños, conocen muy de cerca sus animales y requieren mayor información para un manejo más preciso en lo reproductivo, logrando mejores índices reproductivos y buena respuesta en lo productivo como por ejemplo disminuyendo al mínimo los intervalos interpartos.

En cambio los productores del grupo 3 valoran más la información sobre ajuste de dieta, manejo de pasturas y en menor interés el manejo reproductivo, la fertilización y selección de especies forrajeras; el mejoramiento lechero como tópico de interés surge de este grupo.

Para los productores del grupo 4, el ajuste de la dieta animal es el tema más relevante, aún con mayor importancia que el precio de la leche y los costos de los insumos; también tienen particular importancia los temas de manejo de pasturas y reproductivos del rodeo. Para los productores de este estrato, que buscan el camino para aumentar la producción lechera, el uso eficiente de los recursos alimenticios resulta necesario para poder explotar al máximo el potencial productivo de sus rodeos, utilizando eficientemente la base forrajera, las reservas y otros alimentos adquiridos externamente al sistema (ración, sales, vitaminas). En cuanto a la gestión de la cooperativa, el grupo más interesado es el 4, así como en las políticas lecheras y perspectivas de mercado; también fue este grupo el que planteó el riego como temática de interés, ver figura No.2.

Figura No.2. Identificación de los temas de mayor interés según grupo de productores



Fuente: elaboración propia

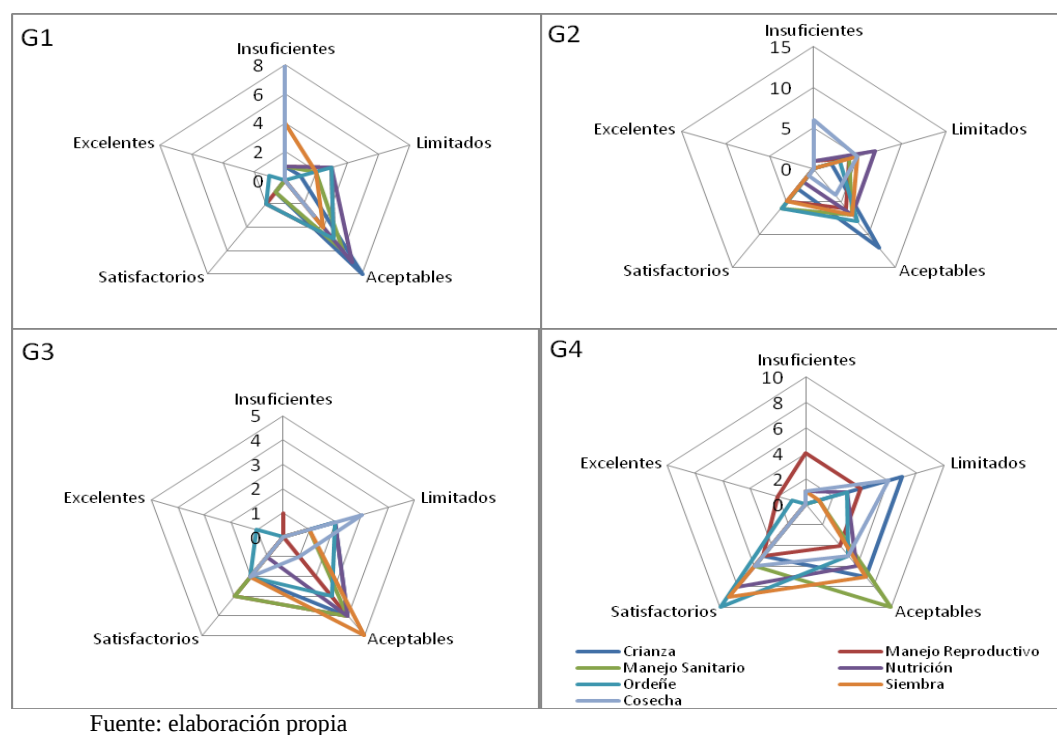
Se consultó si era necesaria la capacitación en algún área del tambo y en tal caso para quien debería estar destinada la misma. Hubo un 32% de encuestados que no contestaron pero el restante 78% de los productores respondieron de la siguiente manera: solamente 5 expresaron que todas las personas involucradas en la producción debían capacitarse, 19 optaron por la capacitación del productor y 3 por el hijo/a, 15 por la del personal en general y 3 por los operarios o tamberos. Debe aclararse que hubo 8 respuestas combinadas que incluían al productor y al personal. Frente a la pregunta de quienes debían proveer dichas capacitaciones, las respuestas fueron variadas y en general apuntaron a las instituciones como los actores indicados para realizarlas. De las 71 respuestas recibidas, 51 fueron para las instituciones

(72%) de las cuales COLEME resultó ser la más mencionada con 15 respuestas, le siguió la Facultad de Agronomía con 9 menciones y con 5 o menos estuvieron UTU, SFRCL, MGAP, LTFM, INIA, ANPL/APLCL, INC, IPA, INEFOP y Centro Veterinario de Cerro Largo. Los técnicos en general también fueron sugeridos en 14 respuestas (20%) de las cuales 9 correspondían para técnicos privados y 5 para los técnicos de la cooperativa. Hubo 5 productores que no sabían quienes y 1 indicó que no había en la zona instructores adecuados.

Para evaluar cuales eran las demandas de calificación, se consultó además, sobre las habilidades existentes en el predio, exponiendo siete áreas productivas y tres opciones para el manejo de registros a los cuales se les debía asignar alguna de las siguientes categorías: insuficiente, limitados, aceptables, satisfactorios o excelentes. Analizando las valoraciones por estrato productivo vemos que el grupo 1 tiene una marcada tendencia a considerar aceptables sus conocimientos y habilidades en casi todas las áreas a excepción de la cosecha y elaboración de reservas forrajeras donde la mayor parte de los productores expresaron insuficiente; similar para la siembra y manejo de pasturas que alternaron entre insuficientes y aceptables; se valoraron mejor en rutina de ordeño y manejo reproductivo. Los productores del grupo 2 tuvieron un comportamiento similar y además sumaron la nutrición y alimentación del ganado a la lista de habilidades limitadas, consideraron aceptables a satisfactorias las habilidades en las demás áreas pero ninguno consideró excelente sus conocimientos en ninguna de las áreas propuestas. Las valoraciones del grupo 3 variaron entre limitados y satisfactorios con una clara tendencia al aceptable en casi todos los temas a excepción de la cosecha y elaboración de reservas forrajeras donde

la tendencia es a estimaciones de limitados. Al igual que los dos grupos anteriores, en general están satisfechos con sus conocimientos en el manejo sanitario del rodeo y la rutina de ordeño. Los productores del grupo 4 son los más desconformes con sus conocimientos en manejo reproductivo del rodeo y se consideraron aceptables en manejo sanitario pero satisfactorios en ordeño, siembra y nutrición. Ver figura No.3.

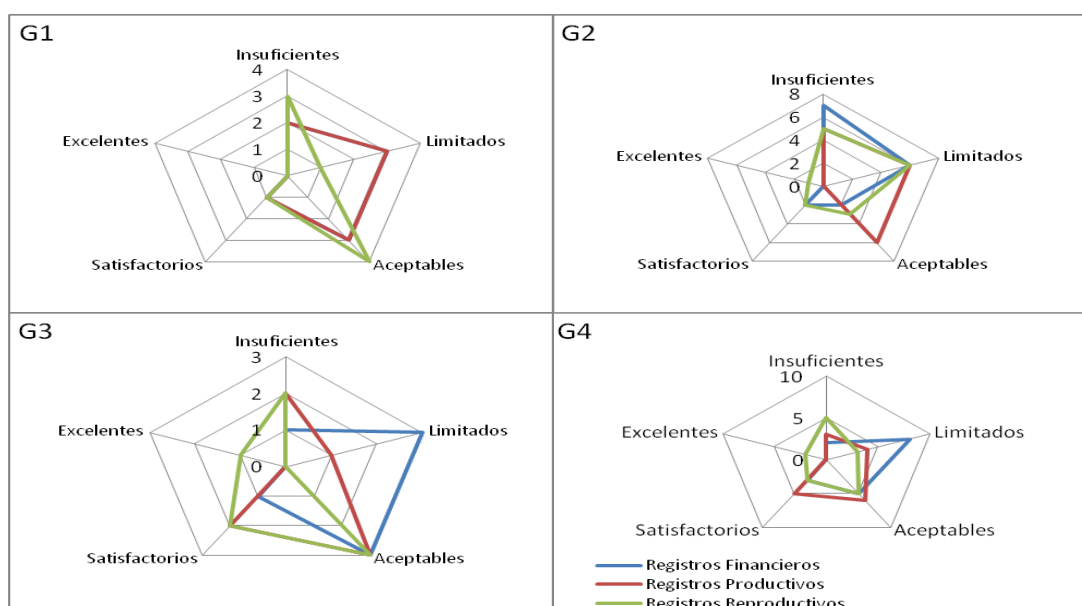
Figura No.3. Valoración de las capacidades en áreas productivas por grupo de productores



En cuanto al manejo de los registros, los productores de los grupos 2 y 4 son los que presentan mayores insuficiencias y limitaciones en el manejo de los registros económicos-financieros, en tanto que para los productores de los grupos 1 y 3 consideraron entre limitados y aceptables sus manejos de los mismos. Respecto a los

registros productivos los grupos 3 y 4 manifestaron el mayor grado de satisfacción, en tanto que es entre insuficiente a aceptable para los productores de los grupos 1 y 2. Ver figura No.4.

Figura No.4. Valoración del manejo de los registros productivos del tambo según grupo productivo



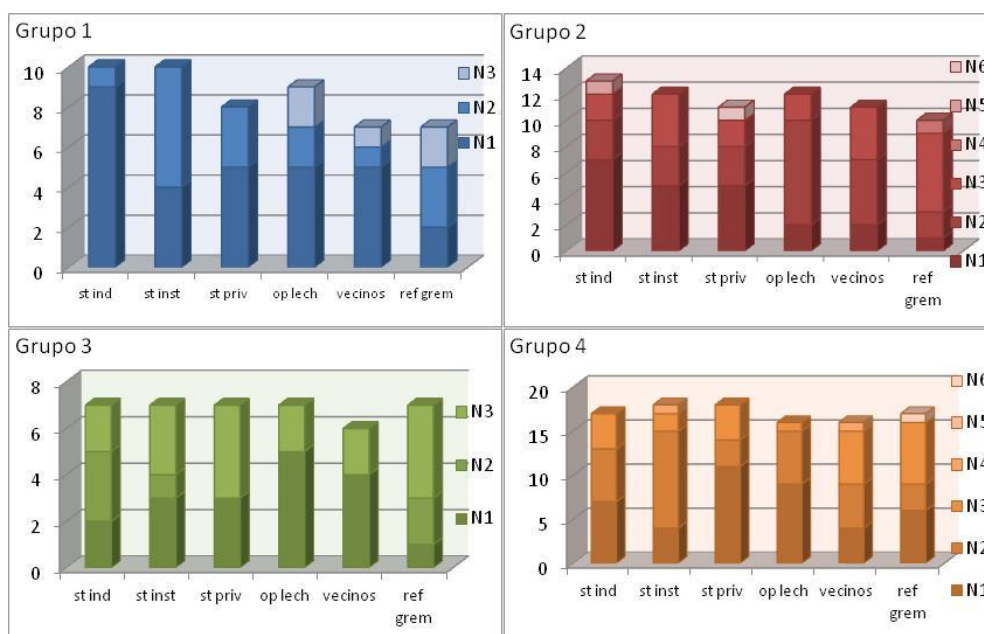
Fuente: elaboración propia

Identificación de fuentes y medios de comunicación

Al evaluar la confiabilidad en las fuentes de información, los productores del grupo 1 son los que mejor valoran a los servicios técnicos y también la opinión de otros productores lecheros y vecinos; en cambio son más escépticos con los referentes gremiales. El grupo 2 prefiere más a los técnicos y particularmente al que brinda la industria pero valora menos a otros productores, vecinos y referentes gremiales como

fuentes de información. El grupo 3 es el que menos confía en los técnicos como fuentes de información pero sí en otros productores lecheros y vecinos. El grupo 4 es el que mejor valora a los referentes gremiales pero sobre todo a los técnicos privados y la información que otros colegas lecheros le puedan aportar, ver figura siguiente.

Figura No.5 Apreciación sobre la confiabilidad de las fuentes de información según grupo productivo



Fuente: elaboración propia

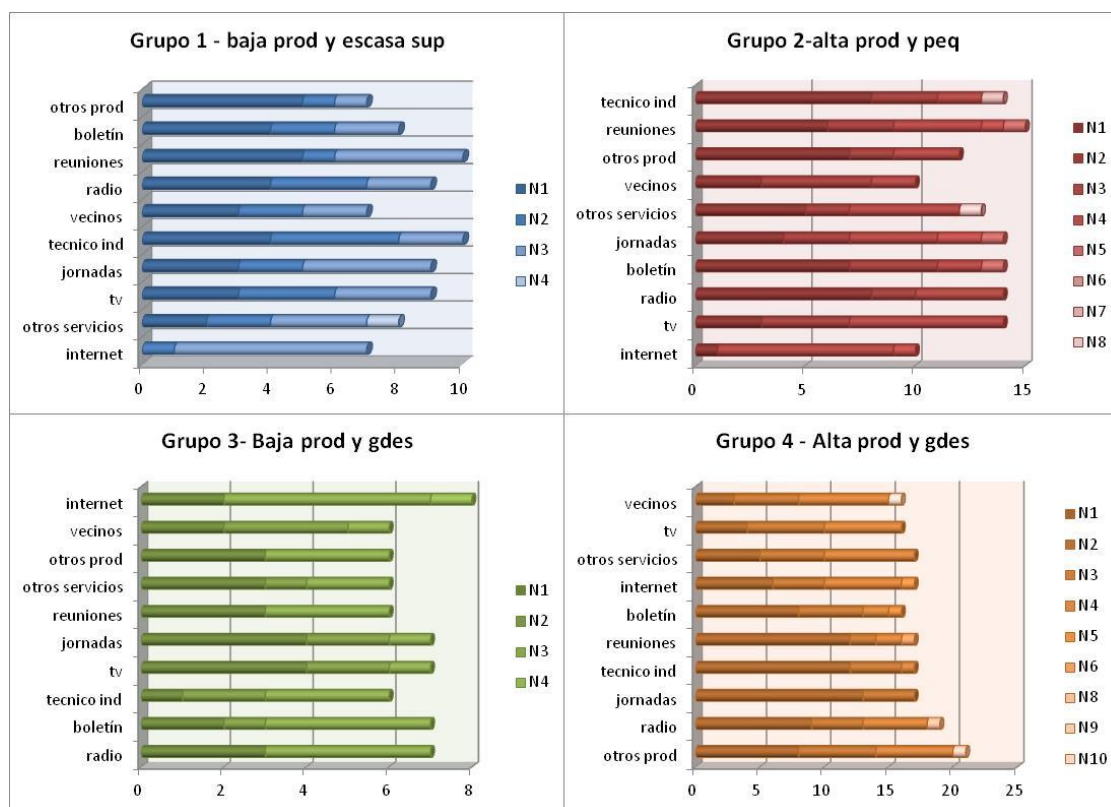
Nota: stind=servicio técnico industria; stinst=servicio técnico instituciones; stpriv=serviciotécnico privado; oplech=otros productores lecheros; ref grem=referentes gremiales

Para los referentes entrevistados las fuentes de información ordenadas por grado de relevancia son los técnicos de COLEME, otros productores lecheros, los técnicos privados e institucionales y los representantes gremiales. No habría diferencias entre estratos productivos y de tamaño, marcando su importancia a nivel general para la cuenca. Se remarca la importancia que tienen los técnicos del departamento de

extensión de COLEME dado su contacto permanente con las problemáticas de los tambos e incluso el compromiso que asumen con las necesidades de los productores. Por su parte, los técnicos institucionales tendrían dificultades en la comunicación al no “hablar el mismo idioma” que los productores o no poder bajar el nivel de dialogo para ser entendidos desde un lenguaje teórico y tecnológico a otro más práctico y aplicable.

En cuanto a los medios que los productores prefieren para informarse, analizando en detalle las respuestas por cada grupo de productores (figura No.6) vemos que para el grupo 1 las reuniones con productores y el servicio técnico de la industria además de tener la mayor cantidad de menciones, se le asignan las mejores valoraciones. La radio, las jornadas técnicas y la TV estarían en un segundo nivel de importancia para este grupo, en tanto que otros productores o vecinos serían menos confiables como medios de información. Otros servicios técnicos presentan una valoración más dispersa y de menor importancia pero para internet hay coincidencia en cuanto al nivel de significancia de la misma. Esta actitud general es racional a las características del grupo: valoran las relaciones sociales con productores antes que con medios despersonalizados. Es probable que esta interacción sea la fuente de cambio técnico para ellos: o sea, cuando la mayoría utilice las innovaciones propuestas, la presión social de esa mayoría los llevara a cambiar.

Figura No.6 Actitud de los grupos de productores frente a los medios de comunicación



Fuente: elaboración propia

Para el grupo 2 están muy presentes la radio, TV, boletines, asistencia técnica, jornadas, reuniones con otros productores como medios para informarse y actualizar sus conocimientos tecnológicos. Sin embargo internet no es de los mejores valorados. Esta actitud es coherente, en el sentido de que presentan una actitud pro activa alta por búsqueda de información técnica, ya que su escala de tamaño presiona por la misma.

Para el grupo 3 el servicio de internet está bien valorado pero es menor que el puntaje asignado a la TV, radio y boletines. Hay coincidencia en cuanto al valor de las jornadas y el aporte de otros productores lecheros y confían mucho en los vecinos

como medios de información relevantes. Las reuniones son muy valoradas por este grupo para informarse actualizarse y al servicio técnico de la industria se le asigna una baja valoración.

Fueron altamente valoradas para el grupo 4 las jornadas técnicas, las reuniones y el servicio de asistencia técnica de la industria, pero también están presentes la radio y otros productores. En un esquema difusionista, la este grupo sería calificado como el de los primeros adoptantes, caracterizados por ser individuos respetables y líderes en el negocio. Tendientes a adoptar tecnología ya que reconocen su beneficio concreto, lo han observado, estudiado y hasta puesto en práctica para luego si incorporarlo definitivamente. Son los que toman nuevas ideas con discreción, siendo reconocidos como líderes capaces de influenciar la conducta de otros en el negocio.

El análisis a las respuestas de las entrevistas muestra que ningún medio de comunicación por sí solo es el trascendente, todos los medios usados se complementan y son necesarios para asegurar que la información sea transmitida. De todas formas algunos medios resultan de mayor importancia ya que abarcan a casi la totalidad de productores en su alcance y aseguran la llegada de la información, en este sentido coinciden en que los boletines y comunicados por camión cumplen dicha función, la radio es muy valida para la comunicación semanal de mensajes cortos y concretos, mientras que las jornadas técnicas prediales serían las indicadas para la discusión de temas en profundidad. Respecto a internet, lo consideraron como un buen medio de comunicación, que no se ha explorado aún y que sería de utilidad para los productores para recibir información técnica o para consultar sus estados de cuenta y créditos disponibles con la cooperativa. También a través de la televisión se

podrían presentar notas específicas que traten temáticas particulares en profundidad, su alcance es menor y no cubre la totalidad de la cuenca. Hay coincidencia de todos los entrevistados en cuanto a que la conjunción de todos los medios asegura una buena llegada al productor con la información no debiendo limitar a un solo medio la transferencia de información.

Quienes tienen alta producción, están motivados (grupos 2 y 4) y presentan una natural predisposición a escuchar diferentes fuentes y medios de información técnica, que generen mayores posibilidades de cambio técnico.

DISCUSIÓN

Capacitación

Dado el dinamismo del rubro y las exigencias crecientes en la producción de alimentos, la capacitación y actualización permanente de técnicos, productores y trabajadores debe ser una actividad constante. Surge claramente de los datos del censo la necesidad por parte de los productores de contar con instancias de capacitación en diversas áreas temáticas, con destino tanto a productores o hijos como a trabajadores de la explotación.

Los posibles destinatarios de la capacitación varían en función del estrato productivo, lo cual es muy lógico si consideramos que los productores más pequeños responden a una estructura productiva del tipo familiar donde prácticamente no existe la mano de obra asalariada, a medida que aumenta el tamaño del predio comienzan a surgir las estructuras empresariales y las necesidades de contratación de asalariados. De todas formas, los productores e hijos de productores, siempre serán objeto de la

capacitación ya que trabajen o no en el predio, son quienes lo dirigen, o lo harán en el futuro, y por lo tanto deben contar con los conocimientos apropiados para una buena gestión. En cuanto al personal del predio, dependerá del objeto de la capacitación, para quienes será adecuada y deberán o no participar.

En forma general los productores de la cuenca aseguran que sus conocimientos para la cosecha y elaboración de reservas forrajeras son insuficientes o limitados y la tendencia se acentúa hacia los estratos más grandes por su mayor uso. En la mayoría de los casos, las reservas son realizadas con maquinaria contratada lo que determina que el momento de cosecha y elaboración depende más de la oportunidad de llegada de la maquinaria al establecimiento que de los momentos fisiológicos óptimos del cultivo para tales fines. De todas formas el conocimiento apropiado de los procesos fisiológicos del cultivo que determinan los momentos óptimos de cosecha, así como los correctos procesos de elaboración de las reservas, redundan en un mejor control de los operarios ya sean contratados o mano de obra efectiva del predio, durante la realización de las reservas forrajeras.

Independientemente de su estrato productivo, los temas de mayor sensibilidad para los productores fueron el precio de la leche y los costos de producción, lo que se reitera como algo sentido que limita el desarrollo productivo a nivel predial. Además se reafirma en el motivo de su inquietud ya que en forma generalizada expresaron que son temas sensibles para el resultado de sus tambos. Valiéndose de estos ejes temáticos, se podría trabajar sobre los factores de producción que hacen al precio de la leche y la disminución de los costos de producción en instancias de capacitación para atraer la atención de los productores.

La elección de especies forrajeras, manejo de pasturas y fertilización estratégica, son temas de preocupación común especialmente para los productores de menor estrato productivo quienes procuran lograr el máximo rendimiento forrajero y mejor aprovechamiento de un recurso que les resulta escaso como es la tierra. La reproducción del rodeo es un tema sensible para todos los productores, especialmente para los que manejan rodeos más reducidos ya que su desempeño afecta directamente en el resultado productivo del tambo. La mejora en los índices reproductivos disminuye los periodos de baja producción en el rodeo, ajustando la duración de las lactancias a su período de máxima producción. El balance de las dietas y la nutrición animal son inquietud de los productores de los estratos productivos más grandes cuya finalidad es el uso eficiente de los recursos alimenticios y explotar al máximo el potencial productivo del rodeo.

Además surgieron temas puntualmente interesantes para algunos de los productores como ser el cooperativismo, mejoramiento genético del rodeo lechero, riego de pasturas y verdeos y eficiencia en el traslado de insumos.

Extensión rural y asesoramiento técnico

La diversidad de trayectos tecnológicos recorridos por cada uno de los productores de la cuenca podría representarse como un mapa de caminos con rutas distintas, algunas se superponen o van en paralelo y otras siguen caminos distantes, pero todas con improntas particulares. El extensionista debe considerarse como un guía o un compañero de ruta que va mostrando en el mapa de la tecnología las posibles bifurcaciones de cada camino para llegar a las metas planteadas por cada uno de los productores. El extensionista debe conocer y reconocer además de las dinámicas

biológicas y físicas que ocurren en cada predio, el bagaje cultural de cada productor pues la tecnología es también un producto cultural.

Se propone la programación de reuniones periódicas entre productores para intercambio de ideas, análisis de problemáticas, planificación y planteamiento de metas en común a lograr en conjunto o individualmente pero con logros tangibles que motiven la discusión y problematización de las realidades. Resaltando la importancia del conocimiento local adquirido por la experiencia y vivencia propia de cada productor haciendo que la innovación emerja como un producto del sistema. Los técnicos extensionistas son los agentes que promueven el intercambio entre los actores, por tanto las jornadas o reuniones con otros productores lecheros deberían coordinarse en acciones combinadas de las instituciones que aúnen esfuerzos y complementen sus ventajas para realizar un trabajo de extensión tendiente a un desarrollo de los productores.

Aprovechando el conocimiento global de la cuenca que poseen los técnicos de la cooperativa, así como de algunos privados, usar predios a modo de referencia en cuánto a una técnica bien aplicada, o alguna dificultad productiva problematizada, que sirva de ejemplo para que en una jornada grupal se pueda buscar las posibles soluciones en forma conjunta aunando saberes y experiencias de técnicos y productores. La comunicación y el intercambio favorecen el desarrollo del pensamiento y el surgimiento de ideas.

Los técnicos han sido identificados como fuentes y medios confiables para la comunicación en la cuenca, lo que resulta positivo viendo la seguridad que existe por parte de los productores en la información que se les trasmite. Pero también juega en

contra de la sinergia del sistema dado que sin la intervención de los técnicos la comunicación entre productores, directivos o referentes gremiales es poca o mínima. Surge la necesidad de promover e incentivar procesos de intercambio entre los productores para incrementar la confianza entre pares mejorando las redes de comunicación.

Se debería continuar trabajando con los medios de comunicación hasta ahora utilizados pero realizando una explotación máxima de los mismos además de valerse de otras vías de comunicación sin explorar aún. Por ejemplo, se podría disponer de una página web donde los productores puedan acceder a actualización técnica, información comercial, próximos eventos, y alertas varias como ser: recordatorios para reservas de semilla, renovación de la refrendación, vacunaciones obligatorias.

Estrategias asociativas y de acción colectiva

Sin la existencia de confianza y comunicación entre los integrantes de un colectivo, en este caso la cuenca lechera de Cerro Largo, se dificultan las acciones colectivas. La camaradería, la confianza mutua, las redes de comunicación e interacciones entre los individuos son parte fundamental del capital social y este mejora con su uso mientras se mantenga el interés y la seguridad en el mismo.

La reiteración y continuidad de las estrategias asociativas incrementa el compañerismo, la cooperación y la participación entre los participantes de las mismas y además permite repicar estas experiencias con otros productores aumentando la participación y la formas de agrupamientos. El beneficio obtenido por el trabajo cooperativo queda demostrado tácitamente por cada una de estas acciones. Desde las experiencias más sencillas hasta las más complejas, deben servir como

ejemplos para comprender las ventajas del trabajo colectivo pero también clarificar los aspectos necesarios para que estas acciones se lleven adelante positivamente. Durante la planificación y las negociaciones que se realizan previo a una acción colectiva, debe quedar bien planteado de antemano el objetivo que se persigue y cuales son las expectativas de alcanzarlo, la forma en que se va a conseguir dicho objetivo y las necesidades de capital o materiales para la ejecución de la acción. Los aspectos cronológicos de la acción son también de suma importancia para una mejor organización de todos los participantes.

Toda iniciativa de este tipo requiere de un trabajo previo de coordinación, planificación y negociación que exige mucha comunicación entre los futuros participantes. En este sentido, los técnicos han jugado un rol fundamental percibiendo las necesidades de los productores y visualizando oportunidades de acción que favorezca al grupo.

El éxito de toda acción va a depender del fortalecimiento de la comunicación, el acceso a la información, la transparencia en los actos y el tejido de las redes sociales. Es indispensable que exista confianza entre los individuos involucrados en el accionar y fluidez en el intercambio, para que el trabajo en común o toda acción colectiva resulten positivas y puedan satisfacer las necesidades de los productores. La revalorización del capital social contribuirá a que todos los involucrados puedan actuar en forma conjunta y de manera coordinada para satisfacer sus necesidades.

El interés de los productores se centran primordialmente en temáticas económico-financieras, debido a los costos crecientes de producción y el estrecho resultado económico de las empresas. La intensificación en la producción lechera requiere el

uso de diversos insumos, muchos de los cuales están sujetos a fluctuaciones en sus precios, con tendencia al aumento, que en la mayoría de los casos se suma a una difícil situación económica y financiera, característica propia de las producciones familiares como las que predominan en esta cuenca.

Según Álvarez et al. (2012), el calificativo “alto” asociado a los costos productivos, se aplica según la relativización efectuada por cada productor, normalmente es vinculada al precio de la leche o el resultado económico obtenido, siendo un factor de mucha sensibilidad y reconociéndose la fuerte dependencia entre ambas variables. La misma, en adición al estrecho margen frecuentemente observado en la relación insumo/producto, probablemente incite a una percepción de costos elevados. La dificultad en el manejo de los registros productivos y económicos obstaculiza también a los productores el poder visualizar la situación de su empresa con claridad aportando así mayor incertidumbre en cuanto al resultado real de la misma. Limitado acceso al crédito y carencia de capital para realizar inversiones es percibido en los tambos de menor superficie productiva debido posiblemente a sus menores niveles de ingreso y pequeña escala empresarial. Si bien desde la cooperativa y la gremial de productores se han gestionado con organismos públicos y privados, mecanismos que abran oportunidades de crédito accesible y disponibilidad de capital para mejoras en infraestructura, el seguir operando en este sentido se hace primordial para la permanencia y sostenibilidad de los pequeños y medianos productores.

Como producir con escasa superficie de tierra y explotarla al máximo es la tercera gran preocupación de los productores lecheros, agudizándose como es previsible en los estratos inferiores de superficie. Asimismo, esta problemática se presenta hacia

estratos crecientes de productividad, para quienes el uso intensivo de los recursos es la vía de crecimiento y es la preocupación más importante para los productores del grupo 2. Son temas estructurales de difícil solución pero que pueden encontrar algunas vías de escape como las experiencias grupales para la realización de reservas forrajeras o los campos asociativos para la cría de ganado o pastoreo de vacas gestantes. Para los pequeños productores sería una ventaja el poder focalizar su atención y destinar todos los recursos de su predio al rodeo en producción, pudiendo derivar las demás categorías a otros campos en sociedad con otros productores en similares condiciones. Profundizar en este tipo de asociaciones, además de mantener un estrecho diálogo con el INC debería ser el camino a continuar por parte de productores y referentes de la cuenca.

El 25% de los productores de la cuenca reclamaron por la carencia en servicios a la producción ya sea por falta de maquinaria para los diferentes trabajos o disponibilidad de insumos en tiempo y forma. Son los productores de mayor superficie los que en más sienten esta problemática, seguramente porque son los que hacen mayor uso de estos servicios.

Respecto a las fuentes y medios de información, en la cuenca lechera de Cerro Largo los interlocutores reconocidos como válidos para brindar información técnica y que generan más confianza son los técnicos de la cooperativa, técnicos privados y técnicos de las instituciones, así como otros productores lecheros. Hay una coincidencia general sobre el valor de los servicios técnicos como apoyo en la toma de decisiones en función de la información brindada, aunque en función del estrato productivo varía la pertenencia del técnico escogido, los productores más pequeños

se inclinan por el técnico de la cooperativa y los productores de mayor tamaño prefieren a los privados. Todos opinaron por igual que siempre serán una fuente de información confiable otros productores lecheros, lo que en una perspectiva sistémica de la extensión es muy favorable puesto que los productores confían entre sí y solo se debe favorecer el intercambio entre los mismos y el flujo de información en el sistema. Los referentes gremiales fueron elegidos como segunda o tercera opción por parte de la mayoría de los productores, siendo los del grupo 4 los que más confían en sus aportes.

Los medios son las vías tangibles o intangibles que conforman la red de comunicación del sistema y deben complementarse para llegar a todos y cada uno de los actores. Fueron escogidos como vías de comunicación en la cuenca la radio, las reuniones, el servicio técnico de la cooperativa y las jornadas. La confianza en los técnicos y las reuniones, se profundiza con los productores de los grupos menor productividad, son los que prefieren interactuar y problematizar sus situaciones en un intercambio directo interpersonal. Tienen una actitud más proactiva los que integran los grupos 2 y 4 (mayor productividad) en cuanto a la búsqueda de información y la diversidad de medios de los cuales se valen para ello.

Sería muy ventajoso poder explotar los medios masivos, como los medios de información electrónicos (internet), el uso del celular (para dar alertas, recordatorios, plazos o vencimientos), entre otros, que sin duda facilitan el trabajo de extensión, en cuanto a asuntos específicos que requieren agilidad y alcanzan a todos por igual, pero que no sustituyen la acción de los servicios de extensión a nivel de los territorios.

De cierta forma podría asegurarse que existe aversión al cambio técnico ya que las limitaciones de carácter tecnológico son escasamente percibidas, siendo señaladas por 9 de las 60 explotaciones relevadas, es decir por el 15% y se presenta como la problemática con menor incidencia de las ocho evaluadas (Álvarez et al., 2012). Son los productores de mayor superficie y mejor productividad los que sienten que su limitante para mejorar la eficiencia del sistema está en la disponibilidad de tecnología adecuada a la región.

Los elementos que permitan construir una propuesta de extensión adecuada a la realidad de la cuenca lechera deben basarse en la capacitación, el intercambio técnico continuo respetando los saberes propios y el apoyo e incentivo del trabajo grupal y la acción colectiva.

Es necesario rescatar y fortalecer la cultura rural que sustenten las estrategias de desarrollo a implementar. Dicha cultura es parte del capital social y humano de la cuenca y está representado por los valores, formas de organización, solidaridad, expresiones estéticas, motivaciones sociales y productivas, creencias y todo lo que guía y direcciona el accionar de las personas.

La clave del trabajo grupal está en el desarrollo de los espacios de intercambio y diálogo entre los productores de la cuenca. La promoción de actividades de participación donde los productores puedan expresar sus inquietudes, necesidades y porque no sus fortalezas favorecerían los procesos de integración complementando limitantes y capacidades entre unos y otros.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, J.; Astigarraga, L.; Grau, M. 2012. Percepciones sobre las fortalezas y debilidades al desarrollo de la lechería en cuencas no tradicionales: el caso de Cerro Largo. En: Congreso de Ciencias Sociales Agrarias. (1º, 2012, Montevideo). Desafíos y contribuciones para el desarrollo rural. Montevideo, Facultad de Agronomía. 20 p.

Astigarraga, L. 2010. Proyecto Sistemas de producción lechera para el noreste del País. FPTA No.176. INIA. 17p

Centeno, M. 2009. Diagnóstico comunicacional. Unidad de extensión y desarrollo territorial Victorica. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. 129 p.

Anexo N° II - Formulario censal

CENSO DE PRODUCTORES DE LECHE REMITENTES DEL NORESTE DEL URUGUAY

Encuestador: _____ Fecha del Relevamiento: ____ / ____ / 2011

Nombre y apellido o razón social del Productor: _____

Ubicación (Ruta, Km, camino): _____

Departamento: _____ Paraje, localidad: _____

Tel: [][][][][][][][][] Cel: [][][][][][][][][]

Nombre del encuestado: _____ Coord. Geográf: _____

Planta a que remite: _____ Matrícula: [][][][][][][][][]

I) SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RECURSOS, DE LA TECNOLOGÍA DE PRODUCCIÓN Y DE LOS SERVICIOS DE APOYO

SUPERFICIE Y TENENCIA

Nº PADRON	SUP. (has)	TENENCIA ^{1/}

^{1/} Propiedad, Arrendada, [NC, Qtra.

USO SEGÚN RUBRO

	SUPERF. (has)
Sup. LECHERA	
Sup. GANADERA	
Sup. AGRÍCOLA	
Otros rubros:	

TIPO EMPRESARIAL: Familiar ☐ Empresarial ☐

SUPERFICIE LECHERA

	SUPERF. (has)
Sup. de Vaca Masa	
Sup. Otras categorías	
Sup. Improductiva	
Otra:	

RECURSOS HUMANOS, RESIDENCIA Y TRABAJO

Nº	Nombre	Relación con el productor	Sexo	Edad	Vive en predio	EDUCACIÓN FORMAL		TRABAJO EN EL PREDIO		
						Más alto	Terminó ?	Trabajó ?	Remunerado	Funciones
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

Relación con el productor: Productor/Socio; Familiar (cónyuge, hijo/a); Otro; Ninguna (laboral).

Educación: Primaria, Secundaria, Técnica (Agrícola, cuál / No agrícola), Universitaria (Agrícola, cuál / No agrícola), Qtra, Ninguna.

Funciones: Ordeñar, "Vaquero", Tractorista, proporciona Reservas (silo, fardos), alimenta los Guachos, Todas o Ninguna de las anteriores, tareas Domésticas, otra, especificar.

Hoja 1

SUCESIÓN:

Para titulares mayores de 40 o 50 años de predios familiares.

Está conversado quién continuará trabajando en el predio cuando Ud. deje de trabajar: _____

AREA TECNOLÓGICA**USO DEL SUELO DEL ÁREA LECHERA** (Formulario ANEXO I)

Tiene establecido en el área lechera una secuencia de cultivos y pasturas en el tiempo (rotación forrajera) ?

Cómo es el manejo que realiza: _____

USO DE RIEGO:

Tiene infraestructura para riego: ☐ No / ☐ Sí

Superficie regada (has): _____

FUENTE DE AGUA UTILIZADA	✓
Subterránea	
Represa o tajamar	
Cauce natural sin represar	
Cauce natural represado	
Otra, especificar:	

Caudal: _____

Especie/s regada/s: _____

AGUA PARA CONSUMO ANIMAL:

FUENTE DE AGUA	✓
SUPERF.	
Cursos naturales	
Tajamares	
Otro:	
SUBTER.	
Pozo	
Cachimba, manantial	
Otro:	

MODO DISTRIBUCIÓN	✓
Consumo directo ^{1/}	
Bebederos	
Agua en la franja	
Otra:	

^{1/} Cursos naturales y tajamar.

Observaciones: _____

POZO EXTRACCIÓN	✓
Bomba	
Molino	
Balde	
Otra:	

RESERVAS FORRAJERAS:

Cuánta cantidad de reserva forrajera debe realizar al año: _____

Ha tenido que modificar esa cantidad en función de primaveras y veranos secos: _____

RESERVAS FORRAJERAS UTILIZADAS EN EL ÚLTIMO AÑO:

TIPO DE RESERVA (Especificar cuál)	CANTIDAD (Kg) BF ^{1/}	ORIGEN Predio ^{2/}	MAQUINARIA Propia/Cont. ^{3/}

^{1/} Base Fresca o tal cual ofrecido.

^{2/} Del Predio o Fuera del predio.

^{3/} Principalmente utilizando maquinaria Propia o Contratada.

ESTRATEGIA DE ALIMENTACIÓN EN MAY-JUN-JUL:
(DE LAS VACAS EN PRODUCCIÓN)

ALIMENTO ^{4/} (Especificar)	CANTIDAD (Kg) BF ^{1/}	COMO SUMINISTRA (Patio, campo, otro)

^{4/} Concentrado, reservas forrajeras (cuáles).

Hoja 2

Dispone de equipo de alimentación: No / Sí, cuál: _____

Cuánto compra de concentrado al año para la lechería (kg): _____

Si compra silo de Grano Húmedo, quién le hace la operativa: _____

STOCK ANIMAL

Al 30/06/11 o indicar si fuera otra fecha.

CATEGORÍA	DENTRO (Cab)	FUERA (Cab)
Vacas en Ordeño		
Vacas Secas		
Vaquillonas +3		
Vaquillonas 2 a 3		
Vaquillonas 1 a 2		
Terneras < 1		
Lechales (hembras)		
Toros		
Sub Total		
MACHOS	Novillos +2	
	Novillos 1 a 2	
	Terneros < 1	
	Lechales	
Sub Total		
TOTAL		

PRODUCCIÓN DE LECHE

En el año cerrado al 30/06/11

PRODUCCIÓN LECHE (lts)	
Remitida a planta	
Elaboración en predio	
Venta a particulares	
Consumida en predio	
TOTAL	

INCORPORACIÓN DE VAQUILLONAS

Cuántas Vaq. incorpora anualmente:

¿Dónde hace la cría: _____

Edad promedio al primer parto: _____

Quedan Vaquillonas excedentarias para la venta, cuántas al año: _____

Cuántas Vacas refuga por año: _____

REPRODUCCIÓN

Número de partos del último año (terneros nacidos): _____

Estacionalidad para Vacas: _____, para Vaquillonas: _____

Sistema de reproducción, Toro / IA: _____

Duración del período entre partos (IIP): _____

Raza utilizada para la producción de leche: _____

En Vaq. se usa semen de raza carnífera: _____

ORDEÑO

TIPO DE ORDEÑO	✓	Nº Orgs.	MARCA y AÑO
Circuito Cerrado			
Maquina al Tarro			
A Mano			

Cuánto tiempo le lleva el ordeño: En invierno _____

En primavera _____

TIPO SALA DE ORDEÑO	✓
Espina de pescado	
Pasaje	
Calesita	
Atar	
Otra, especificar	

ALMACENAMIENTO DE LECHE - TANQUE DE FRÍO

CAPACIDAD	MARACA	AÑO	PROP./COMP. ^{1/}	OBSERVACIONES

1/ Propio o compartido.

MANEJO DE EFLUENTES

Separa efluentes sólidos, describa el manejo: _____

Sólidos y líquidos se manejan juntos:

a) Se canalizan hacia las proximidades del tambo sin otro proceso: _____

b) Se almacenan temporalmente y se distribuyen al campo: Estiercolera, Riego, Otro (cuál) _____

c) Se realiza tratamiento parcial de efluentes (laguna, laguna en serie, otra): _____

d) Se hace un manejo diferente a los señalados antes, cuál: _____

NIVEL DE ESPECIALIZACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN (Predios Familiares)

Qué importancia tiene el rubro Lechero como porcentaje de los ingresos familiares: _____ %

Otros rubros productivos importantes, cuáles: _____

Si hay ingresos extraprediales (del titular u otro de la familia), cuánto representa del ingreso familiar _____ %

Cuál/es son las actividades que generan esos ingresos: _____

CALIDAD DE VIDA Y TRABAJO

VÍA PRINCIPAL DE ACCESO	Sí/No
RUTA o CARRETERA	
CAMINO MEJORADO:	
Transitable todo el año	
Requiere mejoras	
Material:	

SERVICIOS	Sí/No
UTE	
Tel. Fijo	
Celular	
Internet	

DISTANCIA A:

Centro de salud habitual: _____

Escuela pública: _____

Liceo o UTU: _____

Al centro poblado: _____

RECREACIÓN:

En promedio, cuántos días descansa al mes: _____

Ha tomado vacaciones en el último año: No / Sí, cuántos días: _____

Dispone de alguien para suplencia: _____

CALIDAD DE LOS SERVICIOS A LA PRODUCCIÓN

Dónde compra los insumos habitualmente (en qué ciudad/localidad): _____

A qué distancia le queda: _____

Servicios de maquinaria, dónde los consigue: _____

Es fácil acceder a servicios de maquinaria: _____

Permite cumplir en tiempo con los trabajos: _____

ASISTENCIA TÉCNICA	Sí/No	FRECUENCIA ^{1/}
Agronómica		
Veterinaria		
Otra, especificar		

^{1/} Asistencia puntual o de seguimiento.

REPARACIÓN Y MANTENIM. TANQUE DE FRÍO y MAQ. ORDEÑE:

Cuenta con un proveedor de servicios regular: _____

Está conforme con el servicio que le dan: _____

Cuándo fue la última vez que realizó el chequeo de la máquina de ordeñar: _____

Observaciones: _____

II) ESTIMACIÓN DEL POTENCIAL DE CRECIMIENTO

EVOLUCIÓN DE LA ÚLTIMA DÉCADA - PRINCIPALES HITOS (Formulario Anexo II)

EVOLUCIÓN FUTURA

Cómo proyecta que será el volumen de leche que producirá a futuro: se mantendrá igual / Aumentará / Reducirá: _____

Qué estrategias o vías utilizaría para aumentar la producción de leche:

Aumentar la producción por vaca
Aumentar el número de vacas
Aumentar la superficie
Aumentar la producción forrajera
Otra, especificar: _____

HISTORIA, INICIO DE LA ACTIVIDAD LECHERA

Cuándo y dónde se inició como productor lechero: _____

Cuáles fueron los acontecimientos más relevantes en su trayectoria como productor de leche: _____

Para productores que se han instalado o iniciado en los últimos 10 años. Por qué se instaló en el Noreste: _____

OBSTÁCULOS AL CRECIMIENTO

Está satisfecho con:

El actual funcionamiento de la explot.
El nivel de producción
El nivel de ingresos
Observaciones: _____

Si/No

Cuáles son sus principales problemas:

Disponibilidad de recursos:

Tierra (escasa superficie)
Trabajo (falta de personal o capacitación)
Capital (necesidad de realizar inversiones)
Acceso al crédito (imposibilidad o dificultad)

Adaptación de tecnología al medio:

Disponib. de servicios/insumos en la región
Bajo precio de la leche:
Altos costos de producción:

Producir leche en el Noreste del país, no tiene mayores limitantes, _____

Si las tiene, cuáles son: _____

Qué cosas deberían ocurrir para promover o facilitar la instalación de nuevos productores o el crecimiento de los ya instalados: _____

III) IDENTIFICACIÓN DE LOS CANALES DE INFORMACIÓN, ÁREAS DE MAYOR INTERÉS Y REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN

DEMANDAS DE CALIFICACIÓN

Es necesaria la capacitación en algún área del tambo: _____

De quién: _____

En las siguientes áreas del tambo, existen capacidades y conocimientos Insuficientes, Limitados, Aceptables, Satisfactorios o Excelentes:

	INSUFICIENT.	LIMITADOS	ACEPTABLES	SATISFACTO.	EXCELENTE
Ordeño y calidad de leche					
Reproducción (detección de celos, IA)					
Crianza de terneros					
Nutrición y alimentación					
Manejo sanitario					
Siembra y manejo de pasturas					
Cosecha y elaboración de reservas (ensilado y henificación)					
Manejo de registros reproductivos					
Manejo de registros productivos (alimentación y uso del suelo)					
Manejo de registros económicos y financieros					
Otro, especificar:					

Hoja 5

Al momento de la encuesta o indicar si refiere a otra fecha.

[illegible]

PRADERAS PERMANENTES SEMBRADAS EN 2011		
PRADERAS PERMANENTES SEMBRADAS EN 2010		
PRADERAS PERMANENTES SEMBRADAS ANTES DE 2010		
CULTIVOS DE VERANO INSTALADOS o EN INSTALACIÓN		
CULTIVOS DE INVIERNO		
SIEMBRAS EN COBERTURA		
CAMPO NATURAL MEJORADO		
CAMPO NATURAL		
SUPERFICIE IMPRODUCTIVA, <i>especificar</i>		
OTRA, <i>especificar</i>		

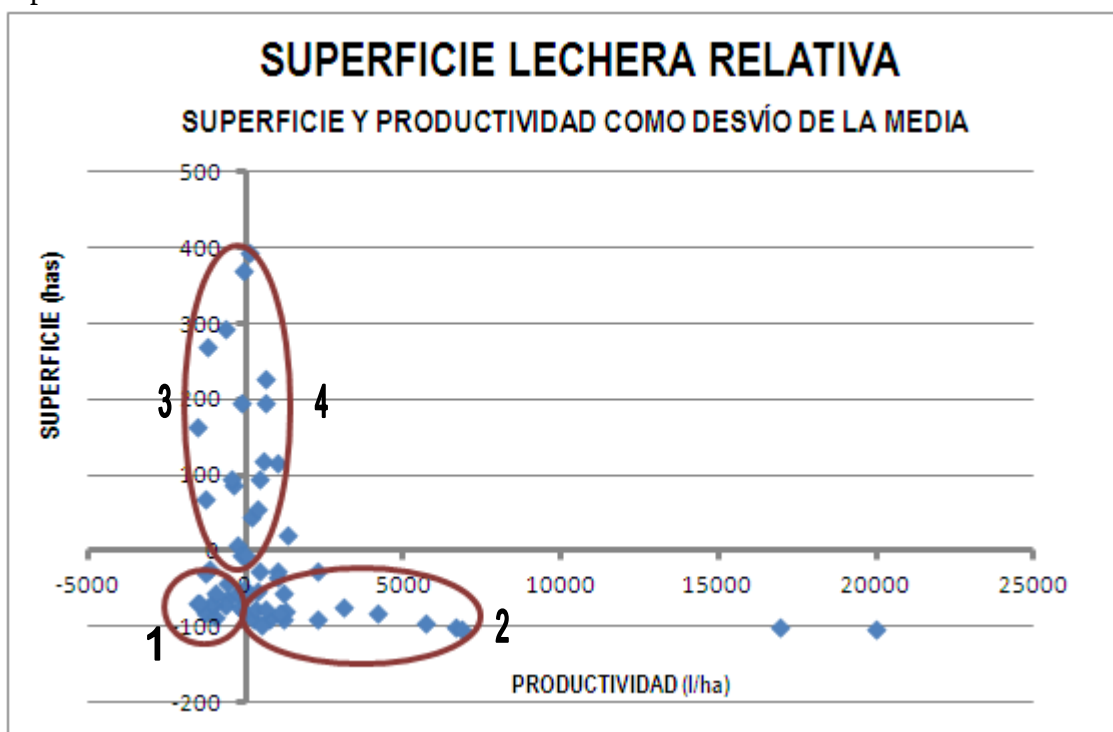
Tratar de conocer entre otros: por qué se incrementó la producción significativamente, el stock animal, se mejoró la calidad de la leche o se incorporó un empleado más. La remisión anualizada del período se solicitará a la industria.

Anexo N° III - Pauta de entrevista a informantes calificados

Nombre:

Lugar de trabajo:

En base al gráfico elaborado por Álvarez; J. 2012, según censo a productores lecheros de COLEME realizado en noviembre 2011, se pueden identificar 4 grupos de productores: 1) tambos por debajo de la superficie promedio y con productividad inferior al promedio de la cuenca; 2) tambos por debajo de la superficie promedio y productividad más elevada que la media de la cuenca; 3) tambos con superficie superior al promedio de la cuenca y con productividad inferior a la media de la cuenca; 4) tambos con superficie y productividad superior a la de la cuenca.



- 1) ¿Cuáles son los principales problemas o limitantes al crecimiento productivo? (señale al menos 1 por estrato)
- 2) ¿Cuáles son las demandas de información técnica que más se repiten entre los productores? (señale 3 temas por estrato)
- 3) A su criterio, cuáles serían las principales fuentes de información técnica para los productores? (seleccione 3 por estrato)
 - ✓ Otros productores
 - ✓ Técnico asesor privado
 - ✓ Técnico de Coleme
 - ✓ Técnico institucional
 - ✓ Referente de la Gremial o Cooperativa
 - ✓ Grupos de productores
 - ✓ Otros: especifique

- 4) Cuáles serían los medios para recibir información
 - ✓ Jornadas técnicas FAgro-EEBR
 - ✓ Jornadas técnicas en predios
 - ✓ Publicaciones
 - ✓ Artículos en revista
 - ✓ Programas televisivos
 - ✓ Programas radiales
 - ✓ Internet
 - ✓ Boletines o folletos técnicos
 - ✓ Otros: especifique
- 5) ¿Considera Ud que hay tecnología disponible que el productor no adopta?
SI NO
- 6) Si contesto SI, cuáles cree Ud que son las razones por las que los productores no adoptan tecnología? ¿Es así para todos los estratos?
- 7) Si contesto NO: explique su respuesta
- 8) Con respecto al asesoramiento técnico: (elegir)
 - a. En general tienen asesoramiento técnico
 - b. No tienen
- 9) Si no tienen, a que se debe? (no puede pagarlo, no le sirve, etc.)
- 10) Con respecto a la tecnología, como identifica Ud. a los productores por estrato?
 - a. quiere y puede adoptar tecnología (estrato)
 - b. quiere y no puede adoptar tecnología (porque no puede?) (estrato)
 - c. no quiere pero puede adoptar tecnología (porque no quiere?) (estrato ¿)
 - d. no quiere y no puede adoptar tecnología (estrato?)
- 11) Cuales son las principales instituciones que trabajan en la zona?
- 12) Existe coordinación para el trabajo (entre técnicos, instituciones, productores?)?
(si es NO, porque?)
- 13) Quien debería liderar la coordinación?
- 14) Como es el productor frente a los procesos asociativos?
- 15) Conoce experiencias asociativas que se estén desarrollando en la zona?
- 16) Como percibe el productor a COLEME?

Anexo N° IV - Cuadro resumen de las fechas, lugar, convocatoria y asistencia a las jornadas del proyecto “Sistemas de producción de leche para el noreste del país”, FPTA N°176

N°	Fecha	Lugar	Convocatoria	Asistentes	Técnicos Invitados
1	23/03/2011	Fraile Muerto, Est. GTT Ltda de Garmendia y Tornaría	• Presentación del proyecto “Sistemas de producción de leche para el noreste del país”. Ing. Agr. Laura Astigarraga • Presentación y discusión del sistema de producción, indicadores físicos y manejo de recursos del tambo visitado. Ings. Agrs. Laura Astigarraga y Elena Lavecchia	23	
2	06/07/2011	Granja Palleiro, Est. E. Mujica	• Presentación y discusión del sistema de producción, indicadores físicos y manejo de recursos del tambo visitado. Ings. Agrs. Laura Astigarraga y Elena Lavecchia	26	
3	12/10/2011	INC-Colonia Wilson Ferreira, Est. Soc. Rivero-Cardozo	• Presentación y discusión del sistema de producción, indicadores físicos y manejo de recursos del tambo visitado. Tec. Martín Cardozo; Ing. Agr. Laura Astigarraga	28	
4	14/12/2011	Facultad de Agronomía-EEBR	• Charla: “Cultivos de verano: el maíz Cangüé, una alternativa para ensilar o pastorear”. Ings. Agrs. Ana Bianco y Rafael Vidal • Pasturas perennes en el tambo: recorrida por la Unidad de Lechería • Charla: “La importancia de los montes para sombra y abrigo en el tambo”. Ings Agrs. Carlos Mantero y Laura Astigarraga • Charla: “Plaza de comida en el tambo y manejo de efluentes”. Ing. Agr. Alejandro La Manna • Presentación Primeros resultados del censo a remitentes del	28	Ing. Agr. A. Bianco Ing. Agr. R. Vidal Ing. Agr. A. La Manna

5	20/04/2012	Fraile Muerto, Est. GTT Ltda de Garmendia y Tornaría - Facultad de Agronomía-EEBR	“El manejo de la alimentación de la vaca lechera en otoño-invierno” • Recorrida del est. GTT Ltda: manejo de la alimentación en tambo comercial • Charla: “La importancia de una rotación forrajera estabilizada en el tambo”. Ing. Agr. Laura Astigarraga • Charla: “Uso de las reservas forrajeras en el tambo”. Ing. Agr. Ana Bianco • Charla: “Granos y subproductos para suplementación en otoño-invierno”. Ing. Agr. Elena Lavecchia • Presentación de resultados del censo de remitentes del noreste. Ings. Agrs. Jorge Álvarez y Martín Grau	19	Ing. Agr. A. Bianco
6	21/09/2012	INC-Colonia Wilson, Est. R. Martínez y Sra.	“¿Cómo seguir creciendo produciendo leche?” • Presentación y discusión del sistema de producción, indicadores físicos y manejo de recursos del tambo visitado. Ings. Agrs. Laura Astigarraga y Elena Lavecchia	22	
7	29/04/2013	Pso. De las Tropas-Est. M. Martínez y Luis Guerein	• Presentación y discusión del sistema de producción, indicadores físicos y manejo de recursos del tambo visitado. Ings. Agrs. Laura Astigarraga y Xenia Vieira	12	

8	23/07/2013	Cruz de Piedra, Est. F. Tort	• Presentación y discusión del sistema de producción, indicadores físicos y manejo de recursos del tambo visitado. Ings. Agrs. Laura Astigarraga y Jorge Lucas • Charla: “La importancia de los registros en el manejo reproductivo del rodeo lechero”. DMV Andrés Duarte.	11
9	29/10/2013	Facultad de Agronomía-EEBR	• Presentación de los resultados productivos y económicos de los predios del seguimiento. Ings. Agrs. Hernan Armand Ugon y Laura Astigarraga. • Charla: “La importancia de la base forrajera estabilizada: la planificación de la primavera”. Ing. Agr. Laura Astigarraga • Recorrida de pasturas en el tambo de la EEBR (praderas de 1º, 2º, 3º y 4º año).	9

**Localización geográfica de las jornadas realizadas por el proyecto “Sistemas de producción de leche para el noreste del país”,
FPTA N°176**

