

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE AGRONOMÍA**

**NUEVAS FORMAS DE COLONIZACIÓN:
COLONIA LÍBER SEREGNI**

por

Héctor RODRÍGUEZ d' AVILA WEBER

TESIS presentada como uno de los
requisitos para obtener el título de
Magister en Desarrollo Rural
Sustentable

**MONTEVIDEO
URUGUAY
(Diciembre de 2013)**

Tesis aprobada por el tribunal integrado por el Ing. Agr. (PhD) Pedro De Hegedüs, Ing. Agr. (PhD) Alfredo Albín y el Lic. (PhD) Mauricio Tubío, el 20 de diciembre de 2013. Autor: Ing. Agr. Héctor Rodríguez d'Avila Weber. Director Ing. Agr. (PhD) Miguel Vassallo.

Dedicatoria.

Dedico esta tesis a Luis e Higinia, mis padres, quienes además de brindarme la posibilidad y el apoyo incondicional para realizar una carrera, me transmitieron la vocación por el trabajo en el medio rural y sus costumbres. Ellos disfrutaron de la vida en el campo, cuando se araba con bueyes y se vivía sin tanta prisa.....y por suerte, aún me transmiten sus vivencias y sus valores. Muchas gracias, solamente les estoy devolviendo parte de todo lo que me dieron.

AGRADECIMIENTOS

A Lourdes, mi compañera, por su apoyo, comprensión y por sus aportes desde lo social, que aplazó sus objetivos para que yo pudiera cumplir con los míos. Gracias por estar a mi lado.

A mi hija Zoe Ayelén, vida que trae sonrisas, por ser mi fuente de energía y mi inspiración para seguir adelante.

A mis padres y hermanos, por apoyar e incentivar los proyectos que me he planteado.

Al Instituto Nacional de Colonización, por darme la posibilidad de realizar la maestría y facilitarme medios para la elaboración de esta Tesis.

Al profesor Ing. Agr. Miguel Vasallo por su tutoría, principalmente por su paciencia, su orientación, apoyo y su continuo incentivo que me llevó a la concreción de este trabajo.

A los productores y técnicos que amablemente accedieron a las entrevistas y talleres aportando su granito de arena para construir y ser parte de este trabajo.

A Esther Arrarte y Darío Morales, quienes fueron un apoyo invaluable en todas las etapas de la maestría y de la tesis.

Al Dr. Pedro Herrmann, por sus aportes relacionados al desarrollo de colonias y en aspectos técnicos, así como por la facilitación de medios para la elaboración de la tesis.

A los compañeros de generación de maestría y del INC por el intercambio en los cursos y en las tertulias que aportaron preguntas y respuestas para el cambio.

A la Ing. Agr. Virginia Rossi por su predisposición a solucionar, por su interés e incentivo para la culminación de la maestría y la concreción de la tesis.

Al tribunal de esta tesis por los valiosos comentarios y aportes realizados.

A todos muchas gracias.

TABLA DE CONTENIDO

| | Página |
|--|--------|
| PÁGINA DE APROBACIÓN..... | II |
| DEDICATORIA..... | III |
| AGRADECIMIENTOS..... | IV |
| RESUMEN..... | VIII |
| SUMMARY..... | IX |
| 1. <u>INTRODUCCIÓN</u> | 1 |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA ZONA DE INFLUENCIA..... | 2 |
| 1.2. ANTECEDENTES DE LA COLONIA GRAL. LÍBER SEREGNI..... | 5 |
| 1.3. DESCRIPCIÓN DE LA COLONIA GRAL. LÍBER SEREGNI..... | 10 |
| 1.4. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LOS GRUPOS..... | 14 |
| 1.4.1. <u>Sociedad Fomento Rural de Industria Lechera de Salto (SOFRILS)</u> | 14 |
| 1.4.2. <u>Grupo de Ganaderos del Norte (GGN)</u> | 14 |
| 1.4.3. <u>SFR de Colonia Gestido</u> | 15 |
| 1.4.4. <u>SFR de Villa Constitución</u> | 15 |
| 1.4.5. <u>Cooperativa SAUPA</u> | 16 |
| 2. <u>MARCO TEÓRICO</u> | 17 |
| 2.1. DESARROLLO RURAL..... | 23 |
| 2.2. DESARROLLO SUSTENTABLE..... | 24 |
| 2.3. DESARROLLO RURAL CON ENFOQUE TERRITORIAL..... | 24 |
| 2.4. LA COLONIZACIÓN..... | 27 |
| 3. <u>OBJETIVOS Y METODOLOGÍA</u> | 30 |
| 3.1. OBJETIVO GENERAL..... | 30 |
| 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 30 |
| 3.3. METODOLOGÍA..... | 30 |
| 3.3.1. Estrategia general del trabajo..... | 31 |
| 3.3.2. Técnicas..... | 33 |
| 3.3.3. Organización de la información..... | 34 |

| | | |
|----------|---|----|
| 4. | <u>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</u> | 35 |
| 4.1. | MODELO DE LA COLONIA..... | 35 |
| 4.2. | IMPACTOS DE LA COLONIA..... | 37 |
| 4.2.1. | <u>Impacto de la Colonia L. Seregni (C.L.S.) en la zona</u> | 38 |
| 4.2.2. | <u>Impacto de C.L.S. en las organizaciones y en sus productores</u> | 39 |
| 4.2.2.1. | Impactos en la S.F.R. de Colonia Gestido..... | 39 |
| 4.2.2.2. | Impactos en SOFRILS..... | 41 |
| 4.2.2.3. | Impactos en SAUPA..... | 43 |
| 4.2.2.4. | Impactos en S.F.R. de Constitución..... | 45 |
| 4.2.2.5. | Impactos en G.G.N..... | 47 |
| 4.2.3. | <u>Análisis e Interpretación de los resultados</u> | 48 |
| 4.3. | <u>ESTADO DE SITUACIÓN DE LOS GRUPOS Y LA COLONIA</u> | 53 |
| 4.3.1. | <u>En el ámbito grupal</u> | 54 |
| 4.3.1.1. | Fortalezas de las organizaciones..... | 54 |
| 4.3.1.2. | Debilidades de las organizaciones..... | 55 |
| 4.3.1.3. | Oportunidades para las organizaciones..... | 56 |
| 4.3.1.4. | Amenazas para las organizaciones..... | 56 |
| 4.3.2. | <u>En el ámbito de la Colonia Gral. Líber Seregni</u> | 56 |
| 4.3.2.1. | Fortalezas de la colonia y del modelo..... | 56 |
| 4.3.2.2. | Debilidades de la colonia y del modelo..... | 57 |
| 4.3.2.3. | Oportunidades para la colonia y el modelo..... | 58 |
| 4.3.2.4. | Amenazas para la colonia y el modelo..... | 58 |
| 4.3.3. | <u>Análisis de los resultados relacionados a las organizaciones</u> | 59 |
| 4.3.4. | <u>Análisis de los resultados relacionados a la CLS en general</u> | 62 |
| 4.3.4.1. | Puntos de conflictividad..... | 68 |
| 4.3.5. | <u>Consideraciones finales</u> | 69 |
| 5. | <u>PROPUESTA DE DESARROLLO DE LA COLONIA L. SEREGNI</u> | 70 |
| 5.1. | FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA..... | 70 |
| 5.2. | OBJETIVOS DE LA PROPUESTA..... | 72 |
| 5.2.1. | <u>Objetivo general de un proyecto de desarrollo de la colonia</u> | 72 |
| 5.2.2. | <u>Objetivos específicos</u> | 72 |

| | |
|--|-----|
| 5.3. CADENA CAUSAL DE LA PROPUESTA..... | 73 |
| 5.4. PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN..... | 74 |
| 5.4.1. <u>Eficiencia de producción y complementariedad productiva</u> | 74 |
| 5.4.1.1. Actividades para los sistemas de cría bovina y ovina..... | 74 |
| 5.4.1.2. Actividades para los sistemas de recría de bovinos..... | 77 |
| 5.4.1.3. Manejo sustentable de los recursos naturales..... | 77 |
| 5.4.1.4. Promover la complementariedad productiva..... | 79 |
| 5.4.2. <u>Mejorar la estructura organizativa y el funcionamiento</u> | 84 |
| 5.4.2.1. Fortalecer el esquema de organizativo de la colonia..... | 84 |
| 5.4.2.2. Mejorar el relacionamiento entre los grupos..... | 86 |
| 5.4.3. <u>Promover un emprendimiento demostrativo</u> | 86 |
| 5.4.4. <u>Fortalecer la institucionalización de los grupos colonos</u> | 87 |
| 5.4.5. <u>Favorecer el desarrollo de la zona de influencia</u> | 89 |
| 6. <u>CONCLUSIONES</u> | 92 |
| 7. <u>BIBLIOGRAFÍA</u> | 94 |
| 8. <u>ANEXOS</u> | 96 |
| 8.1 CROQUIS DE LA COLONIA CON GRUPOS DE SUELOS CONEAT..... | 96 |
| 8.2 PAUTAS DE ENTREVISTAS..... | 97 |
| 8.2.1. <u>Pauta de entrevista para el grupo Área Local</u> | 97 |
| 8.2.2. <u>Pauta de entrevista para el grupo Asalariados</u> | 97 |
| 8.2.3. <u>Pauta de Entrevista para el grupo Técnicos</u> | 98 |
| 8.2.4. <u>Pauta de Entrevista para el grupo Productores</u> | 98 |
| 8.3. CROQUIS DE LA COLONIA CON SUPERFICIES APTAS PARA CULTIVOS Y MEJORAMIENTOS..... | 100 |
| 8.4. ARTÍCULO..... | 101 |
| 8.4.1. Impactos en el Desarrollo Rural de la colonia Gral. Líber. Seregni..... | 101 |

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es contribuir a la comprensión de un nuevo modelo de colonización implementados a partir del 2005, y a sus posibilidades de desarrollo. Para el cumplimiento de este objetivo, se estudió un caso particular: La colonia Gral. Líber Seregni del Instituto Nacional de Colonización, ubicada en el departamento de Salto. Esta colonia fue adjudicada a 6 organizaciones de productores y asalariados rurales. Se estudiaron los impactos generados por el nuevo modelo a tres niveles: i) en la zona de influencia de la colonia, ii) en las organizaciones que administran la colonia y iii) en los productores participantes de las organizaciones. Como resultado del trabajo, surgieron fortalezas y limitantes que pueden afectar el desarrollo de los grupos y de la colonia. En base a estos resultados, se proponen líneas de acción de cara a los problemas y desafíos (propuesta).

La metodología de trabajo utilizada se enmarca dentro del paradigma de investigación cualitativa, promoviendo la participación de los diferentes actores sociales involucrados. Las principales técnicas utilizadas fueron entrevistas semiestructuradas, trabajo en grupo y revisión de documentos e informes de las instituciones relacionadas.

Entre las principales conclusiones, se puede considerar que los pequeños productores que acceden a más tierra en forma grupal, aumentan su capacidad productiva y mejoran la eficiencia de producción en sus predios, así como los ingresos. Los asalariados rurales que tienen acceso a tierra generan una fuente alternativa de ingresos, que complementa sus salarios y se desarrollan como productores. El sistema colectivo de producción permite un uso más racional de los recursos, aumento de escala, disminución de los costos de producción y la obtención de mejores precios de venta. Socialmente, se observó en el modelo la creación y/o consolidación del capital social, complementado por procesos de crecimiento personal. La propuesta se basa en el desarrollo rural con enfoque territorial e involucra aspectos de carácter productivo, social y ambiental. En forma simultánea, se enfatiza la generación de capacidades locales en la zona de influencia de la colonia (Saucedo y Palomas).

Palabras clave: Desarrollo Rural, colonización, capital social.

NEW COLONIZATION METHODS: LIBER SEREGNI COLONY

SUMMARY

The objective of this work is to contribute to the comprehension of a new model of colonization implemented since 2005, and its development possibilities. In order to achieve this objective, a particular case was studied: the Gral. Líber Seregni Colony, from the National Colonization Institute, located in Salto. This colony was assigned to 6 rural organizations of producers and workers. The generated impacts of the new model were studied at three levels: i) in the area of influence of the Colony, ii), in the organizations that manage the Colony, and iii) in the producers that participate in the organizations. As a result of the work, emerged strengths and weaknesses that may affect the development of the groups and the colony. Based on these results, main lines of action were proposed to face problems and challenges (the proposal).

The methodology of work employed is framed within the paradigm of qualitative investigation, promoting the participation of the different social actors involved. Semi-structured interviews, groups work, and documents review of the related institutions have been used as the main techniques.

Among the main conclusions, it can be considered that the access to more land by groups of small producers improves the productive capacity and the efficiency of production in their farms as well as their incomes. The rural workers who access to the land, generate a new alternative for income, complementing their salaries and also develop themselves as producers. The collective system of production leads to a more rational use of the resources, increasing of scale, reduction of production costs and improving sale prices. Socially, it was observed in the model the creation and/or consolidation of social capital complemented by process of personal growth.

The proposal is based upon a rural territory development approach and involves productive, social and environmental aspects. Simultaneously, the generation of local capacities in the area of influence of the Colony (Saucedo and Palomas) is emphasized.

Keywords: Rural Development, colonization, social capital.

1. INTRODUCCIÓN

La población rural Uruguaya se encuentra en las últimas década con profundos cambios a nivel económico - productivo, tecnológico, político y social. En este contexto se ha observado que las comunidades rurales (sobre todo aquellas más pobres y alejadas de las ciudades), a través de la implementación de los diferentes modelos económicos, han ido disminuyendo sus capacidades para acompañar dichos cambios. En el transcurso de los años, esto se ha evidenciado por la disminución de medios para la generación de ingresos, el deterioro en los aspectos de calidad de vida, del desarrollo social y de equidad de oportunidades. A pesar de varias décadas de instrumentación de políticas públicas con sus diferentes planes relacionados al Desarrollo Agropecuario, se dieron procesos de pérdida de productores familiares y de exclusión social.

Esta problemática no es ajena a la situación observada a nivel de algunas colonias del Instituto Nacional de Colonización, donde pequeños productores han sufrido un proceso de empobrecimiento, endeudamiento e ineficiencia productiva. Proceso en el que las superficies de las fracciones se consideran insuficientes como para producir y sustentar una familia, enmarcado en un modelo de fraccionamiento obsoleto, sin integración entre predios desde el punto de vista productivo, social y cultural, y sin un proyecto de desarrollo a nivel colonia.

Asociado a los problemas mencionados y a las posibilidades de desarrollo, quizás uno de los más importantes, es la limitante del acceso a la tierra. En el caso de los asalariados rurales (que cuentan con algunos animales) tener acceso a tierra le significaría generar una fuente de ingreso que complemente sus salarios. Para los pequeños productores con problemas de escala, al acceder a más tierra, podrían hacer más eficientes sus sistemas y lograr mejores ingresos (ej. Campos de recría).

A partir del año 2005, se dio un cambio en la orientación y de concepción en el diseño e implementación de políticas públicas destinadas al Desarrollo Rural, priorizando sectores con mayores dificultades económicos-productivas y sociales.

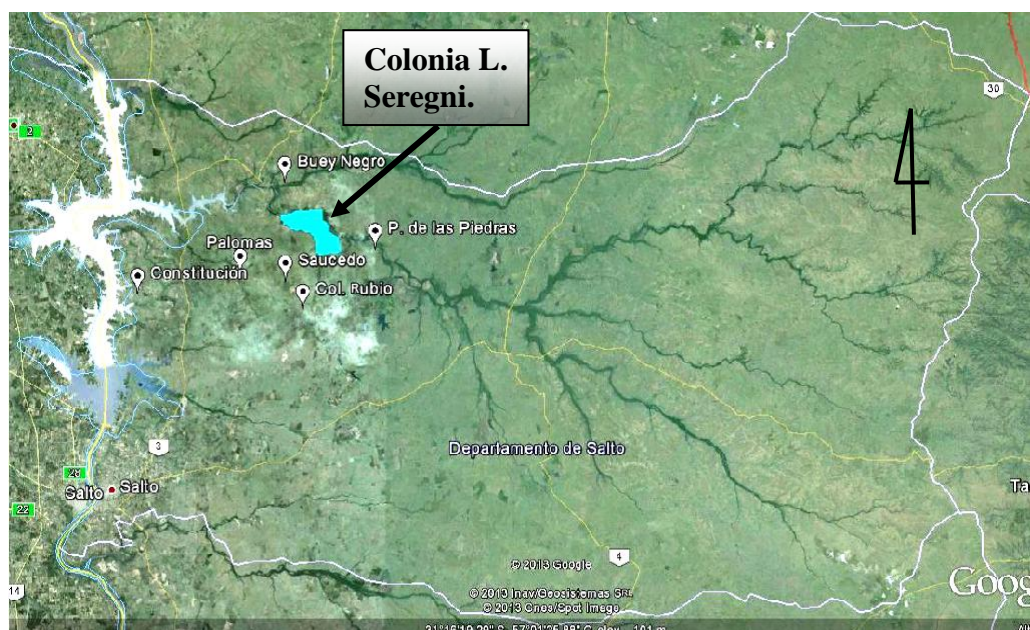
Este trabajo se presenta para la obtención del título de Magister en Desarrollo Rural Sustentable, de Facultad de Agronomía de la Universidad de la República,

realizada en los años 2011 y 2012. Se enmarca en el proceso que ejecuta el Instituto Nacional de Colonización (INC) en el Departamento de Salto, en la Colonia Gral. L. Seregni, en la implementación de nuevos modelos de producción y desarrollo de las nuevas áreas colonizadas. En este caso, la citada colonia fue adjudicada a 6 organizaciones de pequeños productores y asalariados rurales. En ella se impulsa una idea de colonia de acuerdo a la política institucional propuesta a partir del año 2005 y a los cometidos que establece la Ley N° 11.029 para los colonos y sus familias.

1.1. DESCRIPCIÓN LA ZONA DE INFLUENCIA DE LA COLONIA

El predio se encuentra en una zona de grandes establecimientos, predominantemente ganaderos y en menor proporción agrícolas (4.000 ha promedio) con sistemas de producción extensivos. Esta zona, también se caracteriza por la baja densidad de población y el escaso dinamismo, limitado a las actividades productivas y económicas de los hacendados del lugar. La Colonia y su área de influencia se ubican al noroeste del departamento de Salto. En un radio de referencia de 30 km, se encuentran comprendidos los parajes: Pueblo Saucedo, Cerrillada de Saucedo, Colonia A. Rubio, Pueblo Farías, Pueblo Palomas, Termas del Arapey, Buey Negro y Paso de las Piedras del Arapey. Véase el Mapa 1.

Mapa 1. Departamento de Salto, CLS y su zona de influencia.



Los poblados más cercanos son, Pueblo Saucedo a 10 km y Pueblo Palomas a 21 km. Estos pueblos, principalmente Palomas, se formaron y desarrollaron en función del ferrocarril, como muchos poblados del interior. Este servicio generó movimientos de personas y productos que dinamizaron el paraje creándose fuentes de trabajo en la propia Estación Palomas, en los comercios instalados, en alojamientos y demás servicios derivados del transporte. Posteriormente a la desactivación del Ferrocarril se dio un proceso de estancamiento y retroceso económico y social con una fuerte migración de los pobladores hacia la capital de la ciudad en busca de nuevas oportunidades laborales y de estudio. En la actualidad solo quedan ruinas de grandes comercios y de casas referentes de la zona, la Estación del Ferrocarril y las viviendas construidas por el Movimiento de Erradicación de la Vivienda Insalubre Rural (MEVIR).

Pueblo Palomas está compuesto por 28 viviendas de MEVIR y 7 casas particulares, un salón comunal, el destacamento policial, la Escuela, la estación de la Asociación Ferroviaria del Estado (AFE) clausurada, la policlínica (funciona en el salón comunal) y 2 almacenes. Tiene 175 habitantes que residen en el pueblo y un número variable de personas que eventualmente están en el pueblo, pero viven en sus lugares de trabajo. A la escuela concurren 38 niños.

En lo que respecta a grupos u organizaciones de vecinos que trabajan en la zona, se destaca la existencia de la Comisión vecinal de MEVIR, la Comisión policial, la Comisión Fomento de la Escuela, la de la Policlínica y una comisión fomento de un cuadro de Fútbol. Según datos aportados por los entrevistados estas comisiones tienen escaso impacto en la localidad, dado que la participación de los vecinos es mínima y generalmente concurren y trabajan las mismas personas, que integran más de una comisión.

Saucedo, abarca una zona más grande que Palomas, dado que si bien cuenta con un centro poblado de MEVIR, también existen “barrios” en los alrededores de este, “Cerrillada de Saucedo” y Pueblo Farías forman parte de dicha comunidad que cuenta con 317 habitantes.

El pueblo Saucedo está compuesto por 50 viviendas de MEVIR y 12 casas particulares. También cuenta con destacamento policial, el salón comunal donde

funciona la policlínica, una Escuela a la que concurren 85 niños, 4 almacenes, una capilla Católica y 2 Iglesias Protestantes.

En los 2 pueblos, la policlínica funciona 2 días al mes cuando viene un médico de medicina general.

En cuanto a grupos u organizaciones, existen las siguientes comisiones: la vecinal de MEVIR, fomento de la Escuela, la policial, de la policlínica y la de fútbol. Se debe destacar la presencia e influencia sobre la comunidad de las Iglesias protestantes que nuclean un buen número de personas, en relación al número de habitantes que tiene el pueblo. Al igual que en Palomas, las comisiones citadas anteriormente presentan problemas de participación y se limitan a tratar temas administrativos. Cuesta concebir un trabajo comunitario. Por medio de las manifestaciones de los referentes, se identifica cierto descreimiento en el trabajo colectivo que, junto a la prevalencia de oportunidades y salidas laborales individuales, la incomunicación dentro de la comunidad, el aislamiento socio-económico y los prejuicios, llevan a que las necesidades sentidas no sean un elemento unificador.

Recientemente, producto de la formación de la Colonia L. Seregni, con la intervención del INC y del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca(MGAP) a través de sus diferentes programas, se conformó el grupo de productores de Saucedo y Palomas (SAUPA), que en la actualidad se constituyó como Cooperativa y reúne más de 10 familias de la zona.

La población comprendida en estos dos poblados se encuentra en condiciones de pobreza. Es de destacar que algunas necesidades básicas como las de alimentación adecuada, vestimenta decorosa, equipamiento doméstico básico, acceso a servicios de salud, de educación y cultura, así como acceso a medios de transporte, están insatisfechas. Esta situación de insatisfacción de necesidades básicas, que además guarda permanencia en el tiempo, tiende a convertirse en un fenómeno estructurante de las personas y de los grupos sociales. Éstos, viéndose limitados en sus necesidades inmediatas de supervivencia y reconociendo la gravedad que adquiere esta situación, no pueden ejercer sus derechos a la participación, libertad y recreación, ni canalizar

procesos de integración socio cultural ni laboral; así mismo, limita fuertemente su proyección individual y colectiva.

Estas apreciaciones son coincidentes con los datos relevados por Brunini *et al* (2006-2007) por el Programa Uruguay Rural (PUR) del MGAP, en un diagnóstico efectuado en la zona, así como en el Informe preliminar sobre el Pueblo Saucedo del Departamento de Experiencias Asociativas del INC realizado en 2008.

En relación a lo mencionado anteriormente, un gran déficit que presentan estas comunidades es la inexistencia de servicios destinados a la atención de la infancia, temas de género y de violencia intrafamiliar, tales como: Centro de Atención a la Infancia y la Familia (CAIF), jardines, guarderías, centros de atención y formación ciudadana. Se observan muchos niños pequeños (en relación al número total de habitantes) sin atención y sin una contención adecuada por parte de las familias y de las Instituciones, así como un alta proporción de niños y personas adultas con cierto grado de discapacidad y problemas mentales. Según información y comentarios de los referentes locales, se registran casos de consanguinidad y graves problemas de alcoholismo, lo que explica en cierta forma lo expresado anteriormente.

En cuanto a la ocupación laboral es limitada, la mayoría se desempeña como trabajadores zafrales en tareas rurales en las estancias de la zona. En menor proporción tienen trabajos estables, que realizan aportes al Banco de Previsión Social (BPS). En la mayoría de las situaciones los salarios que perciben son muy bajos. Recientemente con el desarrollo de cultivos de arándanos y olivos, los empresarios de estos rubros recurren a estos parajes en busca de mano de obra, lo cual constituye una nueva salida laboral, sobre todo para mujeres.

1.2. ANTECEDENTES DE LA COLONIA GRAL. LÍBER SEREGNI

Según datos aportados por productores de la zona, pobladores del paraje Saucedo e hijos del personal que trabajó en el establecimiento, en base a relatos y a la memoria colectiva, surge que el campo que hoy lleva el nombre “Colonia General Líber Seregni” (CLS), era hace muchos años (más de 80) la denominada Estancia “La Bolsa”. Este nombre respondía a la rinconada de campo que quedaba en la confluencia del Río Arapey y el Arroyo Tangarupá, si se observa en un mapa su

forma se asemeja a una bolsa. En la actualidad quedan vestigios de estos antecedentes, dado por antiguos cimientos y ruinas de piedras, así como árboles que indican el lugar donde se alzaba el casco de “La Bolsa”. Este predio era propiedad de la familia Catallogni, quienes tiempo después construyeron otro casco (donde hoy es el casco de la CLS), denominando a este nuevo emprendimiento como Estancia “San Francisco”.

Tiempo después, el campo fue vendido a una sociedad formada por los Sres. Dondo y Silva Amorín, quienes se dedicaban exclusivamente a la ganadería. Más adelante, ya con el nombre de Estancia “La Huella”, venden el predio a otra sociedad de productores integrada por los Sres. Saúl Trindade y Hermes Silva Nobre. Estos últimos, además de la ganadería incluyeron la actividad agrícola, realizando avena y girasol. En la década de los 60 fue vendida a la familia Piacenza, dueños de varios establecimientos ganaderos de similares dimensiones que “La Huella”. Esta firma fue propietaria del campo durante varias décadas y se dedicaba a la actividad ganadera mixta en forma muy extensiva. Según datos y opiniones de los entrevistados, tomando como referencia los índices y criterios productivos de la época, el establecimiento era reconocido por las buenas producciones y la calidad de los animales vendidos.

En el correr de la década del 2000, fue adquirido por VALLECIEL SA, hasta el 3 de julio de 2003, cuando fue vendido a SOUTHMAC SA., representada por su presidente, Mercedes Isabel Dánvila Withaker. Ambas empresas se dedicaban solo a la cría bovina, rompiendo con la tradición de la Estancia “La Huella” que desde hacía muchos años tenía un fuerte componente ovino en su sistema productivo.

De lo mencionado anteriormente, en función de los datos aportados por relatos y por la documentación de las ventas de este campo, se desprende que históricamente esta propiedad, así como tantos establecimientos del Uruguay de estas características, fueron propiedad y/o estuvieron explotadas por empresas de similares condiciones y pertenecientes a la misma clase social y económica. Estas familias explotaban grandes extensiones de campo en más de un establecimiento y prácticamente todas se basaban en la misma lógica y manera de producción y explotación de los recursos.

En lo que respecta a la utilización de mano de obra, los entrevistados recuerdan que previo a las S.A. los antiguos dueños manejaban el predio bajo la modalidad de las grandes estancias tradicionales, con un sistema compuesto por el administrador o “mayordomo”, el capataz, que vivía con su familia en el predio, los peones punteros, según el rubro que se manejara y los peones de campo mensuales, un casero, que realizaba las tareas de limpieza, cocinero y el mantenimiento de las mejoras, un domador de caballos, un alambrador fijo y eventuales personas que llegaban por trabajos zafrales (“changas”), los que totalizaban en el entorno de 15 personas fijas y un número variable de zafrales. En los últimos años, posterior a la firma Piacenza las empresas se manejaban con 4 o 5 personas.

La rentabilidad de las empresas citadas anteriormente se basaba en la generación de ingresos a través de la producción a alta escala, con muy bajo costo (en relación a la dimensión de la empresa) prestándole menor atención al proceso de producción por unidad de producto o por unidad de superficie. Otro aspecto a tener en cuenta es que el ingreso generado quedaba en manos de una familia y/o de los socios de la firma.

En el año 2005 el INC compra la estancia “La Huella” a SOUTHMACH SA, por medio de la aplicación del Art. N° 35 de la Ley N° 11.029. Este artículo, habilita a esta Institución como prioritaria para tomar opción de compra de campos ofrecidos a la venta que superen las 1.000 ha Índice CONEAT 100. Posteriormente con la reforma de la Ley, se disminuyó la superficie a 500 ha CONEAT 100.

En el estudio de las ofertas de las compra-ventas de campos presentadas al INC por el artículo 35 de la Ley 11.029, se seleccionó esta opción de compra, por presentarse como una buena oportunidad de colonización, por el precio pactado y sobre todo, por el interés estratégico que tuvo la incorporación de este campo en la ejecución y concreción del Plan Político de la Institución para ese período.

El campo cuenta con 4.658 ha, se encontraba en una condición de deterioro en lo que respecta a mantenimiento de mejoras productivas, tales como alambrados perimetrales e internos, corrales e instalaciones para el manejo de animales, así como la vivienda y los galpones. El 100 % del campo estaba como campo natural y en algunos potreros, se registraban problemas de enmalezamiento y/o de exceso de

pasto, lo que provocaba un envejecimiento de la pastura y denota una subutilización del recurso.

Las condiciones generales en la que se encontraba el establecimiento, sumado a los potreros sin subdivisión y sin acceso a puntos de abrevadero de agua de calidad y en cantidad necesaria, excepto los arroyos, revela un sistema de manejo productivo anterior muy extensivo, similar a una “estancia cimarrona”.

El INC, transitó una serie de pasos para llegar a la colonia:

1er Paso: Una vez que el INC toma posesión del campo, se lo destina a pastoreo de vecinos en forma transitoria, mientras se realizaban los arreglos de los alambrados, se define el proyecto y demás aspectos básicos.

En este sentido, dado el mal estado de los alambrados (algunos datan de más de 70 años), se realizaron 17.761 m totales y básicamente se corresponden a los perimetrales que dividen las 4 fracciones proyectadas. Se acondicionaron el baño de ganado, bretes corrales y se compró un embarcadero portátil de ganado.

En forma simultánea, por parte de técnicos del INC, se realizaba el estudio del predio en cuanto a características de los suelos, de las pasturas, las aptitudes productivas, la infraestructura disponible, posibilidad de riego, relieve, ubicación y el relevamiento de aspectos socio demográficos para determinar potencialidades y limitantes para la elaboración de las propuestas de las alternativas colonizadoras a implementar.

Se manejó un concepto de colonización, en concordancia con el Plan Político elaborado por el Directorio del INC, insumiendo un tiempo importante, dado que se debía proponer un nuevo modelo colonizador ya que constituyó la primera experiencia de colonización de la administración del período 2005 – 2010 y que refleja el pensamiento de una nueva fuerza política en el gobierno. En base a la caracterización de las aptitudes productivas del campo y a las propuestas de alternativas colonizadoras, el INC define destinar el campo a emprendimientos colectivos, adjudicando las fracciones a organizaciones de productores ya formadas y en formación, y como aspecto prioritario, atender la demanda de los pequeños productores y asalariados de los parajes Palomas y Saucedo.

Segundo paso: En forma paralela a la definición del destino y del modelo a darle a la nueva colonia, se realizó un estudio social de la zona de influencia de la colonia y la promoción de un potencial grupo de beneficiarios. Es así, que se comienza un trabajo realizado por funcionarios del INC y técnicos financiados por PUR (MGAP) que consistió en relevar la demanda y necesidades de tierra en los pobladores de la zona, informar sobre los propósitos que tiene el INC y promover la formación de grupos para que sean beneficiarios del campo.

Como resultado de esto, en Agosto de 2007 se constituye el grupo SAUPA, integrado por 20 productores de la zona Saucedo y Palomas. En este caso se brindó apoyo directo por técnicos del INC (agronomo y veterinario) y del PUR del MGAP (técnico social), donde se trabajaron aspectos de dinámicas grupales y aspectos productivos referidos a la elaboración de un proyecto producción, así como la regularización de normas sanitarias y de identificación de los animales para ingresar al predio.

3er Paso. Llamados e inscripción: se realizaron los llamados públicos a grupos u organizaciones de productores interesados en explotar en forma colectiva y asociativa las fracciones del campo “La Huella”. Se efectuaron 2 llamados, uno en general para grupos ya formados de la zona de influencia y otro llamado específicamente dirigido a vecinos de los parajes de Palomas y Saucedo, pequeños productores y propietarios de ganado sin tierra, residentes en un radio de 50 km del campo.

4º Paso. Proceso de Adjudicación. En Octubre de 2007 se adjudicaron, en una primera etapa y en carácter de pastoreo, la fracción 2, con una superficie de 1085 ha al grupo SAUPA; la fracción 4 A de 562 ha a la Sociedad de Fomento Rural de la Industria Lechera de Salto (SOFRILS), la fracción 1 A de 486 ha a la Sociedad de Fomento Rural de la Colonia Presidente Gestido (SFR Col. Gestido), y la fracción 3 A de 748 ha al Grupos de Ganaderos del Norte (GGN). En abril de 2008 se adjudica una quinta fracción a un grupo de Villa Constitución.

Durante el ingreso de los animales, el INC realizó un seguimiento controlando la documentación de propiedad y tránsito, así como aspectos de sanidad y cuidado,

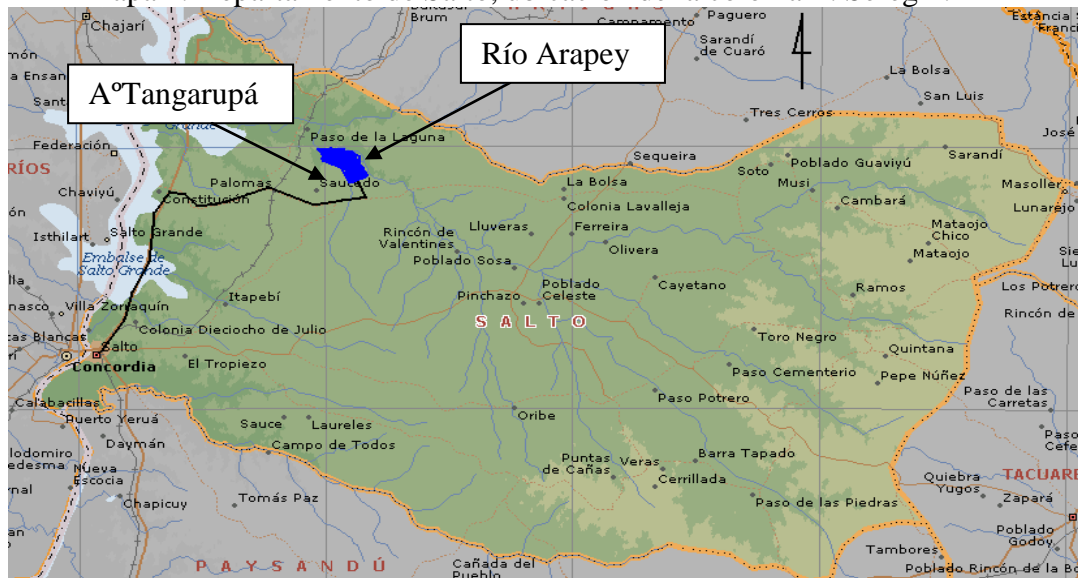
con énfasis en Brucelosis y Garrapata, similar a los de otros campos de cría del país y el cual se tomó como requisito para el acceso.

Durante el año 2008 y 2009, cada grupo fue organizando su emprendimiento, en lo que respecta a aspectos productivos (incorporación de mejoras, manejos, etc.) y sociales, designación de cupos y reglamentos internos. Cada uno presentó diferentes procesos internos, algunos con mayor énfasis en lo productivo, otros en lo social y algunos con mayores dificultades que otros.

En forma simultánea a los procesos citados, también se dieron procesos colectivos de los 5 grupos, en lo que respecta al espacio común de trabajo, convivencia y funcionamiento general de la colonia.

1.3. DESCRIPCIÓN DE LA COLONIA GRAL. LIBER SEREGNI

Mapa 2. Departamento de Salto, ubicación de la colonia L. Seregni.



La colonia se encuentra a 80 km al NORTE de la ciudad de Salto, en el paraje Tangarupá. Al predio se accede desde la ciudad de Salto tomando la ruta N° 3 hacia el Norte, en el km 526 se toma el camino vecinal 30 km hacia el Este y se llega a la entrada del predio. Véase mapa 2.

El predio tiene una superficie total de 4658 ha y se encuentra subdividida en potreros grandes (en promedio 500 ha). Está compuesto por un alto porcentaje de suelos superficiales y en menor proporción suelos de profundidad media a profundos

en transición con los superficiales, típicos de los suelos de Basalto, con un Índice CONEAT (IC) promedio de 102. Los grupos de suelos CONEAT predominantes son: 1.10b, 12.22, B03.1, 1.11a, 11.11b, 1.21, y en menor proporción 12.11, 12.13 y 12.21 (CONEAT, 2011). En Anexo N°1, se puede apreciar la distribución de estos grupos de suelo en la colonia.

Esto determina una aptitud productiva que permite el desarrollo de la actividad ganadera mixta (de cría y recria) y con menores posibilidades el desarrollo de actividades más intensivas como la invernada y agricultura, como rubros principales. En el siguiente cuadro se presenta el IC por fracción y el cálculo del IC promedio ponderado por superficie para la colonia.

Cuadro N° 1. IC por fracción e IC promedio ponderado de la colonia.

| Fracción | Grupo | SUP (ha) | SUP % | IC fracción y promedio |
|-----------------|------------------------|---------------------|------------------|-----------------------------------|
| 1.A | GESTIDO | 486 | 10 | 105 |
| 4 A y 3 B | SOFRILS | 1111 | 24 | 123 |
| 3.A | GGN | 748 | 16 | 127 |
| 4.B | CONSTITUCIÓN | 524 | 11 | 107 |
| 2 | SAUPA | 1085 | 23 | 85 |
| 1.B | SFR E. Itapebí* | 704 | 15 | 60 |
| TOTAL | | 4658 | 100 | 102 |

* Esta organización, ingresó a la colonia en julio de 2012, posterior a la finalización del trabajo de campo de la investigación.

En la actualidad el 98% del campo está como campo natural, pasturas de buena calidad con alta proporción de especies invernales, el restante 2% de la superficie está en rotación con cultivo de sorgo y pradera.

Las fuentes de agua con las que contaba el campo, antes de ser adquirido por el INC eran: un pozo semisurgente para el abastecimiento de la casa y para el consumo animal el Río Arapey y el arroyo Tangarupá.

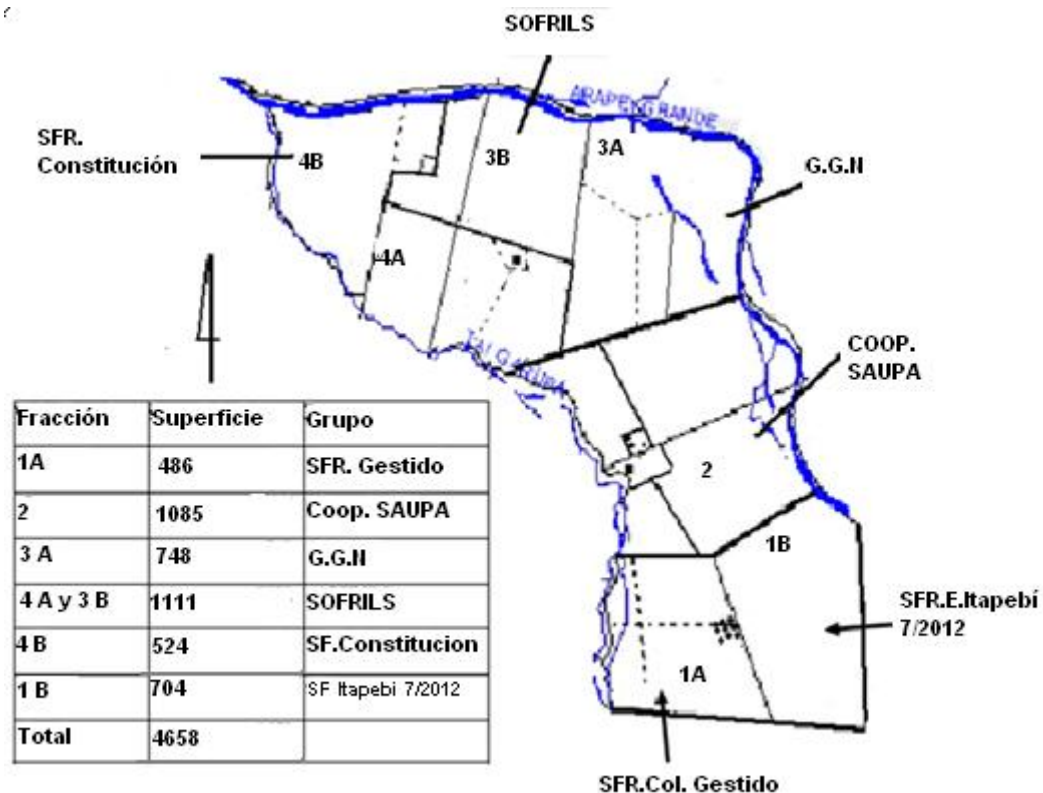
El casco de la antigua Estancia, fue transformado por medio de MEVIR, en convenio con el INC, en un nuevo edificio compuesto por galpón, sala de reuniones, cocina, baños y dormitorios, que se destinó al funcionamiento en común de los 5 grupos, para capacitaciones y actividades de diversa índole. A esta construcción se le anexó una vivienda para ser habitada por el coordinador de la Colonia. También se

construyeron 5 viviendas donde residen los operarios de los grupos que explotan la colonia y eventualmente productores que se encuentran realizando diversas actividades. Además de las obras en el núcleo de la colonia, se construyeron galpones de depósito en cada fracción.

Actualmente la Colonia está adjudicada a las 6 organizaciones de productores, las 5 citadas anteriormente y un sexto grupo, la SFR de Estación Itapebí. Esta organización ingresó a la colonia en julio de 2012, cuando ya se había finalizado el trabajo de campo de esta investigación por lo cual no se relevaron datos de la misma. Entre todas las organizaciones, nuclean en el entorno de 120 productores.

Los rubros que se explotan son: recría de machos y hembras (SFR Gestido y Grupo de Ganaderos del Norte), recría de vaquillonas lecheras (SOFRILS), cría ovina y bovina (SAUPA) y cría bovina (Constitución).

En la siguiente figura, se presenta el croquis de la colonia con la distribución de los grupos de productores en sus respectivas fracciones.



Posterior a la adjudicación, los productores fueron incorporando mejoras básicas para la producción, subdivisiones en su mayoría con alambrados eléctricos,

perforaciones para la extracción de agua, molinos, tanques y bebederos. O sea que se pasó a que cada grupo tenga en la fracción que explota un sistema de distribución de agua. (5 pozos, tanques y demás). La mayoría de estas mejoras se financiaron en gran parte con los aportes de los planes del MGAP (PPR y Programa Ganadero).

Cada grupo desarrolla su emprendimiento colectivo en la fracción que le fue adjudicada en forma independiente, en lo que respecta al manejo productivo y aspectos económicos. Pero se realiza un trabajo en conjunto entre los 5 grupos a la hora de compartir los corrales, galpón, viviendas y demás instalaciones en el casco de la Colonia. Existe cooperación entre el personal de los grupos en lo que respecta a tareas generales y actividades de mantenimiento del entorno y de las instalaciones para los animales (bretes y corrales).

En cuanto al relacionamiento productivo y económico de los grupos, hasta el momento solo se realiza la compra de un específico de uso veterinario en conjunto para los 5 emprendimientos.

Se formó una Comisión Administradora de la colonia (CA) integrada por delegados de los grupos y coordinada por un técnico del INC, con una frecuencia de reuniones mensuales. El funcionamiento de la CLS, está coordinado por la CA, donde se planifican las actividades y la compra de insumos en común. Asimismo, la CA como instancia de coordinación, constituye un espacio de diálogo entre los representantes de cada grupo y de estos con el INC, apuntando a un uso eficiente de los bienes en común; es decir el casco, las instalaciones y las futuras inversiones. También se pretende actuar en forma corporativa ante las demás Instituciones públicas y/o privadas (MGAP, MEVIR, Intendencia Municipal, UTE, IPA, escritorios rurales, firmas comerciales, etc.). Se elaboró un reglamento de funcionamiento de la colonia, donde se incluyó un protocolo para el ingreso de los animales, inversiones en común y demás aspectos inherentes al trabajo de campo.

En este ámbito, se lograron diversos avances y estancamientos. Se debe tener en cuenta que no solo para los productores implicaba un cambio de concepción, sino también para los técnicos de las organizaciones y del INC. También se debe considerar que en la Colonia se incluyeron en el entorno de 100 productores, por lo tanto, confluyen diversos intereses, necesidades, expectativas, compromisos

asumidos y variados puntos de vistas, con respecto al modelo de colonización y de Desarrollo implementando.

Si bien en las bases de los llamados a aspirantes a colonos y en la difusión del INC y del PUR de MGAP, se establecía el destino, la modalidad de trabajo y de funcionamiento de la Colonia, a la hora de ejecutar el proyecto surgió limitantes y demandas que retrasaron, en alguna medida, su puesta en funcionamiento. Esto, muchas veces obedece a la concepción que tienen algunos productores ganaderos (independiente de la escala productiva) que ven el acceso a más tierra como una oportunidad para ampliar su área individual, en una forma de producción tradicional y a distancia. Esta modalidad, en su momento se denominó “como depósito de ganado” y no como un proyecto de producción y desarrollo rural.

1.4. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LOS GRUPOS

1.4.1. Sociedad Fomento Rural de Industria Lechera de Salto (SOFRILS)

Organización que nuclea 96 productores lecheros de Salto y parte de Paysandú de todos los estratos productivos, pero en su mayoría son chicos. Tienen una Comisión Directiva que se reúne cada 15 días y las actividades más importantes son: campo de recría y el plan ración, entre otras.

La organización representa a sus socios, en lo que respecta a negociación de precios de la leche y facilitar el acceso de insumos a mejores precios. También se brinda asistencia técnica a los socios. En el campo de recría de la colonia Seregñi, participan 30 productores, todos chicos, dado que se les da prioridad a este tipo de productores. El campo se administra con una comisión y está gestionado por un técnico que concurre semanalmente, cuentan con un personal de campo fijo y uno zafal en época de inseminación. Se efectúan visitas al campo por parte de la comisión cada 2 meses y una actividad de evaluación anual de todos los productores.

1.4.2. Grupo de Ganaderos del Norte (GGN)

Organización compuesta por 7 subgrupos de productores ganaderos de los departamentos de Salto, Artigas y Paysandú, ex grupos del Programa Nacional de

Desarrollo de Pequeños y Medianos Ganaderos (PRONADEGA). Nuclea 60 productores, de los cuales 15 son beneficiarios del campo.

La organización se rige por estatutos, tiene autoridades comunes: Comisión Directiva y la Comisión del campo de recría. Realizan reuniones periódicas y alguna extraordinaria en local propio que poseen en Salto. Además del servicio del campo de recría, se brinda un servicio de telefonía celular para los socios. Cuentan con una majada colectiva, propiedad de la organización para solventar los gastos de funcionamiento.

1.4.3. SFR de Colonia Gestido

Esta S.F.R. nuclea 38 productores hortícolas -ganaderos y lecheros de colonia Gestido que explotan fracciones con un promedio de 50 ha. Tiene las autoridades comunes de una SFR, con sus respectivas comisiones.

Sus principales objetivos y actividades apuntan al fomento y desarrollo de la zona, a través de la promoción de cursos de informática en convenios con el INC y UDELAR, compra de insumos en conjunto para siembra de invierno y de verano. También se han efectuado convenios con Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) para realizar semilleros en fracciones de los socios.

En el campo de recría en la colonia Seregni, se brindan servicio de pastoreo y de recría los socios 23 socios de la SFR. Se manejan con un personal permanente y una comisión administradora integrada por 3 personas. Esta comisión concurre todas las semanas al predio y cada 6 meses se realiza una actividad con todos los usuarios del campo y socios de la fomento. Cuentan con asistencia técnica de un veterinario y eventualmente de un agrónomo.

1.4.4. SFR de Villa Constitución

Tiene sus estatutos y autoridades comunes a las SFR, desarrolla diversas actividades a través de comisiones, y dentro de ésta un grupo de productores son usuarios de una fracción en la colonia Seregni. Este grupo tiene perfiles de productores muy variados, desde pequeños productores ganaderos, productores

hortícolas que en zona marginales crían animales y comerciantes con animales en la calle o en pastoreos muy precarios.

El campo se maneja con un personal de campo permanente, una comisión administradora, un veterinario y un agrónomo financiados por el PUR. Los usuarios del campo son 9 productores.

1.4.5. Cooperativa SAUPA

Surge en el año 2007, como un grupo de 20 productores de los parajes de Saucedo y Palomas. En mayo de 2010 se funda la cooperativa SAUPA con 10 socios fundadores, pero los usuarios del campo son 17, ya que brindan servicio de pastoreo a los ex - integrantes del grupo y vecinos de la zona con similar perfil al de ellos. En este proceso, de los 20 integrantes iniciales hubo algunos que no se adaptaron al trabajo grupal y no quisieron contraer las obligaciones que implicaba integrar una cooperativa. Los integrantes de la cooperativa son asalariados rurales de los establecimientos de la zona, su sistema productivo se encuentra en la colonia, o sea que no es un campo de recría, sino de producción.

Destinan el campo a la cría bovina y ovina. Se manejan con un personal permanente. Tienen una comisión administradora y cuentan con el apoyo técnico del INC (orientación agronómica y veterinaria). Los socios se reúnen quincenalmente en Saucedo y la comisión Administradora concurre al predio semanalmente. Una vez al mes concurre todo el grupo a trabajar y planificar actividades. En la actualidad han conformado una majada cooperaria y un rodeo colectivo.

2. MARCO TEÓRICO

Para realizar una aproximación conceptual a la temática planteada y enmarcar el proceso de Colonización en estudio, así como a la propuesta de desarrollo, se realiza una revisión sobre las principales concepciones y enfoques del Desarrollo Rural y sus antecedentes; y sobre la colonización en Uruguay.

Vassallo (2001) expresa “En América Latina, se han aplicado, desde hace más de medio siglo estrategias y proyectos de Desarrollo Rural de diferente carácter y alcance. Desde el enfoque de Desarrollo de la Comunidad (Community Development) de la década de los 50, pasando por las Reformas Agrarias denominadas Marginales, o las Convencionales o aquellas de tipo Estructural, a los enfoques de base Neoclásica, o los tecno-modernizantes como la Revolución Verde o el Desarrollo Rural Integrado”

Se han dado cambios en la ruralidad latinoamericana, principalmente en características que la han descrito históricamente: la propensión a igualar lo agrícola con lo rural y la separación de lo rural con lo urbano. Si bien la agricultura y las demás actividades productivas siguen marcando las dinámicas de los pobladores y de los territorios rurales, el desarrollo de las actividades económicas no agrícolas ha provocado un incremento en la integración de las cuestiones rural/urbano. Por lo que en la actualidad, no se puede pensar estrictamente en igualar lo agrícola con lo rural, así como en la dicotomía entre lo urbano y lo rural.

También se deben destacar los cambios que se dieron en la Institucionalidad rural inducidos por las políticas de estabilización y ajuste estructural implementados desde principios de los ochenta. No obstante a esto, después de más de dos décadas de aplicación de estas políticas, los problemas de pobreza rural, la desigualdad en la distribución del ingreso, la inseguridad alimentaria y la inequidad de oportunidades siguen sin resolverse.

A pesar de la implementación de los diferentes planes de Desarrollo con sus respectivos enfoques y alcances, muchas veces con cortes netamente productivistas, hasta los de tipo asistencialistas con ayudas sociales, los resultados obtenidos han sido muy escasos o no estuvieron acorde a los recursos invertidos. En base a estos

logros insuficientes, se han generado una serie de cuestionamientos, inquietudes y propuestas por parte de técnicos relacionados a la evaluación de los proyectos aplicados para levantar las limitantes económicas y sociales que presenta la población rural de los países de América Latina.

En este sentido, también Schejtman y Berdegué (2004) opinan que han sido de poca efectividad las políticas de desarrollo rural impulsadas desde hace tres o cuatro décadas. Se exponen las falencias que han tenido los enfoques tradicionales de desarrollo rural en base a la magnitud de los cambios registrados en las sociedades rurales, en aspectos tecnológicos y productivos, en el mercado y en otros factores que hacen a la llamada nueva ruralidad.

Hacen caso omiso del alto grado de heterogeneidad que caracteriza a las sociedades rurales. Por lo cual se requieren de políticas diferenciadas.

Desconocen el carácter multidimensional de la pobreza rural.

Están centrados en la actividad agrícola, no incorporando el carácter multiactivo de las unidades familiares rurales.

No intervienen en corregir las fallas o ausencias de mercado frecuentes en el mundo rural.

Desvinculan con frecuencia las acciones orientadas a la transformación productiva, de aquellas que apuntan a la reforma de las instituciones rurales.

Por lo general fallan en articular las políticas y acciones específicas de desarrollo rural.

Tienen serias dificultades para asumir el hecho de que crecientemente es el mercado quien tiene el peso decisivo en la determinación de las tendencias, oportunidades y restricciones que enfrentan los pobres rurales.

No consideran, salvo excepciones, la posibilidad de inducir a la agroindustria, a los servicios, a las empresas medianas y grandes, incluso aquellas localizadas en el sector urbano, a asumir el papel de difusoras de tecnología hacia determinados segmentos de la pequeña y mediana empresa rural (Schejtman y Dirven), citada por Schejtman y Berdegué (2004).

Carecen de capacidad para adecuar las propuestas estratégicas o las políticas gestadas centralmente, a las potencialidades y restricciones específicas que presenta cada localidad.

A nivel nacional, según lo expresado por Vassallo (2010), se desarrollaron programas de tipo genéricos como el de estímulo del riego (PRENADER), otros programas de apoyo a la validación y difusión tecnológica (Prova, Programa de Servicios Agropecuarios) y la exportación de productos no tradicionales (PENTA). También se implementaron programas sectoriales, destacándose el de apoyo al sector viti-vinícola (INAVI), el de promoción de la granja (PREDEG), el de apoyo a los pequeños ganaderos (PRONADEGA) y más recientemente, el que involucró a toda la actividad ganadera (Programa de Desarrollo Ganadero). Se considera que estos programas apuntaron a abordar temas relacionados a los mercados, tecnológicos y de capacitación. Estuvieron basados principalmente en los conceptos de Desarrollo Agrario (con objetivos netamente productivos y económicos) y con menor énfasis en los aspectos sociales que proponen integrar los nuevos enfoques de Desarrollo.

El mismo autor sostiene que, si bien se han destinado una importante cantidad de recursos a la aplicación de planes tendientes al desarrollo sectorial, en su mayoría, estos recursos fueron vertidos al desarrollo agropecuario y en menor proporción a los orientados estrictamente al desarrollo rural. Básicamente, se utilizó una estrategia con un fuerte financiamiento externo (BID, FIDA, Banco Mundial) cuya aplicación estuvo regida de acuerdo a los enfoques de los organismos financieros.

Se manejó una visión de mercado en general sin tener en cuenta la heterogeneidad de los tipos de producciones existentes y las diferencias estructurales y de funcionamiento que se dan entre la producción familiar y la empresarial. Algunos de estos planes, estaban dirigidos en forma individual y por sectores específicos sin articulación entre los mismos y entre los productores y sus organizaciones. Cada uno de ellos funcionó con independencia y autonomía, sin aprovechar las sinergias y complementaciones que se pueden generar entre los planes y entre las Instituciones. En muchos casos consistió en asistencia crediticia y técnica, y ayudas no reembolsables para inversiones, pero no se estimuló el empoderamiento

por parte de los beneficiarios, para promover la prolongación de los efectos generados por los planes. (Vassallo 2010)

En Uruguay, desde el año 2005 se registró un cambio importante en la concepción de Desarrollo Rural, por parte del Estado a través de las Instituciones, reflejado en la formulación de Políticas destinadas al sector Agropecuario y en la aplicación de las diferentes estrategias de intervención en el medio rural. Estos cambios estuvieron dados, a grandes rasgos, principalmente por la manera de focalizar los recursos que se disponen, la forma y vías de implementación de los programas y por los sectores de la población rural que se definió atender en forma prioritaria (pequeños productores y asalariados rurales).

Se debe destacar las medidas implementadas principalmente por el MGAP, y dentro de este, el Programa de Descentralización, en coordinación con la política de tierras que desarrolla el INC, bajo una concepción de Desarrollo Rural en base al fomento y fortalecimiento de la agricultura familiar.

Dentro del MGAP (período 2005-2010), se pueden citar principalmente 3 programas y proyectos vinculados al Desarrollo Rural, con énfasis en la agricultura familiar y desde varios ámbitos: productivo, social y ambiental. Estos son: el Proyecto Uruguay Rural(PUR), que apuntó principalmente a priorizar la población rural más excluida y de difícil acceso para los servicios de extensión, tomar como unidad de referencia a la familia rural en toda su dimensión y problemática, apoyar lo productivo y lo social, buscando desarrollar desde lo local, cadenas productivas sustentables, promoviendo la generación y fortalecimiento de las capacidades locales. El Programa Ganadero (PG), que aportó entre otras cosas, al aumento de la productividad y desarrollo de pequeños y medianos productores ganaderos, y el Proyecto de Producción Responsable (PPR), cuyo principal objetivo fue promover la adopción de sistemas de manejo integrado eficiente de los recursos naturales de uso agropecuario, incluyendo a la diversidad biológica, que sean económicas y ambientalmente viables.

Con respecto a la Descentralización, según lo expresado por Martínez (2007), citado por Vassallo (2008) “La descentralización agropecuaria constituye una parte esencial de la transformación democrática del Estado. Aspira a convertirse en el

motor del desarrollo productivo pues, al tener un papel activo en la políticas agropecuarias, procurará promover la participación de la sociedad, especialmente en aquellos sectores postergados, tales como la agricultura familiar y los trabajadores rurales”

En este sentido a través de la Ley N° 18.126 de “Descentralización y Coordinación de Políticas Agropecuarias con base Departamental” del MGAP, aprobada en mayo de 2007, se crea como órgano central el Consejo Agropecuario (CA). Este está integrado por tres órganos que hacen a la descentralización: el Consejo Agropecuario Nacional(CAN), integrado por todos los representantes de las Direcciones del MGAP y los Presidentes de los Institutos vinculados a la acción agropecuaria; el Consejo Agropecuario Departamental(CAD), integrado por el Director departamental del MGAP y las principales instituciones agrarias del departamento (INC, IPA, Intendencia departamental, INIA, UDELAR); y las Mesas de Desarrollo Rural(MDR) son el espacio que reúne a nivel departamental al CAD (el Estado) con las organizaciones de productores (Sociedades de Fomento Rural, gremiales, cooperativas y demás agrupamientos de productores del departamento), Vassallo (2008).

En este caso puede existir más de una MDR por departamento, correspondiendo a zonas y realidades particulares del mismo. En la actualidad están funcionando 46 MDR (entre mesas y submesas zonales) en todo el país (Pablo García, Presidente del CAD de Paysandú, comunicación personal, 4 de octubre de 2013)

Se considera que se ha promovido la participación e involucramiento de la sociedad agropecuaria en las propuestas e instrumentación de las políticas del sector. También constituye un espacio de expresión de las demandas e inquietudes (productivas, sociales, ambientales y de servicios) de los productores rurales organizados a nivel local, que permite su posterior canalización en los organismos competentes. Esto ha posibilitado procesos de democratización de los derechos de participación de todos los sectores de la sociedad agropecuaria, así como la inclusión de los estratos más deprimidos e históricamente olvidados de la agricultura familiar (pequeños productores y asalariados rurales). También se impulsa una mejor

articulación y coordinación de los sectores público y privado representativos de las cadenas productivas agropecuarias, hacia la búsqueda de una mayor equidad, desarrollo local y a la preservación del medio ambiente.

En coordinación con lo anterior, se debe mencionar los esfuerzos y logros obtenidos en relación a los procesos de fortalecimiento del capital social, registrado a través de la creación, reactivación y consolidación de las organizaciones de productores rurales, bajo diversas modalidades. Esto ha promovido el restablecimiento e incremento de la institucionalidad del medio rural, viabilizando la canalización e implementación de los diferentes programas públicos y/o en convenios con privados (empresas, cooperativas y diversos organismos). Estos procesos se orientan a lograr mejoras en aspectos productivos (inversiones, asistencia técnica y acceso a mercados) y acceso a servicios (educación, salud, transporte, energía eléctrica, comunicación y culturales entre otros), de los productores de las zonas de influencia de cada organización. De esta manera, se promueven mecanismos más eficientes para la ejecución de los recursos con el autocontrol de los beneficiarios (a través de sus organizaciones) y aprovechando las sinergias de las instituciones. A su vez, se fomenta el empoderamiento por parte de los beneficiarios de los diferentes proyectos con el fin de lograr la autogestión y la continuidad de los mismos una vez finalizados los apoyos institucionales.

Lo anterior ha sido evidenciado a través de la constatación del incremento en el número de organizaciones creadas y en el fortalecimiento de las ya existentes, así como el número de proyectos de diversa índole implementados con sus respectivos impactos en las comunidades y en las familias que forman parte de estas.

A nivel de Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), una de las entidades de segundo grado que nuclea parte de las organizaciones rurales, según registros de la misma, en la actualidad se nuclea a 98 entidades de primer grado -Sociedades de Fomento Rural, Cooperativas Agrarias y otras formas organizativas de base- las que a su vez agrupan e irradian su acción sobre unos 15.000 productores familiares de todo el Uruguay, dedicados a los más diversos rubros agropecuarios. (CNFR, 2013[En línea] consultado el 20 de noviembre de 2013. Disponible en <http://www.cnfr.org.uy>).

En relación a lo anterior, se entiende el capital social por “toda acción de relacionamiento que conlleve un impacto positivo en la condición económica de los individuos. Pero los beneficios no terminan ahí. El capital social alude, también, a la forma de inserción de los individuos y comunidades en estructuras interrelacionadas, y a la forma en que esta inserción deriva en oportunidades individuales y colectivas” (Parker, citado por Echeverri et al 2003).

2.1. DESARROLLO RURAL

Se puede definir al Desarrollo Rural como “el pasaje de un estadio de desarrollo de un espacio rural, caracterizado por condiciones donde predominan las necesidades básicas insatisfechas, en forma individual y colectiva, a otro estadio con condiciones que permiten un mejor desarrollo de las personas por una mayor satisfacción de las Necesidades Básicas, a través de un proceso basado en la participación creciente de la población implicada en la gestión económica y social” Vasallo (2001).

Se debe diferenciar este concepto del de Desarrollo Agropecuario y Desarrollo Agrario, Estos últimos, apuntan principalmente a la mejora en aspectos productivos, económicos y tecnológicos, presentando un abordaje más restringido y específico de la problemática del medio rural (aumento de la producción). En cambio el Desarrollo Rural como se plantea en la definición propuesta, abarca además de los aspectos productivo/económicos, los temas sociales, culturales y políticos que afectan el funcionamiento del sector agropecuario. Dentro de los aspectos sociales y culturales se incluyen los atinentes a la calidad de vida y oportunidades (salud pública, educación, servicios de electricidad, agua potable, comunicaciones, transporte, etc.) y se promueve las formas asociativas de producción y comercialización. “También se relaciona con la organización social orientada a la producción, a la acción gremial o reivindicativa, a lo cultural, al esparcimiento y en general, aquella orientada al desarrollo local o regional. Es el enfoque más amplio y abarcativo del problema agrario y el desarrollo del espacio rural” (Vassallo 2001).

2.2. DESARROLLO SUSTENTABLE

Los territorios rurales acogen una gran cantidad de sistemas de recursos naturales, los que se constituyen en fuente de generación de alimentos, energía, servicios y recreación para la población. En este sentido, en función de la implementación de los diferentes modelos económico-productivos, con sus respectivas formas de explotación y de presión sobre los recursos, estos han sido expuestos a variadas situaciones de degradación y conservación. Desde los modelos altamente devastadores y extractivos, siguiendo con las prácticas ambientalmente insustentables, utilizadas por una parte importante de la agricultura moderna de grandes emprendimientos comerciales (agronegocio); y en el otro extremo la situación de los pequeños productores, que dada su descapitalización y los cambios en los niveles de producción, se ven obligados a recurrir a la sobreexplotación de los recursos como estrategia de supervivencia.

El Desarrollo Sustentable se puede definir como el proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras (Sepúlveda y Rojas, 2002).

En base a este concepto se lo considera como un proceso multidimensional e intemporal, en el cual la equidad, la sostenibilidad y la competitividad se fortalecen basados en principios éticos, culturales, sociales, económicos, ecológicos e institucionales, debiendo tener en cuenta las ineficiencias del mercado y las fallas de gestión ambiental, como principales causas de su deterioro.

2.3. DESARROLLO RURAL CON ENFOQUE TERRITORIAL

Schejtman y Berdegué (2004) definen el Desarrollo Territorial Rural como “un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural. La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a mercados dinámicos. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos

con los agentes externos relevantes, así como de incrementar las oportunidades para que la población pobre participe del proceso y de sus beneficios”.

Por su parte el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) propone que el Enfoque Territorial presenta la necesidad levantar las limitantes o restricciones observadas en los enfoques tradicionales y superar la concepción del desarrollo rural como asistencia social, para establecerlo como una verdadera estrategia de desarrollo, que integra efectivamente las articulaciones macro y sectoriales en espacios territoriales, con la meta de lograr mayor cohesión social y territorial.

Este enfoque de Desarrollo, considera múltiples dimensiones: económicas, sociales, políticas, institucionales y culturales interactuando en un territorio determinado.

Echeverri *et al*(2003), definen los territorios rurales como espacios geográficos, cuya cohesión deriva de un tejido social específico, de una base de recursos naturales particular, de unas instituciones y formas de organización propias, y de determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso.

El Desarrollo Rural con Enfoque Territorial (DRET), se basa sobre el concepto de territorio que sustituye la dimensión específica de predio o finca, tomando a los territorios rurales como espacios geográficos, cuya cohesión deriva de un tejido social específico, con sus características propias, procesos, dinámicas y costumbres, con instituciones (públicas o privadas) y formas de organización propias (grupos, cooperativas, Sociedades de Fomentos, Asociaciones, etc.), con una base de recursos naturales particulares que determinan las actividades productivas (rubros), las formas de producción, los mecanismos de intercambio y la distribución del ingreso.

Basado en esta conceptualización de territorio que lo concibe como un producto social e histórico, se valorizan los siguientes elementos:

- permite entender y gestionar el desarrollo más eficientemente, en espacios territoriales definidos, en colaboración con los actores locales
- explica mejor las relaciones intersectoriales y posibilita el trabajo multidisciplinario;

- permite integrar los ejes fundamentales del desarrollo sostenible; esto es, los aspectos de organización económica, de relación con el medio natural, de organización social y política, y de articulación de los elementos culturales del territorio; y
- posibilita la inclusión del conocimiento acumulado por nuestras sociedades al logro de un propósito de desarrollo armónico y democrático.

Otros aspectos importantes que incluye este enfoque, es la participación, la cooperación local, la autogestión y la responsabilidad compartida que induce al afianzamiento de los mecanismos de participación y a potenciar las capacidades locales de organización.

Dentro de los elementos más destacados del enfoque territorial para el Desarrollo Rural propuesto por el IICA, citado por Echeverri *et al* (2003), se encuentra el N° VII “La cooperación y la responsabilidad compartida como complemento de la participación y como elementos fundamentales para la integración de los enfoques de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba”. En este sentido sostienen que “La cooperación local trasciende la participación. Es una forma más amplia de relacionamiento entre lo público y lo privado; se apoya en la autonomía de las comunidades, sus instituciones, sus organizaciones y sus empresarios, y supone el replanteamiento de las dinámicas, las iniciativas y los procesos de gestión del desarrollo. La cooperación se fundamenta en el reconocimiento de los actores sociales presentes en un determinado territorio y conduce a la autogestión y a la responsabilidad compartida como expresiones de la voluntad colectiva de establecer reglas de juego, compromisos y formas organizativas propias, y de tener, por esta vía, una posibilidad más cierta de empoderamiento”.

En este sentido, cobra gran importancia la construcción del actor social quien juega un rol protagónico en las diferentes etapas de la implementación de políticas y en la ejecución de los diferentes planes de Desarrollo.

De Hegedüs y Vassallo (2005) consideran que “la construcción del actor social tiene un papel relevante en cualquier acción de DR, el cual asume un perfil diferente con un enfoque DRET, ya que se amplía el concepto y por ende, los actores

potenciales de ser parte de la construcción social con enfoque territorial. Ello lleva a considerar dos conceptos: la participación y la cooperación”.

El DRET tiene tareas importantes, tales como la generación de vínculos entre productores - agentes económicos - Instituciones y demás actores sociales, la promoción de la concertación social. Si bien, los sectores rurales pobres pueden desarrollar ciertos tipos de capacidades y competencias, a partir de iniciativas individuales y de su propia organización local, existen otras determinantes del desarrollo a la que podrán acceder a través del relacionamiento con los actores mencionados anteriormente.

2.4. LA COLONIZACIÓN

La colonización en el Uruguay posee una historia que viene desde el siglo XIX, a través de diversas modalidades y estructuras en función de los diferentes períodos históricos, enmarcados e influenciados por los procesos políticos y los modelos-económicos productivos aplicados.

En la actualidad la política de tierras y la colonización se canaliza a través de la acción del Instituto Nacional de Colonización (INC), institución estatal creada el 12 de enero de 1948 por la Ley N° 11029. En el artículo 1° de esta Ley se entiende por colonización *“el conjunto de medidas a adoptarse para promover una racional subdivisión de la tierra y su adecuada explotación, procurando el aumento y mejora de la producción agropecuaria y la radiación y bienestar del trabajador rural”*.

El área colonizada desde la creación del INC se ha distribuido en todo el país, con mayor concentración en la zona del litoral, con diferentes modalidades de tenencia y presentando varios rubros de producción. La administración de estas tierras se divide en 14 regionales en todo el país.

De acuerdo a Vassallo (2010), en todos estos años se registraron períodos de grandes logros (1948-58), así como años de estancamiento (1973-2004), de casi inactividad e incluso de retroceso, llegando casi a la desaparición del mismo. Esta última etapa, estaba bajo la influencia de un fuerte proceso de crisis económica y bajo la conducción de una política de corte neoliberal.

Si bien esta Institución no ha tenido el apoyo suficiente de los diferentes actores sociales y políticos para la implementación de cambios estructurales en la distribución de la tierra y la matriz productiva del país, sin dudas ha constituido uno de los principales pilares de la instauración de la agricultura familiar en el país. Dado que gran parte de los productores familiares se desarrollan en colonias formadas por esta Institución.

Según lo expresado por Vassallo (2001) sobre el modelo colonizador clásico, sostiene que ha sido el de parcela individual, con tendencia a la forma de tenencia como propietario, basado en el trabajo familiar, para la producción agrícola, con escaso énfasis en la integración colectiva de la colonia y de ésta con la agroindustria y con el Estado. Este modelo fue exitoso en el período de sustitución de importaciones, cuando hubo mayor desarrollo de la empresa familiar. Posteriormente este modelo entró en crisis con el cambio del tipo de inserción internacional, la política económica nacional y la evolución de la economía en general. Dada la situación actual de gran parte de los colonos, el concepto de parcela individual aislada, con limitaciones financieras y tecnología tradicional, parece inviable y se considera obsoleto.

Por tal motivo se requiere transitar hacia un nuevo modelo de colonización que levante las restricciones registradas en el modelo a superar.

Según datos extraídos del censo realizado por el INC en el 2005, la superficie total colonizada era 470.256 ha. De estas, 259.050 ha estaban ocupadas por colonos bajo la modalidad de arrendamiento y el resto, 211.206 ha, bajo la modalidad de propietarios, promitentes compradores y otros.

A partir de la administración 2005 y en coordinación con la política agraria que se planteaba para el país, se registraron cambios respecto de los enfoques y modelos de colonización a desarrollar previstos en Plan Político de la Institución para el período 2005-2010.

En términos generales se apuntó entre otras cosas, a la generación de Nuevos Modelos de Colonización, mediante la incorporación de tierras al Ente y la implementación de acciones tendientes a la inclusión al sistema productivo de asalariados rurales y pequeños productores con serios problemas económicos y con

necesidad de tierra. También se abocó al apoyo en las colonias existentes, sobre todo a los productores con mayores dificultades, económicas y sociales, a través de la promoción de grupos de productores, fortalecimiento productivo y del capital social.

Dentro de los planes de la Institución también se encontraba la regularización de situaciones incumplimientos (no residencia, subarrendamientos y explotaciones no adecuadas), así como la recuperación de tierras, para su reacondicionamiento productivo y readjudicación a nuevos colonos o como complemento de las fracciones ya existentes.

En vista de la gran demanda registrada por tierra y bajo la concepción de una mejor utilización de los recursos naturales y humanos, se implementó un nuevo enfoque colonizador a través de modelos asociativos, colectivos y de uso común en sus formas más diversas.

Según los registros de esta Institución, para el período que va desde 2005 hasta estos días, se han incorporado al INC en el entorno de 82.164 ha. Desde el 2010 a la fecha se han realizado adjudicaciones a 159 familias bajo la modalidad de explotación individual y 58 adjudicaciones grupales, las que benefician 700 familias.

3. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

3.1. OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la comprensión del modelo alternativo implementado en la Colonia Líber Seregni y a sus posibilidades de crecimiento y desarrollo.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1) Conocer el impacto que ha tenido la creación de la colonia en la zona, en las organizaciones y en los productores.

2) Identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan los grupos colonos, para la elaboración de propuestas y/o planes de desarrollo.

3) Discutir las bases de una propuesta de Desarrollo de la colonia L. Seregni.

3.3. METODOLOGÍA

El diseño metodológico del trabajo, es la estrategia que se utilizará para cumplir con los objetivos planteados en esta Tesis. La estrategia se estructura a través de un paradigma, con un método, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, su posterior procesamiento y análisis.

El trabajo se enmarca dentro del paradigma de investigación cualitativa. Con esto se pretende promover la participación de los protagonistas del emprendimiento, así como los actores que inciden en el proceso, para que brinden desde su óptica la información y opinión que aporte a comprender los fenómenos en estudio.

Los métodos cuantitativos se definen por su carácter numérico y por dar prioridad al análisis de la distribución, repetición, generalización o predicción de hechos sociales. Mientras que los cualitativos ponen énfasis en la “visión” de los actores y el análisis contextual en el que esta se desarrolla, centrándose en el significado de las relaciones sociales. (Vela Peón, 2001). Por este motivo, en este caso se ha optado por priorizar los métodos cualitativos.

3.3.1. Estrategia general del trabajo

El trabajo tiene 3 etapas: A) trabajo de campo para el relevamiento de la información a través de diferentes técnicas. B) Sistematización de la información para la caracterización de los grupos de productores adjudicatarios, para el ordenamiento y tipificación de los impactos, para la identificación de limitantes y potencialidades registradas por los diferentes actores involucrados para la producción y el funcionamiento de la colonia, y las posibilidades de desarrollo. (Obj. Esp. 1 y 2). C) Procesamiento y análisis de la información obtenida y elaboración de la propuesta de desarrollo de la colonia. (Obj. Esp. 3)

Se agruparon las personas a entrevistar en 5 grupos de actores sociales, tomando como criterio, el rol y la vinculación que tienen en la colonia y en la zona. Ellos son:

Grupo del área local: integrado por Maestros, funcionarios municipales, enfermero, Comisiones locales, comerciantes y productores de la zona, entre otros. (Informantes calificados).

Comisión Administradora de la colonia: integrada por 1 delegado de cada grupo y los técnicos participantes.

Grupo de técnicos: integrado por los 3 Ing. Agr. y 2 Veterinarios que ejercen en la colonia.

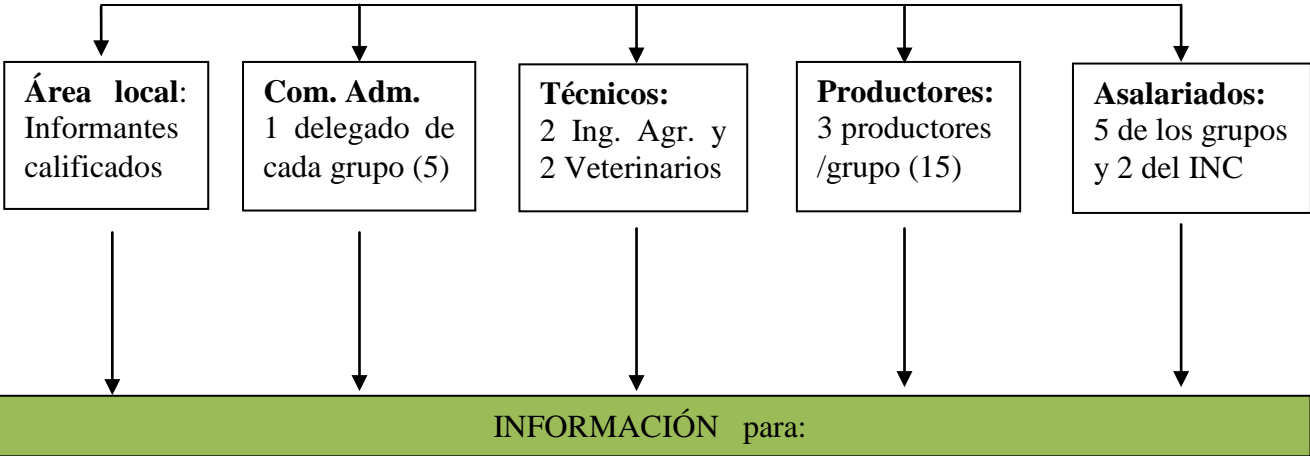
Grupo Productores: integrado por los productores beneficiarios de la colonia. En este caso, debido al que el número total de usuarios ronda las 100 personas, se realizará entrevistas a una muestra de cada grupo, 3 productores por grupo.

Grupo Asalariados: integrado por los operarios de cada grupo, residentes en la colonia.

A continuación se presenta un esquema con los grupos de actores sociales mencionados anteriormente y el destino de la información a obtener.

PAUTAS DIFERENTES PARA CADA GRUPO

GRUPOS DE ACTORES SOCIALES →



- Caracterización de la zona de influencia y los grupos.
- Impacto en los productores y sus organizaciones.
- FODA de las organizaciones y la colonia

Proyecto de desarrollo de la colonia

3.3.2. Técnicas

Dada la cantidad de personas dentro de cada grupo y en total, así como la información a obtener de cada uno de ellos, las técnicas a utilizadas variaron según el grupo y el tipo de información a relevar. Para la recolección de información, se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevistas semiestructuradas, se basa en una conversación cara a cara entre entrevistador/entrevistado, donde el entrevistador plantea una serie de preguntas, que parten de los interrogantes aparecidos en los objetivos. A su vez, las respuestas dadas por el entrevistado, pueden provocar nuevas preguntas por parte del entrevistador para clarificar los temas planteados y para complementar los conceptos vertidos por el entrevistado. Dado el conocimiento previo del proceso en estudio, permite al entrevistador orientar la entrevista. La guía de la entrevista que se utilizará, sirve para tener en cuenta todos los temas que son relevantes y por tanto, sobre los que se tiene que indagar y profundizar. En este caso, como se describió en el esquema anterior, se elaboraron 4 pautas de entrevistas diferentes. Ver Anexo N°3.

El número de personas entrevistadas por grupo de actor social fue el siguiente: Área Local - 3, Técnicos - 2 Ing. Agr. y 2 Veterinarios, Productores - 3 por organización (15) y Asalariados – 5. En total 27 personas entrevistadas.

Entrevista grupal (o grupo focal), en términos generales, un grupo focal se define como el conjunto de personas que se reúnen con el fin de interactuar en una situación de entrevista grupal, semiestructurada y focalizada sobre una temática particular, que es común y compartida por todos (Vela Peón, 2001). Se realizó una actividad con la C.A. que consistió en efectuar preguntas generales como disparador de la reunión y posteriormente se hizo un trabajo de taller con la presentación de propuestas para el funcionamiento y desarrollo de la colonia. En esta actividad participaron 2 delegados por grupo (10 productores) y 3 técnicos.

Observación, a través de visitas a las organizaciones, a la colonia y a la zona de influencia.

Análisis de documentos, relevamiento y consulta de textos e informes Institucionales.

A partir de las entrevistas individuales y grupales, así como de la observación se obtuvo información primaria para una aproximación al estado de situación de los grupos, los impactos que ha tenido la creación de la colonia, en la zona y en los productores beneficiarios. Así como de las debilidades a corregir y las fortalezas a potenciar. En estas actividades también se recabó información y opiniones para utilizar en la formulación de la propuesta de desarrollo de la colonia.

3.3.3. Organización de la información

Para la realizar el ordenamiento de la información obtenida en las entrevistas, se elaboró cuadro en el que se agrupó las respuestas de cada pauta de entrevista (en relación a cada grupo de actor social entrevistado), según la vinculación de estas con cada objetivo planteado.

Cuadro N° 2, sistematización de la información.

| Grupos de actores | Obj. Esp. 1 | Obj. Esp. 2 | Obj.Esp.3 |
|--------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| Informantes locales | 12,13,14,15,16 | 17,18 | 18,19 |
| Comisión Administradora | Trabajo grupal | Trabajo grupal | Trabajo grupal |
| Técnicos | 9,10,11,12,16,17 | 13, 14,20,21 | 21, 22 |
| Productores | 11,12,17,18 | 19,20,26,27 | 28 |
| Asalariados | | 12,13 | 13 |

Si bien, estas preguntas están dirigidas específicamente a contestar cada objetivo, el resto de las preguntas de cada pauta, son a modo de introducción del entrevistador y del entrevistado, además de aportar información general que integra la elaboración de este trabajo. En el Anexo N° 3, se puede observar las pautas de entrevistas utilizadas.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo, se exponen las principales opiniones extraídas de las entrevistas realizadas a los diferentes grupos de actores sociales y del trabajo grupal. En primera instancia se presenta, en forma sistematizada, opiniones sobre el modelo de la colonia, expectativas y diferencias entre el emprendimiento actual y la antigua Estancia. Si bien esto no está explícito en los objetivos planteados, la información relevada es a modo de complemento y aporta a la comprensión general de los temas a trabajar. Como aspectos relevantes, se presentan los resultados y un breve análisis sobre los impactos registrados y la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas visualizadas por los entrevistados.

4.1. MODELO DE LA COLONIA

En relación al modelo de colonia implementado, a nivel de los referentes locales, en base a sus apreciaciones se observa que existe poco conocimiento sobre el proyecto de la colonia y sus características. En términos generales, consideran que es muy difícil organizar un campo con tantos productores.

Los técnicos involucrados en la colonia al ser consultados sobre este tema, opinan que este modelo de colonización les ha servido principalmente a los grupos de Constitución y SAUPA. Si bien, se considera que también se favoreció a los productores de los demás grupos, sostienen que este modelo beneficia en mayor medida a los productores de menor escala, en su mayoría asalariados rurales y tenedores de ganado sin campo, que vieron la posibilidad de desarrollar su actividad en un sistema estable y con los beneficios de la asociatividad.

Los productores consultados tuvieron opiniones diferentes, por un lado los integrantes de SAUPA, SOFRILS y SFR Col. Gestido, consideran que el modelo es altamente positivo, sobre todo por tener un lugar físico de producción (SAUPA) y los demás grupos, por el incremento de área, lo cual refuerza la visión de los técnicos.

En este sentido, los productores de SOFRILS opinan que *“en conjunto se logran cosas más fácilmente. Si el campo se hubiese dado para las cinco*

organizaciones, pero se estuviese trabajando cada uno por su lado, sería más difícil conseguir las cosas que se han logrado estando todos juntos”.

Otros productores sostienen que *“El uruguayo no está preparado para un modelo tan ambicioso, sobre todo el salteño y sobre todo el productor ganadero.”* Consideran que *“este modelo está mal dimensionado, dado que si fuera para participar todos los integrantes del grupo, serían menos de 5 animales por persona. Hasta el momento ha servido porque muchos productores le queda lejos y no pueden llevar solo 5 animales, dejaron sus lugares y se beneficiaron unos pocos que están cerca de la colonia.* Consideran que es una alternativa buena, pero que los grupos aún no están maduros como para pensar en otras posibilidades además de llevar sus animales a pastoreo.

Por su parte los integrantes de la SFR de Colonia Gestido consideran que *“el modelo ya estaba diseñado, no podemos pensar en contra del mismo, por esto somos impulsores del mismo, consideramos que es bueno, pero requiere un cambio de mentalidad de todos. En comparación con el modelo tradicional de fracciones aisladas sin gente, es mejor éste; socialmente es mejor, se beneficia más gente”*

Todos los grupos coinciden que sanitariamente es un riesgo contar con tantos animales de diferentes orígenes y con manejos distintos, así como considerar toda la colonia como un emprendimiento único.

Con respecto a la modalidad de hacer todas las casas juntas y no una casa en cada fracción, los productores de SOFRILS y de SFR Col. Gestido opinan que la distancia quita tiempo de trabajo y eficiencia para el personal que tiene que ir todos los días a caballo, pero una vez instalada la caminería, la posibilidad de ir en moto o en otro vehículo, va agilizar mucho las cosas y mejorar la eficiencia del trabajo. Si se hubiera hecho aislado una casa en cada fracción, hubiera quitado comunicación y complementariedad de tareas entre el personal de cada grupo.

Sin embargo otros productores opinan lo siguiente: *“Las viviendas juntas no es bueno, es un modelo hecho en un escritorio, la convivencia es difícil. Tendrían que estar todos los grupos independientes, estar todos juntos no fue bueno. El INC tiene que dejar a los productores trabajar más libres, sin tantas exigencias. Debe controlar quien está en los grupos, pero que cada grupo se maneje independiente”.*

También se consultó sobre las expectativas que tenían las organizaciones sobre la creación de la colonia y las respuestas obtenidas fueron variadas. En el caso de SAUPA es indiscutible la necesidad y la forma en que añoraban contar con un campo para producir. Para SFR de Col. Gestido y SOFRILS, consideran que es una “*salvación*” contar un campo de recría y también lo esperaban con mucha inquietud. Si bien algunos sabían que iba a ser difícil, también sabían que era la única alternativa para consolidar sus empresas y darle sustentabilidad en el tiempo. “*Había escepticismo, por temor a lo desconocido, dado que el modelo era desconocido, pero con el tiempo al ver que las cosas andaban y los animales estaban bien cuidados, hasta los más escépticos se fueron sumando y adaptando*” (testimonio de Omar Albano, SFR colonia Gestido).

Al consultar a los entrevistados si notaron diferencias con la empresa anterior, “Estancia La Huella”, y el modelo actual de la colonia, se obtuvieron diferentes apreciaciones a saber:

Uno de los técnicos entrevistado opina que la principal diferencia lo constituye la mayor cantidad de productores beneficiarios en esta colonia, pero considera que aún no se han logrado mejoras en la eficiencia de producción en comparación con la antigua estancia. Los productores coinciden que la diferencia es la cantidad de usuarios que participan en la colonia, pero en cuanto a la utilización de mano de obra consideran que en la “estancia” había más personal.

En cambio el productor representante de SFR Gestido opinó: “*la diferencia es abismal, por ejemplo, hay mucho más inversiones, antes había un pozo de agua, y ahora hay 6 pozos, con sistemas de distribución de agua; además, hay mucho más movimiento de proveedores, compradores, técnicos y socialmente también la distribución de la rentabilidad es indiscutible*”.

4.2. IMPACTOS DE LA COLONIA

En relación al impacto que ha tenido y tiene la creación de la colonia en diferentes ámbitos, se obtuvieron variadas apreciaciones dependiendo del grupo entrevistado y, dentro de estos, del tipo de productor y el rol que desempeñan en los grupos y en la colonia. En este sentido se sistematizaron, por separado, las opiniones

de cada grupo entrevistado y se irá de una escala macro (zona), las organizaciones, hasta la visión del impacto a nivel de los productores.

4.2.1. Impacto de la Colonia L. Seregni (C.L.S.) en la zona

Un productor vecino (grupo área local), manifiesta que el impacto en este ámbito ha sido poco. Quizás, el más relevante, fue la creación del grupo de productores SAUPA y generar la posibilidad de que éstos se desarrollen. Pero no tiene certeza de que esto tenga factibilidad económica.

Según las expectativas que tenían los productores de la zona, que eran: solucionar el problema de los animales en la calle, no solo por los accidentes sino por los problemas sanitarios y dar ocupación a la gente de Saucedo, consideran que algunas se cumplieron. Con respecto a los animales en la calle, gran parte de este problema se ha terminado, al haber ingresado a la colonia, principalmente a través de SAUPA. Lo que ha disminuido la probabilidad de accidentes y problemas sanitarios. Pero en lo atinente a la ocupación de mano de obra, estima que antes se ocupaba mayor número de personas y con respecto al movimiento del pueblo, en general los insumos, comestibles y demás, se siguen llevando casi todos desde Salto.

A pesar de lo mencionado, según el productor entrevistado, la implementación de la colonia determina un mayor riesgo sanitario para la zona, al venir muchos animales de diferentes orígenes y con diferentes tratamientos sanitarios, lo que requiere un estricto control de movimiento de ganado

Otra persona entrevistada dentro de este grupo de actores sociales, considera que se ve más movimiento de gente y vehículos, pero no un mayor movimiento económico en la zona.

En cuanto a aspectos del municipio de Saucedo, se entrevistó al presidente de la Comisión de vecinos del pueblo, quien manifestó que se ha dado un efecto indirecto de la colonia en la zona. Esto responde al mayor tránsito de personas que concurren y trabajan en la colonia, lo que ha llevado a recibir más demandas por el acondicionamiento de calzadas, puentes y de la caminería en general. Esta demanda se ha canalizado y se han dado mejoras parciales en este aspecto.

A nivel de los productores participantes, se consultó a los integrantes de la cooperativa SAUPA, dado que son los lugareños y pueden aportar datos más precisos, en comparación con los productores de los otros grupos que no son del lugar. En relación a los posibles impactos económicos, referido al movimiento de los comercios locales y la ocupación de mano de obra, coincide con los demás entrevistados. Sin embargo, opinan que se ha notado un cambio en los integrantes del grupo SAUPA en cuanto a la generación de ingresos, mejora en las condiciones de trabajo y en cierta medida, a nivel social ha posibilitado la inserción de este grupo de personas en el medio productivo y en las Instituciones, pero que aún no se registran efectos en la comunidad.

En aspectos sociales señalan como impacto la formación de la cooperativa SAUPA, como un fenómeno que aportó una organización con Personería Jurídica a una zona que prácticamente carecía de Institucionalidad. Por este medio, se han podido canalizar programas y proyectos de diversas instituciones públicas (MGAP, Intendencia de Salto y la Mesa Intercooperativa de Salto entre otras), para la comunidad, así como donaciones para la policlínica y la escuela.

4.2.2. Impacto de la C.L.S. en las organizaciones y en sus productores

4.2.2.1. Impactos en la S.F.R. de Colonia Gestido

Los entrevistados consideran que el campo ha sido lo que revivió la SFR, dado que ésta estaba cerrada y el campo de recría reflató su actividad. Se generaron reuniones por el campo y su administración, y se comenzaron a mover comisiones para otras actividades. Se ha dado un gran efecto indirecto, que ha beneficiado a productores que no participan del campo, pero se acercaron por otras actividades. Sostienen que solo con el hecho de juntarse nuevamente, ya es un gran beneficio.

Estos efectos indirectos han repercutido a nivel social. Se deben destacar que se ha reanudado el relacionamiento con las instituciones y se lograron aportes muy buenos de estas. Se hicieron talleres con los productores, así como cursos de informática e internet, en convenio con el INC y UDELAR.

A través de INIA, por medio de la SFR, se hicieron 2 semilleros de papa y de boniato en fracciones de los socios y se registraron en INASE. También con INIA y con el apoyo del Plan Agropecuario se implementaron ensayos de siembra de pasto elefante.

A nivel de los productores, opinan que el hecho de participar del campo de recría les ha permitido aumentar el área. Esto implica que se libere espacio en sus predios, destinándolos a especializarse en cada actividad (lechería o ganadería de cría y horticultura). Además del efecto físico de aumentar la superficie que explotan, esto permite: llevar terneras, criarlas bien e inseminarlas. Se vuelve con una buena vaquillona, en buen estado y preñada con una buena genética. Esto determina una mejora en la eficiencia, lo que genera un gran impacto económico y una solución al manejo del sistema en los predios individuales.

En cuanto a los terneros, la recría va hasta un cierto peso (300 a 400 kg) y después se venden en conjunto. Además, debe señalarse que la transformación de terneros a novillos en el campo de recría, permite obtener buenos animales para venta, lo que repercute en la mejora de ingresos. Por ejemplo: *“en colonia Gestido generalmente los productores tenían uno o dos novillos mal criados y flacos, para vender, al enviarlos al campo de recría, se dio un cambio y recientemente se hizo un embarque de 140 novillos con muy buen estado, de todos los productores”*. Con este aumento de escala y calidad se logró conseguir un buen negocio, con excelentes precios y la disminución de costos de ventas y traslados.

Otro efecto positivo a nivel del predio individual, es la posibilidad de regularizar las ventas, los productores han hecho buenas ventas y en forma regular todos los años, gracias al campo de recría.

Esto es difícil de implementar en las fracciones individuales, por falta de organización interna de los predios. Por ejemplo: *“en los años previos a la existencia del campo de recría, se constató falta de comida para los animales, y no tenían nada para vender. En estos 3 últimos años, desde la existencia del campo de recría, los productores han facturado en forma regular gracias al ganado que se ha enviado al campo”*.

4.2.2.2. Impactos en SOFRILS

Al ser consultados sobre la importancia de administrar un campo de recría y su impacto sobre la organización, la respuesta fue rotunda *“Si. Para la fomento, es la pieza medular y hoy es fundamental la existencia de este campo”*. *“SOFRILS, como gremial de lecheros, tuvo como principales actividades: representar a los productores, negociar precios con la planta, facilitar insumos, ración y asistencia técnica, entre otros. Pero en la actualidad el campo de recría le da un empuje diferente a la organización”*.

Sostienen que administrar un campo de recría, le ha dado una mayor dinámica a la gremial, al contar con mayor número de productores participando de las diferentes comisiones e indirectamente se han fortalecido los demás servicios que brinda la organización.

Se organizan ventas de animales del campo para exportación, SOFRILS hace el negocio, se encarga de la trazabilidad, documentación, sanidad y se genera un ingreso como comisión del negocio, es bajo pero sirve para el funcionamiento de la gremial. Si bien, no es el objetivo tener el campo para generar ingresos para la fomento, sino para el beneficio de los asociados, pero hoy se tiene un ingreso que antes no había.

A nivel de los productores en sus predios individuales, las respuestas también fueron favorables. *“Si, 100 %, al integrar el grupo y participar en un campo colectivo, aprendí mucho y lo volqué al predio particular. Todo lo que invertí lo hice asesorado, sobre todo en la orientación sobre el rubro, raza, técnicas y manejo. O sea que el grupo me dio vinculación, formación y conexiones comerciales, todo eso me repercutió en términos económicos y a nivel personal”*.

Uno de los productores explota 80 ha, de las cuales 30 ha son de bañado, indica que entre los beneficios directos obtenidos, tuvo un incremento de producción de leche, al sacar la recría para el campo en la C.L.S. y destinar toda la superficie de su predio a la producción de alimento para las vacas en producción y especializarse en esto. Por otro lado, obtiene vaquillonas bien recriadas, con 100 % de preñez y con buena genética. Todo esto impacta en el incremento del ingreso económico.

Comentó que antes de ingresar al campo remitía 120.000lt, porque hacía la recría en su predio. *“me complicaba el resto del sistema, siempre salía mal la recría, andar con esto, era como andar con una mochila”*. Buscó por todos los medios de conseguir pastoreos, pero era complicado, porque le daban en campos grandes junto con novillos, y si conseguía más chicos y cerca, corría el riesgo de pérdidas por abigeato. *“Por eso desde que llegó ese campo en la colonia, lo empujo con todas las fuerzas, por todo lo que representa para mí y para otros productores como yo”*. Considera que *“el campo de recría no es un gasto, es una oportunidad”*.

“Hacer la recría particular y solo, es mucho más caro e ineficiente; en el campo colectivo el manejo es más eficiente, se diluyen los costos, se mejora la escala y se tiene los animales mejor atendidos”.

Otro gran impacto, además de aumentar el área y hacer una buena recría, es la estabilidad de producción que permite a lo largo del año y la posibilidad de planificar en función de las vaquillonas que se tienen previstas para entrar al sistema. En el campo de recría tiene 50 animales entre terneras y vaquillonas.

En la actualidad tiene 32 vacas en ordeño en su predio, se propuso un techo de producción de 700 lt/día y mantener este nivel estable durante todo el año, se lo permite el campo de recría. O sea que pasó de remitir 120.000 lt/año a 255.000 lt/año aproximadamente.

Otro efecto que se ha observado, quizás indirecto, pero que a los productores les ha impactado directamente, es el hecho de transmisión de técnicas de manejo desde el campo de recría a los predios individuales y la importancia de contar con un técnico que aporte a la conducción de los mismos.

En estos últimos años se ha dado una mejora en la eficiencia del campo de recría, que también ha repercutido en la economía de los usuarios. Por ejemplo en el verano de 2011 y otoño de 2012 se logró hacer sorgo (25 ha forrajero y 25 ha para grano húmedo) y posteriormente, verdeos invernales y pradera (Raigrás y Trébol rojo). La cantidad de alimento excedió el requerimiento de las vaquillonas que se estaban criando, por lo que se ingresó terneros para criar. Esto, se notó en el excelente producto obtenido en vaquillonas y permitió hacer buenas ventas de los terneros machos, los que generalmente en predios chicos, prácticamente se terminan

regalando. Todo esto implica un aumento de eficiencia y de la rentabilidad de los sistemas individuales.

Como aspecto indirecto y a nivel personal, menciona que al integrar toda la colonia le permite obtener otros conocimientos, al estar en contactos con los demás rubros, ganadería de cría y ovinos, y con otro tipo de productores con sus respectivas lógicas y dinámicas de funcionamiento.

4.2.2.3. Impacto en SAUPA

Como se ha citado en varias oportunidades y a diferencia de las otras organizaciones con trayectoria, que el gran impacto es la formación de la cooperativa, dado que esta se formó a partir de la colonia. El campo en la colonia, es la razón de la existencia de SAUPA.

Según los entrevistados los impactos y beneficios son muchos, quizás el principal e inicial es la posibilidad de estos productores de integrar un grupo para explotar un campo, lo que permite una serie de mejoras en la forma de producción y en la generación de ingresos. Posteriormente fueron visualizando otros beneficios y efectos de integrar y participar del emprendimiento de la C.L.S.

Si bien, la conformación de una organización con personería jurídica es una exigencia que tiene el INC para que un grupo sea arrendatario de una fracción, con el transcurso del tiempo se fueron dando cuenta de la importancia y la herramienta que constituye contar con esta cooperativa en la zona; obteniendo beneficios directos para sus integrantes en aspectos económicos y sociales.

Manifiestan, que pasaron por momentos difíciles en aspectos productivos (sequías) y de organización interna (transición de grupo a cooperativa), sin embargo desde hace 2 años se vienen obteniendo buenos resultados productivos y económicos, lo que ha fortalecido la cooperativa y ha permitido pensar en planes y acciones no solo productivas y enfocadas al campo, sino de carácter social.

A nivel individual o como integrantes de SAUPA, pasaron de ser vistos como “peones de estancia” a ser reconocidos como productores.

Además de los aspectos económicos y los directamente relacionados a la actividad productiva, se ha generado una gran familia y en cierta medida constituye

una salida y una actividad social, para estas familias que destinan prácticamente todos los días de sus vidas al trabajo en los predios de sus patrones.

A nivel de los productores participantes, se destacan impactos directamente relacionados a aspectos productivos - económicos y por otro, los atinentes a aspectos culturales y sociales.

Dentro de los aspectos productivos, como aspecto fundamental, es tener un lugar físico para desarrollar el emprendimiento; dado que en su mayoría tenía los animales en la calle, en pastoreos precarios y caros, y en los predios donde trabajan. Esta oportunidad, les significa tener un campo seguro, a un costo accesible, implementar medidas de manejo, realizar inversiones y obtener producciones regulares y no solo un pastoreo.

Los efectos de participar en un sistema organizado de producción colectiva, les ha permitido: aumentar la escala, disminuir costos de producción, mejorar la comercialización de los insumos y de la producción. El hecho de tener producciones estandarizadas de buena calidad y en mayor volumen, ha impactado sensiblemente en los ingresos económicos de las familias integrantes de la cooperativa.

Reconocen que explotar esa fracción en la C.L.S. no les permite dejar sus trabajos como asalariados y depender únicamente de lo generado en el campo, ya que el capital que poseen en animales y el cupo que tienen para poblar el campo no es suficiente como para generar ingresos que sustenten una familia. Sin embargo, según estimaciones realizadas a partir de las ventas de productos y de los costos incurridos en la producción, se dividieron estos montos entre el número de integrantes y entre los 12 meses del año. Con esto se obtuvo una aproximación, como promedio de los ingresos mensuales que reciben los integrantes de la cooperativa (asumiendo el supuesto de que todos tienen el mismo número de animales en producción). El monto estimado que reciben por tal concepto, significa más del 50 % de los ingresos que perciben como sueldo, en su carácter de asalariados de la ganadería, y cuya cifra se encuentra en el entorno de los \$ 8.000 por mes por integrante, lo que consideran un importante complemento al sueldo. Obviamente, que esto no lo perciben por mes, sino al efectuar las ventas de terneros, vacas de descarte y lana en sus respectivas zafras, como todo emprendimiento agropecuario.

Al igual que en las organizaciones citadas anteriormente, además de los efectos directos en la mejora en los ingresos económicos, también se dan otros beneficios vinculados a la mejora en las condiciones de trabajo: buenas instalaciones, un sistema organizado y con los animales bien cuidados.

Han ganado en tranquilidad y en la posibilidad de realizar proyecciones. Se debe recordar que antes, con los animales en la calle, muy seguido tenían problemas por el tránsito, por las pérdidas de animales y no tenían capacidad de plantearse medidas de manejo y mucho menos de proyectarse en la producción. También destacaron la importancia y la posibilidad de acceder a asistencia técnica, en aspectos productivos y de organización, así como capacitaciones recibidas por instituciones, que en su situación anterior, en forma individual era muy difícil de acceder.

En cuanto a los aspectos culturales y sociales, manifiestan un gran agradecimiento a las instituciones que los han apoyado e incentivado y reconocen el proceso de formación y crecimiento que han tenido como personas y como grupo de familias. Destacan que la participación en cursos, jornadas de capacitación y viajes, les ha permitido conocer otras realidades, aprender de errores propios y ajenos, y considerarse como productores agropecuarios.

Uno de los productores entrevistados, relató su experiencia de haber viajado a Paraguay y Argentina por medio de FAO, para conocer otras experiencias de acceso a la tierra por parte de los campesinos. Afirma que, de no participar en SAUPA, nunca podría acceder a ese viaje y experiencia, y conocer tantos lugares y personas. Sin duda, hay muchas anécdotas de casos similares a este, protagonizados por otros integrantes de la cooperativa, que han generado un enriquecimiento cultural para estas personas y para el colectivo.

4.2.2.4. Impactos en S.F.R. de Constitución

La iniciativa y la demanda de acceso al campo surgieron de este grupo de productores en forma independiente y no por la S.F.R. como organización. Posteriormente, el INC los incentivó a que fueran representados y avalados por la S.F.R. de Constitución como entidad local. En la actualidad están funcionando como una comisión dentro de la S.F.R.

Según lo expresado por el técnico de la S.F.R, *“la organización ha estado por fuera del proceso que ha tenido el grupo en el campo. Sin embargo, el grupo ganadero de la SFR, ha sido el único que ha funcionado y se ha mantenido hasta hoy. Todos los otros emprendimientos que tenía la Fomento han desaparecido”*. Estos emprendimientos y subgrupos fueron financiados y reactivados por los proyectos del MGAP, pero cuando se terminaron los subsidios se fueron estancando hasta desaparecer. *“En cambio el grupo ganadero sigue funcionando debido a que cuenta con un campo para administrar. O sea que para la SFR, el campo es una herramienta y va a ser lo que la mantenga activa”*.

En cuanto a los productores participantes, sostienen que uno de los principales impactos es el beneficio de vender en conjunto. El grupo les permitió acceder a remates con volúmenes más grandes y obtener mejores precios. Por otro lado la organización de la producción da la posibilidad de implementar medidas de manejo y esto lleva a mejorar el producto (terneros), ofreciendo mejor calidad y más homogéneo, en comparación con el trabajo individual y en zonas marginales de pequeños predios.

Como productores chicos y en su mayoría con predios muy reducidos e instalaciones poco adecuadas, consideran que el campo en la C.L.S. es beneficioso, pero dada la superficie que les fue adjudicada (524 ha) y la distancia que tienen hasta la colonia (60 km aprox.), les cuesta diluir los costos. Sostienen que tienen un alto costo fijo y por eso se produce a alto costo. Sin embargo, últimamente con la mejora de los precios, se ha hecho rentable el campo, o sea que en términos generales el campo sirve.

A nivel de los predios individuales y en la economía de los productores, aún no se han visto las repercusiones reales, debido a los altos costos mencionados anteriormente. Además estas posibles repercusiones no se han cuantificado exactamente, dado que estos productores desarrollan otras actividades que son las que aportan el principal ingreso de las familias. *“Si bien no se ha perdido plata, se hace muy difícil para un productor chico soportar 6 o 7 meses pagando un pastoreo caro hasta la venta de los terneros y sin posibilidad de retener terneras para crecer.*

Por el momento se está manteniendo y conservando el lugar, porque la superficie asignada no da para mucho más”.

En cuanto a aspectos personales manifiestan que el ingresar a la colonia, les ha aportado formación como productores y el aprendizaje de trabajar en grupo.

4.2.2.5. Impactos en G. G. N.

Consideran que a la organización la hizo crecer y la fortaleció. *”Antes era una organización que nucleaba grupos, se reunían los delegados, se llevaban informes y no mucho más. A partir del campo, las personas tienen metas, se formó una comisión, se hacen reuniones específicas referidas al campo, se evalúan las tareas y se planifica”.* Sin embargo, sostienen que a la organización no le ha brindado beneficios económicos, quizás por no haberle sacado más provecho, ya que hasta ahora se ha trabajado sólo como un campo de pastoreo. También consideran que en los integrantes de la organización no tuvo gran impacto, dado que son muchos y por lo tanto los cupos que le corresponde a cada productor son bajos, por lo que se han beneficiado algunos productores dentro del grupo.

En cuanto a los beneficios individuales en los productores participantes, se registraron visiones y opiniones diferentes, dado principalmente por sus escalas de producción y por sus perfiles dentro una misma organización.

Por un lado, uno de los entrevistados, es un horticultor muy exitoso, que se ha diversificado en la actividad ganadera y que no cuenta con campo propio; opina que ha tenido impactos positivos por el hecho de participar en un grupo y por medio de este ingresar a la C.L.S. En cuanto al campo en la C.L.S., le permitió agrandar el área, se llevan terneras, se recrían bien y vuelve una buena vaquillona, en buen estado, lo que da un gran impacto económico.

En cambio otro productor, que posee campos en propiedad y en arrendamiento con más años como productor ganadero, considera que el beneficio de integrar el campo en la C.L.S., es tener lugar donde poner los animales, como una caja de ahorros, y la vinculación con gente. Considera que es la manera de acceder a más campo, dado que en forma individual es complicado, además no es lo mismo estar a

pastoreo en un campo, que estar en un campo de recría, que está todo más controlado, con objetivos de producción y con participación en el manejo.

4.2.3. Análisis e Interpretación de los resultados

A continuación se analizarán los resultados obtenidos en el relevamiento efectuado; en primer lugar en el ámbito local, siguiendo por las organizaciones y posteriormente a nivel individual de cada productor. En los cuadros que siguen se sintetizan las principales apreciaciones.

Cuadro N° 3, Impactos a nivel de la zona.

| <u>Positivos</u> | <u>Limitados</u> | <u>Negativos</u> |
|--|--------------------------------------|---|
| Disminución de los animales sueltos en la calle | Ocupación de mano de obra de Saucedo | Riesgo sanitario para los predios vecinos, dado por animales de diferentes orígenes |
| Creación de una organización de productores en la zona (SAUPA) | Mejoras parciales en la caminería | |

En este sentido, entre algunos actores locales se encuentra un cierto grado de desinterés y desinformación sobre la colonia, quizás por el escaso impacto económico que ha tenido en los parajes más cercanos. Desde una visión acotada a temas estrictamente económicos, coinciden en que hay mayor movimiento de personas y vehículos, pero no en la demanda de más mano de obra, ni de ventas en los comercios de ambos pueblos. Sin embargo no se debería descartar las oportunidades y los potenciales beneficios que tendría para la zona, el desarrollo de una colonia de esta magnitud y bajo una modalidad de producción que implica la participación de tantos productores y demás actores sociales.

Se debe destacar la importancia que tiene la creación de SAUPA, en lo relacionado a los beneficios en términos económicos en los integrantes de SAUPA y a nivel social, la inserción de estas personas en el medio productivo e Institucional. Por otro lado, al generarse una cooperativa, con Personería Jurídica ha permitido encausar proyectos de diversas instituciones.

Se podría decir que la implementación de una colonia por medio del INC, al igual que sucede en otras zonas, actuó como promotor de la creación de la

institucionalidad rural en estos parajes de Palomas y Saucedo. En el caso de SAUPA, se considera que se dio un fenómeno de búsqueda y fortalecimiento del capital humano y un proceso importante de generación del capital social de la zona, por lo cual se puede sostener que se ha promovido un proceso de mayor empoderamiento y valorización del emprendimiento.

Cuadro N° 4. Impactos a nivel de las organizaciones.

| <u>Positivos</u> | <u>Limitados</u> |
|---|---|
| Creación de la organización (SAUPA) | En algunas organizaciones no se benefició a todos los socios. (GGN) |
| Reactivación (SFR. Gestido) | En algunas, no se generan beneficios económicos. |
| Fortalecimiento y consolidación | |
| Promoción de otras actividades y de asistencia técnica. | |
| Aumento del número de socios y de la participación | |
| Generación de ingresos económicos | |

En este caso, al igual que en el cuadro correspondiente al impacto en los productores, no se incluyó la columna correspondiente a los impactos negativos, debido a que no se relevó ningún comentario negativo.

En lo que respecta a las organizaciones ya formadas, la oportunidad de tener un predio para administrar como campo de cría, significa una pieza fundamental para la reactivación y fortalecimiento. Esto se ha dado en mayor o menor medida y con cierto reconocimiento o indiferencia en función del tipo y característica de la organización y del perfil de sus integrantes.

El Estado a través de sus Instituciones y en coordinación con otras entidades que nuclean productores y gremiales de productores, ha realizado esfuerzos y destinado recursos para la creación, reactivación y fortalecimiento de la institucionalidad rural. En este caso, se puede observar que el INC, a través de la entrega de tierras a organizaciones, además de brindar un beneficio directo a los productores, también genera un aporte a las organizaciones para su reactivación y fortalecimiento. Esto se refleja en que a partir de la posibilidad administrar un

campo, indirectamente se generaron otras comisiones y actividades, que le dieron una nueva dinámica a las organizaciones.

En este sentido, se debe destacar la importancia del efecto de la reactivación y el fortalecimiento de las organizaciones en el medio rural para la implementación de planes de Desarrollo Rural, dado que estas significan entidades locales de representación de los productores ante las instituciones públicas y privadas. Son canalizadoras de propuestas de sus socios y posibilitan un abanico de alternativas comerciales (venta de insumos y negocios), acceso a la asistencia técnica y el fomento de actividades sociales y culturales para los socios y sus familias. Aspectos que aportan a la identidad de las comunidades rurales, revalorizando sentimientos de pertenencia y potenciando las capacidades locales.

En este aspecto se opina que el impacto de la C.L.S. también ha contribuido a la captación y fomento del capital social de las zonas de influencia de las organizaciones de productores. Estas acciones son conducentes al empoderamiento por parte de los productores y las organizaciones, de los diferentes proyectos ejecutados, lo que promueve un mejor uso de los recursos y la continuidad de los planes y sus efectos en el tiempo.

Según lo expresado por Otero, citado por Rodríguez (2008) el enfoque DRET resalta además la importancia del Capital Humano, lo que implica contar con formación y educación para dotar a los individuos de valores y conocimientos que les permitan expresar su potencial de desarrollo. A esta dimensión el enfoque agrega el Capital Social que se alcanza cuando se cuenta con actores sociales organizados, representados democráticamente y dispuestos a ser sujetos protagónicos de su propio desarrollo. Esto apunta en forma principal al empoderamiento de los actores en los procesos de desarrollo y no la limitación a ser solo seres pasivos objeto del “beneficio” que puedan aportar los distintos proyectos.

Cuadro N°5. Impactos a nivel de los productores.

| Positivos | Limitados |
|---|--|
| Tener un espacio físico para producir. Formar parte de una organización. | Mantienen el capital y conservan un lugar para pastorear. |
| Aumento de área. Incremento de escala Dilución de costos | El cupo asignado no les representó cambios en su economía. |
| Mejora en la organización del sistema. | Acceso a pastoreo barato |
| Incremento en la eficiencia de producción. | |
| Mejor cría y genética | |
| Homogenización del producto | |
| Aumento de la producción en general | |
| Mayor rentabilidad. | |
| Mejora en los ingresos económicos. | |
| Regularización de la producción y de las ventas | |
| Mejor acceso a asistencia técnica y a tecnologías | |
| Crecimiento como productor y como persona. | |
| Pasaje de asalariado a productor | |

En términos generales se considera que uno de los principales impactos de la C.L.S, y sobre todo del modelo de colonización implementado, a diferencia del modelo clásico de “Estancia” o incluso si se hubiese implementado el antiguo modelo de colonización con parcelas individuales (8 a 10 unidades productivas), es el número de productores beneficiarios. En este caso se atiende la demanda de más de 100 productores de diferentes localidades, rubros y perfiles. La distribución de la renta obtenida por la explotación de la tierra, en este caso es significativamente mayor a la que se daba en las situaciones anteriores.

En lo que respecta a los impactos registrados a nivel de productor individual, el caso más significativo es el de los integrantes de la cooperativa SAUPA, en el que se dio un pasaje de asalariado rural a productor y la respectiva formalización; en este caso específico a una actividad mixta y complementaria, ya que la mayoría continúa con su actividad como asalariado y en forma simultánea explotan este campo en común. Este trabajo grupal les representa, en términos económicos un complemento de sueldo y un crecimiento importante a nivel humano y social.

Este aspecto responde a varios factores inherentes a la mejora en la organización, definición de una orientación productiva, inversiones con capital

propio y con ayuda de los programas del MGAP, capacitación, mejora en la eficiencia uso de los recursos naturales y financieros, aumento de escala, disminución de costos, mejores condiciones para la negociación de precios. Y algo muy valioso, y quizás lo más importante, la revalorización del recurso humano con el que cuentan, formado por personas de bien, solidarias y muy trabajadoras.

En el caso de los integrantes de SAUPA, dado su carácter de asalariado rural, si bien últimamente se han implementado leyes que ampara y contempla los trabajadores de este sector, las características que presenta el trabajo rural en la actualidad, está sujeto a la precariedad, a la disminución de demanda por mano de obra, así como a la zafralidad. Estos factores determinan que el trabajo rural asalariado presente situaciones de inestabilidad laboral, lo que repercute en la regularidad de sus ingresos. Se puede considerar que esta oportunidad de desarrollarse en un campo como productores, les permite, además de un complemento de sueldo, capitalizar sus ahorros y generar una especie de seguro, ante situaciones de desocupación o eventuales disminuciones en la demanda laboral a lo largo del año.

En los productores de las demás organizaciones, los impactos han sido variados y se puede observar diferentes apreciaciones. Por un lado, están aquellos que realizan explotaciones más intensivas y en predios reducidos, y que tienen un perfil similar al de los colonos del INC y, por otro, los productores ganaderos familiares, que si bien no explotan grandes superficies tienen otra lógica de producción y funcionamiento.

En este sentido, el beneficio que han descripto los productores lecheros al contar con un campo de recría, al igual que los productores de la Colonia Gestido, es indiscutible. Esto les ha permitido aumentar la superficie y especializarse en la actividad que realizan en sus predios, lo que impacta significativamente en sus economías. Esta mejora en los ingresos económicos de los productores responde, además de los efectos citados anteriormente a la generación de valor agregado en los animales. Se podría decir que se generó un fenómeno de socialización de los resultados económicos y una mejora en la distribución de la renta obtenida del campo.

También se registró un efecto de repique de técnicas de manejo realizadas en los campos de recría, en los predios individuales, dado que en la C.L.S. se efectuaron jornadas de campo (SOFRILS) e instancias de capacitación por el SUL e IPA en los otros emprendimientos. Esto se ha logrado a partir de contar con un espacio de intercambio de ideas y promoción de técnicas en las jornadas de productores que se desarrollan en la C.L.S.

Sin embargo, las otras dos organizaciones, han manifestado impactos y/o beneficios parciales y, en cierta manera, resultados productivos y económicos que no afectan en gran medida sus sistemas de explotación predial, ni sus ingresos. Esto responde a sus escalas y formas de producción, con un corte más extensivo, sobre todo en el caso de GGN, al número de integrantes de la organización que determina que los cupos sean reducidos, a la distancia de la C.L.S. y a otros factores que se pueden considerar poco favorables para estos productores.

Sin bien, estos aspectos afectan en gran medida la utilización y aprovechamiento del recurso ofrecido, estos impactos poco favorables percibidos por estos productores, pueden deberse a aspectos organizativos internos de estos grupos y a los diferentes niveles de empoderamiento logrados, como para desarrollar un uso eficiente y más equitativo del campo.

Los resultados obtenidos, así como las percepciones de los productores, están altamente condicionado por el perfil del productor y por tipo de organización. Por tal motivo, se visualizan diferencias entre productores que realmente necesitaban un campo y lo demandaban, como forma de continuar y mejorar su explotación, y productores que ven esta oportunidad como un negocio más, o como un lugar donde colocar sus animales en un pastoreo de bajo costo, a modo de “caja de ahorro”.

4.3. ESTADO DE SITUACIÓN DE LOS GRUPOS Y LA COLONIA

Para dar cumplimiento al Objetivo Específico N° 2, en cuanto a la obtención de elementos que aporten a una mejor comprensión del tema y contribuyan a la elaboración de líneas de acción tendientes a una propuesta de Desarrollo de la colonia, se relevó las opiniones de los diferentes actores sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan a los grupos y a la colonia.

Se tomaron como *fortalezas* las características positivas a nivel interno de los grupos y la colonia que pueden favorecer el funcionamiento y desarrollo. Las *debilidades* son las características internas que limitan e inciden negativamente en desarrollo del emprendimiento. Las *oportunidades*, son factores que se encuentran en el ambiente externo o que están presentes como fortalezas pero que aún no se han utilizado, y pueden afectar positivamente el desarrollo. Si bien no se posee control directo sobre la mayoría de sus variables, dado su vinculación directa o indirecta, la identificación de estas variables da la posibilidad de realizar la selección de estrategias a la hora de pensar una propuesta de desarrollo. Las *amenazas* también corresponden al ambiente externo, pero inversamente, pueden ejercer un efecto negativo sobre el proceso de la colonia.

Si bien, existe cierta heterogeneidad entre los grupos, se registraron problemáticas y oportunidades comunes, percibidas por los productores, asalariados y técnicos participantes de la colonia. En este sentido, se agruparán las opiniones en primera instancia en el ámbito grupal y posteriormente a nivel de la colonia en su globalidad.

4.3.1. En el ámbito grupal

4.3.1.1. Fortalezas de las organizaciones

- La existencia de las propias organizaciones, con sus respectivas capacidades administrativas.
- Grupos con personas trabajadoras, solidarias y responsables.
- El número de productores se ha mantenido.
- Buen entendimiento y relacionamiento entre los integrantes del grupo.
- “En la colonia estamos todos cerca en un radio chico”. (Colonia Gestido)
- Los productores de SAUPA viven cerca de la colonia. Concurren todos los productores a trabajar en las tareas de campo.(SAUPA)
- Productores agradecidos por la oportunidad que se les da, están dispuestos a colaborar con el INC para el desarrollo general de la colonia. (SOFRILS y SAUPA)

- Productores con similares perfiles dentro de los grupos, lo que determina que tengan objetivos comunes. (acceso a la tierra y progresar)
- Cumplimiento de obligaciones como colonos y a nivel de las metas en proyectos del MGAP.
- Cuentan con asistencia técnica del INC y privada.
- La escala generada.

4.3.1.2. Debilidades de las organizaciones

- Poca o nula formación y capacitación en trabajo grupal.
- Falta de interés y compromisos en temas formales de la organización, falta de participación en las instancias de capacitación.
- Heterogeneidad de perfiles de productores entre los grupos.
- Los grupos están inmaduros para encarar emprendimientos asociativos.
- Individualismo
- A veces se dificulta la comunicación en el grupo.
- La idiosincrasia de la gente, no ven los beneficios del campo y de la aplicación de técnicas de manejo, consideran que al aplicarlas solo se genera gastos.
- Falta de participación de jóvenes y hay pocos jóvenes.
- Prejuicios de los productores con respecto al campo (por las crecidas de los ríos, por suelos superficiales y las distancias), sobre el modelo de producción y el funcionamiento.
- Hay grupos que no arriesgan, no invierten en mejoras ni en técnicas.
- Limitantes económicas y de la fracción. Altos costos fijos.(Constitución y GGN)
- Se atienden solo aspectos productivos y en forma muy básica, no se le da mayor transcendencia a los aspectos sociales.
- Fallas en relacionamiento entre los grupos, cada uno mira para su fracción.
- No se aprovechan en forma racional y eficiente los recursos naturales, la infraestructura disponible, los recursos humanos, personal, técnicos y capacitadores.
- Los grupos no tienen una visión global de las posibilidades reales y potenciales que les brinda el sistema, en aspectos productivos y sociales.

4.3.1.3. Oportunidades para las organizaciones

- Generación y ejecución de políticas públicas agrarias destinadas a este tipo de productores y con énfasis en los emprendimientos colectivos.
- Existencia de Instituciones públicas, privadas y mixtas que a través de sus planes y proyectos aportan al desarrollo de los emprendimientos. Dentro de estas, el INC por el acceso a la tierra y el MGAP por el apoyo al desarrollo.
- La escala generada permitiría mejorar los niveles y condiciones de producción, así como la dilución de costos y se mejora la eficiencia en el uso de los insumos.
- Posibilidad de planificar y estabilizar la producción.
- Posibilidad de crecimiento personal y grupal a través de intercambio entre productores y viajes con diversas temáticas y objetivos.
- Mercados con buenos precios y buena demanda por los productos agropecuarios.

4.3.1.4. Amenazas para las organizaciones

Los factores externos que podrían afectar negativamente al desarrollo interno de los grupos son similares o comunes a los que pueden impactar al desarrollo general de la colonia. Por lo cual estos factores serán descriptos cuando se haga mención a la colonia en su globalidad.

4.3.2. En el ámbito de la Colonia Gral. Líber Seregni

4.3.2.1. Fortalezas de la colonia y del modelo

- Campo propiedad del Estado (INC), determina seguridad de tenencia y un costo de arrendamiento accesible en relación a los arrendamientos privados.
- La infraestructura que ya existía: corrales, baño, mangas y alambrados, restaurados e incorporados por el INC y posteriormente las construcciones realizadas por MEVIR. Así como las mejoras vinculadas al suministro de agua (pozos, tanques, bebederos), subdivisiones y pasturas.
- Área adecuada e importante (opinión de SFR Gestido, SAUPA y SOFRILS)
- Es un lugar tranquilo, no hay problemas de abigeato.

- Los Recursos naturales con que cuenta el predio, con suelos y pasturas acordes a las actividades que se desarrollan y además los cursos de agua existentes.
- El modelo con las viviendas todas juntas ha fortalecido el emprendimiento y al personal, pero tiene sus desventajas por las distancias y los tiempos.
- La escala generada, si se toma en cuenta la producción de todos los grupos, así como el volumen de insumos requeridos.
- Las diferentes actividades productivas que desarrolla cada grupo.
- La existencia de una Comisión Administradora de CLS, son personas que están dispuestas a trabajar para sus respectivos grupos y para el fomento de la colonia.
- Hay buen relacionamiento y cooperación entre el personal de campo.
- Se cuenta con recursos técnicos aportados por el INC, por el MGAP, asesores de los grupos e integrantes de los grupos.

4.3.2.2. Debilidades de la colonia y del modelo

- Son muchos usuarios, por lo que los cupos de animales que le corresponde a cada productor, es muy chico, como para hacer viable un emprendimiento. (opinión de un productor vecino, de SFR Constitución y de GGN)
- Como limitantes actuales, sobre todo físicas, destacan la distancia hasta la colonia y las condiciones del camino de acceso e internos de la misma. Así como la falta del servicio de energía eléctrica de UTE.
- El modelo impuesto de las viviendas de los grupos juntas en el casco, en lugar de que cada uno tuviese su vivienda, galpón y demás en su correspondiente fracción. (opinión de Constitución y GGN)
- Limitantes por parte de la C. A. de CLS para ser ejecutiva y desarrollar un proyecto grande con todos los grupos.
- Falta de coordinación general y de proyección técnica. Hay muy poca interacción entre los técnicos de los grupos.
- Señalan como una debilidad que “el patrón no está nunca en el campo” “el grupo va trabaja, nos venimos y no sabemos que pasa”, “falta un capataz, alguien que organice eso, que mande los 5 peones”.

- Relacionado a lo anterior, si bien cada grupo tiene sus reglamentos en los aspectos sanitarios, no hay una normativa general estricta para los temas sanitarios y sobre todo alguien neutral que controle (falta un coordinador de actividades)
- A la colonia le falta renombre y promoción para que sea más conocida.

4.3.2.3. Oportunidades para la colonia y el modelo

Con respecto a esto, también son similares a las oportunidades de desarrollo que presentan los grupos. De todas formas se citarán algunos aspectos inherentes a la colonia:

- La potencial complementariedad entre las diferentes actividades productivas que desarrollan los grupos (cría, re cría, ovinos).
- Espacios de recreación y posibilidad de realizar turismo rural.
- La sinergias y voluntades de colaboración existente entre la Instituciones (INC, MGAP, SUL, IPA y MEVIR entre otras)
- Posibilidad de generar instancias de capacitación de diversas Instituciones.
- Mercados actuales con buenos precios y buena demanda por ganado bovino y ovino, así como por lana.
- Posibilidad de generar productos con valor agregado y dada la escala generada, hacer acuerdos comerciales con empresas (frigoríficos o consignatarios de ganados) y concretar negocios con mayores volúmenes y mejores productos.

4.3.2.4. Amenazas para la colonia y el modelo

- Riesgo de problemas sanitarios al ingresar animales de diferentes propietarios y esto involucra toda la colonia.
- Que se rompa el relacionamiento entre grupos y se generen conflictos en el funcionamiento.
- Desestimulación y descreimiento por parte de los productores y hacia el modelo.
- Cambios en las orientaciones y en apoyos de las políticas agrarias del Estado que promueven estos emprendimientos y la agricultura familiar.
- Eventos climáticos desfavorables, tales como sequías.

- Cambios drásticos en los mercados.

4.3.3. Análisis de los resultados relacionados a las organizaciones

En términos generales, con respecto a las Fortalezas: se considera que la mayoría de los integrantes de los grupos, son personas de trabajo, con necesidades de acceder a tierra y se encuentran dentro del perfil de productor a atender por las Instituciones. Esto, si bien parece una cuestión lógica y básica, es un factor fundamental para generar el empoderamiento del proyecto a nivel individual, grupal y en el colectivo de todos los grupos. Esto lo explica en cierta medida el grado de desarrollo de cada grupo y la posibilidad de avanzar hacia el desarrollo integral de la colonia.

Respecto del empoderamiento mencionado, se destaca los casos de SAUPA y SOFRILS como las organizaciones que asumieron de inicio la responsabilidad de apuntalar las actividades que se realizan en la Colonia. Así como a la hora de colaborar con el INC para la implementación de instancias de capacitación y diversas actividades de difusión.

Otro aspecto a destacar es lo mencionado sobre la participación de los productores en los trabajos, sobre todo en el caso de SAUPA y del grupo Constitución, que hace al protagonismo de los productores en el emprendimiento. En este caso se da mayor participación en número de personas y en frecuencia de actividades en SAUPA dado por la cercanía de la residencia de sus integrantes, en relación a los demás grupos.

También se debe resaltar como fortaleza el cumplimiento de las obligaciones como colonos y en la ejecución de los Planes y ayudas brindadas por el MGAP en tiempo y forma, para la incorporación de mejoras e implementación de técnicas. Esto, a pesar de ser sus obligaciones y tareas comunes que realizan los productores beneficiarios, demuestra el interés por hacer las cosas como corresponde y genera credibilidad ante las Instituciones.

Lo anterior está directamente relacionado con el hecho de contar con asistencia técnica que aporte a la dinámica y a la conducción de cada emprendimiento, y como

un agente facilitador y de acercamiento entre los productores y los diferentes programas Institucionales.

En cuanto a las Debilidades y limitantes, se destacan como las importantes o las que han tenido más incidencia desde el inicio, la dificultad para la comprensión del modelo de colonización y de funcionamiento de la colonia propuesto por el INC. Esto responde a la propia idiosincrasia de los productores, el individualismo, la poca experiencia y a la falta de formación sobre aspectos grupales, tanto en temas productivos así como en lo social y en el relacionamiento entre los grupos.

Si bien no se han generado problemas por mal relacionamiento, se han registrado dificultades en los procesos de planificación y coordinación, definición de criterios, elaboración y ejecución de reglamentos comunes para todos los grupos. Esto no solo es inherente a los productores sino también a los técnicos, dado por la propia formación.

Se considera la participación de los productores en el trabajo, como una fortaleza, lo que ha determinado en términos productivos y económicos, resultados aceptables. Sin embargo, la falta de compromiso y participación de los productores en ámbitos formales de las organizaciones y de la colonia, así como en instancias de capacitación, repercute en el estancamiento del proceso de fortalecimiento de las organizaciones y en dilatación de la concreción de los cometidos de la colonia

Por otro lado, el descreimiento y escepticismo inicial sobre la viabilidad del sistema mostrado por algunos productores, ha llevado a que algunos grupos no realizaran incorporaciones de mejoras básicas (subdivisiones, distribución de agua) y mucho menos incorporación de tecnologías para una mejor producción. En definitiva, la mayoría de las mejoras incorporadas a los predios, se realizaron por medio de dos planes del MGAP, con reducidos aportes de los productores, en relación a la dimensión de las fracciones y a la cantidad de productores involucrados.

Esto también se observa en la dificultad por parte de los productores y técnicos para visualizar a la colonia como un proyecto que integre todos los emprendimientos grupales a largo plazo. Lo que ha determinado que aún no se haya capitalizado en forma eficiente, las fortalezas de los grupos y los beneficios de la asociatividad. Así como las oportunidades externas que ofrecen las diferentes instituciones: INC,

MGAP, Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP), Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP), IPA, Secretariado Uruguayo de la Lana (SUL), Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR) y otros organismos, a través de sus diferentes programas para el desarrollo integral de la colonia.

Un aspecto importante que no surgió como respuesta de las entrevistas y que se considera como una debilidad, es el hecho de que no se llevan registros de indicadores de producción, de ventas, planificación de actividades y metas. Aspecto que se presenta a modo de reproducción de la forma en que conducen sus predios particulares y que es inherente a la forma de producir de muchos productores. Esto en cierta medida, ha limitado la posibilidad de obtener datos objetivos y cuantitativos de los resultados sistematizados en este trabajo. Si bien, se recogió un cúmulo de información de carácter subjetivo respecto de los impactos económicos y de los beneficios registrados en los productores, se carece de elementos e indicadores técnicos y económicos que apoyen o fundamenten las afirmaciones de los productores.

Se debe destacar como excepción, algunos productores de SOFRILS y de SAUPA que llevan sus registros y cuentan con datos económicos, pero responde más a iniciativas personales que a un sistema de registros de la organización.

Con respecto de las Oportunidades, se destacan como principales, las posibilidades que les brinda el Estado para continuar con sus actividades y desarrollarse en mejores condiciones. Esto se da principalmente a través del INC con el acceso a tierra y por medio del MGAP con apoyos para el desarrollo.

A grandes rasgos se considera que estos factores externos a las posibilidades de los productores, son los que han generado las mejoras en las condiciones de trabajo y en los demás impactos descritos en el capítulo anterior.

En cuanto a la influencia del mercado, en la actualidad se lo considera como una oportunidad dado los precios y demandas por los productos que se generan en la colonia. Sobre este escenario favorable, se debería obtener ventajas para la puesta en marcha y consolidación de los emprendimientos. Pero también este factor se puede transformar rápidamente en amenaza en el caso de variaciones en las tendencias del mercado y por ende de los precios de los productos.

4.3.4. Análisis de los resultados relacionados a la CLS en general

Con respecto a las características físicas o factores internos de la colonia, del propio modelo de colonización implementado, así como de los aspectos externos que inciden sobre el proceso general, como es de esperar, son coincidentes y complementarios con los identificados para los procesos grupales.

En cuanto a las Fortalezas de la colonia, el hecho de que el campo sea propiedad del Estado (INC), determina seguridad de tenencia y un costo de arrendamiento accesible en relación a los arrendamientos privados. Se debe tener en cuenta el incremento del precio de la tierra, la competencia que ejercen otros rubros y las grandes empresas por este bien. Estos aspectos han generado concentración de tierra y desplazamiento de pequeños productores por el aumento del costo de arrendamiento y/o ventas de los predios que explotaban.

Se coincide con lo manifestado en las entrevistas en lo referente a los recursos naturales disponibles, dado por el tipo de suelo y las pasturas de buena calidad. Si bien, la colonia presenta gran parte del área que no admite la actividad agrícola e incluso con suelos superficiales, hay un porcentaje de área de suelos profundos que posibilitan la implementación de actividades más intensivas. Estas posibles actividades, constituirían un buen complemento y apoyo para fortalecer las actividades pastoriles que se desarrollan. Estas podrían ser: mejoramientos, cultivos para reservas forrajeras, praderas y otras posibilidades que mejorarían la eficiencia de producción de los grupos.

Siguiendo con los recursos naturales, también se destaca la existencia de los cursos de agua, potenciales fuentes para diseñar sistemas de riegos para potenciar los cultivos o verdes y fortalecer la distribución de agua en el campo para el consumo animal.

Por otro lado las mejoras edilicias y para la producción que se posee, permite desarrollar actividades de diversa índole (productivas, capacitación y recreativas entre otras), en forma adecuada. Estos dos aspectos, recursos naturales e infraestructura, si bien son factores internos, también pueden ser considerados como oportunidades, dado que aún no se los ha explotado eficientemente.

En cuanto al modelo de funcionamiento y diseño con las viviendas todas juntas en el casco, existen diferentes opiniones, incluso de productores dentro del mismo grupo. Si bien algunos lo ven como algo que ha fortalecido el emprendimiento y al personal, al fomentar la coordinación y cooperación entre grupos y los operarios, otros manifiestan su disconformidad debido a las distancias entre las viviendas y la fracción que le fue adjudicada y por los tiempos que esto implica para desarrollar las tareas eficientemente. También aducen que la necesidad de trasladar los animales hasta el casco para efectuar los diferentes trabajos, implica distorsiones en el movimiento de los animales y genera riesgos de problemas sanitarios.

Se opina que en lo referente a las distancias hasta las fracciones, si bien es innegable esa dificultad, dado que varios operarios deben recorrer entre 10 y 15 km a caballo para recién realizar una tarea, responde a una visión tradicional y extensiva de la actividad y de los trabajos, así como a la poca planificación y coordinación de tareas entre los productores y entre el personal de campo. Además se debe tener en cuenta la proyección de la caminería interna que mejoraría en gran medida las condiciones de los caminos.

En lo referido a la necesidad de realizar los trabajos en la infraestructura del caso, si bien la idea inicial era concentrar todas las actividades en el casco de la colonia, excepto SOFRILS, los otros grupos no han efectuado mejoras de corrales o encierres básicos para trabajar con animales, por lo que se ven obligados a recurrir a las instalaciones principales. En este caso, los productores lo ven como una debilidad del modelo, pero también se puede interpretar como desinterés de los productores en invertir en mejoras en sus fracciones.

Con respecto a la superficie adjudicada a cada grupo, también se registran opiniones diferentes, algunos consideran que el área es adecuada y les ha reportado grandes beneficios. Sin embargo, otros productores consideran que el área asignada es insuficiente en función de la cantidad de integrantes y esto determina beneficios para unos pocos y altos costos fijos para el desarrollo del emprendimiento. Por tal motivo este aspecto es visto como fortaleza y como debilidad de la colonia.

Similar apreciación se tiene para el tema de la distancia de los grupos hasta la colonia, que se la ve como una limitante. Sin dudas que la distancia a la colonia (80

km desde la ciudad de Salto) implica costos de transporte, disponibilidad de vehículos y dificultades para la coordinación de tareas. Pero también se reconoce que esto determina que sea un lugar tranquilo sin problemas de abigeato, por lo que también se la coloca como una fortaleza.

En aspectos humanos o sociales, el espacio de la CA de la Colonia se considera una herramienta fundamental para el desarrollo de toda la colonia. Se destaca como fortaleza contar con personas de diferentes rubros, estratos sociales y productivos, para llevar adelante el proyecto de la colonia.

Dentro de los recursos humanos se debe destacar los aportes técnicos del INC y el MGAP para la conducción del sistema y como facilitadores de relacionamiento entre los productores y entre las Instituciones, así como el aporte de los técnicos privados para la implementación de técnicas.

En lo referido a las Debilidades, varias han sido mencionadas junto con las fortalezas dado su carácter ambiguo, sin embargo se destacan otras que afectan al funcionamiento de la colonia.

Como se mencionó anteriormente hay grupos que sostienen que el área asignada es insuficiente en relación al número de integrantes de los grupos. En este sentido, la manera de implementación de este modelo y el modo de adjudicación de las fracciones responde por un lado a una búsqueda de una solución parcial y en forma complementaria de las actividades de los productores, definido por el INC. Se es consciente que estas adjudicaciones constituyen ampliaciones de áreas en colectivo y no superficies individuales capaces de sustentar una unidad productiva. Por otro lado, se dio prioridad a los perfiles de asalariados y productores de menor escala, para que en estos casos, además de ser una actividad complementaria, se diera un impacto mayor en sus sistemas económicos, en relación a los niveles de producción que manejan.

En otro orden de cosas, se plantean una serie de características físicas de la colonia visualizadas como limitantes para el desarrollo de la misma, en aspectos productivos y de servicios. Se destacan: las malas condiciones del camino de acceso y de la caminería interna, así como la falta del servicio de energía eléctrica de UTE. Esto condiciona y limita las acciones de los productores para su concurrencia a la

colonia, así como la planificación y ejecución de las actividades productivas dados por la dificultad para los traslados de maquinarias y el acceso de camiones. Además, dificulta la posibilidad de la radicación de familias con niños, debido a la distancia de la colonia hasta la escuela más cercana (20 km) y sobre todo el mal estado del camino. También la carencia de energía eléctrica ha condicionado las posibilidades de asentar familias, así como de realizar actividades productivas y de capacitación.

En relación a lo anterior, se opina que estos aspectos son limitaciones físicas del predio y del lugar, que pueden ser levantadas en el transcurso del proceso y que responden más a demoras en los mecanismos administrativos de las Instituciones que a la falta de voluntad o de interpretación de esta problemática. Sin embargo, se considera como debilidad del sistema actual o del modelo implementado, el hecho de no haber dimensionado los efectos de estas limitantes en el proceso de desarrollo de la colonia, teniendo en cuenta que se aspira a que sean emprendimientos que vayan más allá de pastoreos de ganado y para esto se requiere el asentamiento de familias.

Lo descrito recientemente ha sido usado por los productores como argumentos que condicionaron y limitaron la ejecución de tareas, así como la búsqueda de alternativas que viabilicen la puesta en marcha de actividades que requieren mayor involucramiento de los participantes.

Referido a la CA, se coincide con lo manifestado por los productores sobre las limitantes o debilidades que presenta para pensar y desarrollar un proyecto con todos los grupos, para aprovechar y potencializar las ventajas que brinda el sistema, por ejemplo: reservas forrajeras, terminaciones de ganado en conjunto y negocios entre los grupos y/o en conjunto hacia afuera, entre otros. Aspectos que son inherentes a la falta de coordinación general y de proyección técnica, dada entre otros factores por la poca interacción entre los grupos y entre los técnicos participantes en la colonia.

La comisión ha realizado coordinaciones en lo relacionado al trabajo, uso y mantenimiento de las mejoras, pero aún se observa carencia de controles estrictos en aspectos sanitarios (sobre todo Brucelosis). Esto obedece a la falta de un coordinador general, como figura neutral entre los grupos, que organice y controle los trabajos, los movimientos de ganado y las normativas sanitarias, entre otras funciones necesarias para la colonia. Si bien, se está lejos de pretender reproducir “un esquema

de estancia tradicional”, en relación a lo anterior, se registra lo manifestado por un productor ganadero desde su punto de vista, de que “*falta el patrón o el capataz*”.

Dentro de los factores que no fueron considerados por los productores, pero que se observa como debilidad de los grupos de productores, de la colonia y como limitante para el funcionamiento, es el hecho de no contar con un tractor y/o un equipo básico de maquinaria para uso individual de los grupos o de uso colectivo para toda la colonia. Teniendo en cuenta la dimensión de la colonia, la magnitud del capital que manejan los grupos y el número de productores usuarios el costo que implicaría la adquisición y mantenimiento de alguna maquinaria es diluible y amortizable. En este caso, no se trata solo de una limitante económica, sino también de una debilidad en la organización.

En lo atinente a las Oportunidades que presenta la colonia, son muy similares y tienen alta correlación con las que afectan el desarrollo de los grupos en forma interna. Las políticas agropecuarias implementadas a partir del 2005. La reactivación del INC y la incorporación de tierras para la distribución a este estrato de productores y bajo esta modalidad de colonización, así como el apoyo técnico y económico para el seguimiento y desarrollo de los emprendimientos. Por otra parte, también se cuenta con los programas del MGAP para el apoyo de este tipo de productores y de emprendimientos colectivos. Así como de otras instituciones y medidas legales, que aportan a la mejora en las condiciones de trabajo y de vida de la población rural.

Sumado a esto se debe tener en cuenta, la posibilidad de aprovechar las sinergias y voluntades de colaboración y complementación existente entre las Instituciones (INC, MGAP, SUL, IPA y MEVIR entre otras), aspectos que ya se han visto en la colonia. Sin dudas, estos aportes han sido de gran utilidad para los productores y han marcado etapas en el desarrollo de la colonia. Además son agentes externos que apuntalaron y potenciaron los aportes de INC para la concreción de sus fines en esta colonia. En este sentido se visualiza a estas instituciones y otras de carácter público y/o privado como oportunidades para continuar trabajando y generando espacios de desarrollo en la colonia.

Si bien la diversidad de actividades productivas que desarrollan los grupos (cría, recría, ovinos), son aspectos internos de la colonia, es una potencialidad a

explotar la complementariedad entre estas actividades, así como la especialización de cada sistema. Esto constituye una gran oportunidad a aprovechar y generar una cadena de producción, para la obtención de productos de mejor calidad y a mayor escala, lo que implicaría una mejora en los ingresos.

El hecho de contar con los recursos naturales descritos, además de posibilitar y sustentar el desarrollo productivo, también se cuenta con el Río Arapey y su monte, atracciones naturales que brindan una posibilidad alternativa y complementaria a las tareas rurales convencionales. Esta, se considera como otra oportunidad y constituye un espacio de recreación para los usuarios de la colonia y una eventual fuente de ingreso relacionado al turismo rural.

En lo concerniente a las Amenazas para el proceso de la colonia, se citaron algunas que pueden ser manejables o prevenidas por los actores y otras que exceden estas capacidades. Dentro de las que pueden ser consideradas como manejables, se encuentra el riesgo sanitario, que deberán ser abordados por la CA y controlados por el coordinador.

Otros aspectos que en cierta medida responde a las debilidades definidas por los productores, es el riesgo o posibilidad de que se dificulte el relacionamiento entre grupos, que se genere desestimulo por parte de los productores y/o el descreimiento del modelo implementado. Si bien, estas posibilidades no son totalmente responsabilidad de las organizaciones, éstas juegan un rol fundamental en lo relacionado a la armonía y contención de los productores en su desempeño dentro de la colonia. Por tal motivo, el aporte que brindan las Instituciones públicas para apoyar a la producción y fortalecer los vínculos sociales es vital para este proceso.

En cuanto a las externalidades que no son manejables por los productores, se encuentran las fluctuaciones y los ciclos económicos y de mercado, que definen en gran parte el éxito o fracaso de las actividades productivas. En este sentido, existe una alta dependencia del funcionamiento de las economías y mercados a nivel internacional. Pero, estos temas no son particulares de este emprendimiento, sino que pueden afectar a todo el sector agropecuario.

En otro orden, similar a la apreciación de los entrevistados, se opina que podría constituir una amenaza la posibilidad de que se den cambios en las orientaciones de

las políticas agrarias que promueven y apoyan estos emprendimientos colectivos, sobre todo las destinadas a estos perfiles de productores. Así como cambios en el direccionamiento de las Instituciones y en la concepción sobre el Desarrollo Rural.

Respecto de lo que la mayoría de los productores sitúan como amenazas externas y que no son controlables, los eventos climáticos adversos (principalmente sequías), son fenómenos que se registran cada vez con más frecuencia, que afectan en gran medida y son determinantes del éxito de los procesos productivos. Sin embargo, en la actualidad se tiene acceso a información y predicción de estos eventos, así como herramientas y técnicas de manejo que permiten planificar y tomar previsiones para atenuar sus efectos negativos.

4.3.4.1. Puntos de conflictividad

Un aspecto registrado en los resultados a nivel de impactos y estado de situación (debilidades y amenazas), son los puntos de conflictividad detectados en los diferentes ámbitos estudiados.

En la zona: al igual que sucede en muchos caminos rurales existe la problemática de los animales sueltos, propiedad de productores con predios chicos y principalmente de asalariados y tenedores de ganado sin campo. Esto genera ciertos conflictos entre los productores de la zona, la policía y los propietarios del ganado. En este sentido uno de los impactos de la colonia en la zona, fue la mitigación de este conflicto, dado que la mayoría del ganado en la calle ingresó a la misma. Sin embargo, se generó otra problemática que fue visto como amenaza sanitaria y/o debilidad del sistema por el hecho de ingresar animales de diferentes orígenes, que de alguna manera significa una cierta disconformidad o preocupación para los productores vecinos, es decir, un potencial foco de conflicto a neutralizar.

En las organizaciones: el hecho de que no todos sus integrantes fueron beneficiarios del campo, puede haber implicado algún tipo de conflicto y discusión a la hora de asignar prioridades a sus integrantes y los respectivos cupos.

También en este ámbito, pero a nivel de las debilidades, se registraron dificultades en la participación e individualismo, que se pueden considerar focos de conflictos, si no se revierten en el corto plazo.

En el ámbito de la colonia y su funcionamiento: la heterogeneidad entre los perfiles de los integrantes de las organizaciones, dado por los diferentes rubros, escalas y modalidades de producción, determina que tengan diferentes intereses, objetivos, necesidades, expectativas, compromisos, así como puntos de vistas y dinámicas de funcionamiento. Esto ha determinado dificultades en la comunicación, para el funcionamiento general y la planificación de actividades, denotando ciertos grados de conflictividad por el uso de los recursos y las mejoras, episodios de autoritarismos y subordinación entre grupos y entre productores, dependiendo de sus orígenes y escalas productivas.

Otro punto de conflictividad detectado, es entre las organizaciones de productores y las instituciones, principalmente INC y MGAP. Si bien estas instituciones son las promotoras de este emprendimiento y han brindado la posibilidad de que los productores accedan a tierra (INC) y se desarrollen en la misma a través de incorporación de mejoras y asistencia técnica, se dan algunos conflictos. Estos son principalmente a la hora de aceptar y dar cumplimiento a las normativas y exigencias del INC en cuanto al modelo de funcionamiento y pago de renta, así como en las reglamentaciones sanitarias y de traslado de animales que exige el MGAP para este tipo sistemas.

Los aspectos citados anteriormente desde la perspectiva del conflicto, así como las dificultades del funcionamiento, se consideran trabas para el desarrollo de la colonia que deben ser atendidas con el fin de neutralizar sus efectos.

4.3.5. Consideraciones finales

La sistematización y ordenamiento de la información, permitió identificar y visualizar los principales factores internos y externos que afectan el desarrollo de los grupos y de la colonia. En este sentido se propone utilizar como insumos los de mayor incidencia y trabajar en la propuesta a los efectos de maximizar y aprovechar las fortalezas y oportunidades. Por otro lado y en forma complementaria, se proponen acciones para intentar revertir las debilidades y limitantes que afectan el proceso.

5. PROPUESTA DE DESARROLLO DE LA COLONIA L. SEREGNI

La propuesta incluye aspectos de carácter productivo, social y ambiental, a la vez de proponer actividades que aporten a la generación de capacidades locales en la zona (Saucedo y Palomas) con el fin de promover un Desarrollo integral con bases de Enfoque Territorial.

5.1. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

En términos generales, se ha observado una subutilización de los recursos suelo, pastura y agua, de la infraestructura presente, así como limitantes en la organización y coordinación del funcionamiento general de la colonia. También se registran debilidades de las organizaciones y del sistema, que obstaculizan y enlentecen el desarrollo. Por otro lado, se registraron fortalezas dadas por las condiciones y aptitudes naturales del predio, así como el perfil de los productores, sumado a los apoyos externos ya existentes y oportunidades de seguir concretando logros y poder explotar las ventajas del aumento de escala y la colectivización de las actividades.

Dado el modelo de colonización implementado, en relación a la superficie de la colonia y al número de beneficiarios, se lo debe considerar como una colonización complementaria o de apoyo a productores con problemas de escala. Por lo cual se deben buscar alternativas que permitan un uso más eficiente de los recursos disponibles, en forma racional y sustentable. De esta manera, se aportaría a la concreción de los cometidos iniciales en cuanto a favorecer un mayor número de productores bajo esta modalidad de producción, que cada participante obtenga mayores beneficios y que estos se mantengan en el tiempo.

En relación al territorio se tomará en cuenta los criterios para la implementación de programas de Desarrollo Territorial Rural propuestos por Schejtman y Berdegué (2004). En este caso se trata del Criterio 4: *“Los programas de desarrollo territorial rural deben considerar explícitamente la heterogeneidad entre territorios, para lo cual se plantea una tipología en base a los dos elementos del desarrollo territorial rural: transformación productiva y desarrollo*

institucional". Dentro de esta tipología se considera que la que más se adecúa a la situación en estudio es *"Territorios Tipo II: Aquellos en que si bien existen procesos significativos de crecimiento económico, éstos tienen un débil impacto sobre el desarrollo local y, en particular, sobre las oportunidades para los sectores pobres"*.

En este sentido, se puede considerar a la implementación de la CLS como un proceso de crecimiento económico para algunos integrantes de estas comunidades y según se ha visto los impactos en la zona referidos al desarrollo local, aún no han sido significativos.

En cuanto a la población objetivo, la propuesta está directamente dirigida a los productores usuarios de la colonia y en forma indirecta o complementaria a posibles beneficiarios de actividades alternativas que se realicen a partir de la colonia (pobladores de Palomas y Saucedo. En base a estas concepciones, la visión estratégica está encuadrada dentro de un proceso de participación interna de los actores directamente involucrados (productores, técnicos, asalariados, e instituciones) en el espacio concreto de la colonia y requerirá articular acciones con espacios mayores, dado por la utilización y aprovechamiento de las oportunidades, la necesidad de comercialización y la interacción con la zona de influencia. Además requerirá de la participación y colaboración externa de los diferentes actores públicos y privados que intervienen en los procesos productivos.

Dado el contexto político e institucional, desde INC existe interés en mejorar y ajustar la propuesta inicial de este emprendimiento, cuyo objetivo, además de promover una mejor distribución de la tierra, se busca aumentar y mejorar la distribución de la renta obtenida. Sumado a lo anterior se encuentran las demás instituciones públicas afines a apoyar este emprendimiento.

Se debe destacar que en base a la modalidad del trabajo de campo efectuado para la obtención de información, entrevistas y talleres, la construcción de esta propuesta se basa en el carácter participativo de los actores involucrados, en cuanto a su visión sobre la colonia y su opinión sobre las posibilidades de crecimiento.

De acuerdo a lo mencionado, las líneas estratégicas van a estar dirigidas a: i) acciones de carácter productivo, económico y de organización de la producción; ii) acciones de índole social y cultural. Dentro de los aspectos productivos también se

citarán acciones tendientes al manejo sustentable de los recursos naturales, por lo que abordarán los siguientes ámbitos de la sustentabilidad: económico-productivo, social, institucional y ambiental.

Según lo enunciado por Schejtman y Berdegú (2004), como uno de los elementos claves para la formulación de un enfoque de desarrollo territorial rural es la *“demanda externa al territorio como motor de las transformaciones productivas, y por lo tanto, como factor esencial para los incrementos de la productividad y el ingreso”*. En este caso, se tomará este concepto dado que en la colonia y en el sector agropecuario, se depende de la demanda externa de los productos generados, determinantes de los precios, de las exigencias en cuanto al tipo de producto y su comercialización, aspectos fundamentales en la selección de los rubros para la elaboración de la propuesta.

5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.2.1. Objetivo General de un proyecto de desarrollo de la Colonia

Promover la consolidación y el fortalecimiento de la Colonia L. Seregni, a través del desarrollo económico-productivo y social de los emprendimientos grupales y de la colonia en su conjunto, a la vez de favorecer las posibilidades de desarrollo de las capacidades locales de la zona.

5.2.1. Objetivos Específicos

- 1) Promover la mejora en la eficiencia de producción de los emprendimientos y la complementariedad entre las diferentes actividades productivas que se desarrollan en la colonia.
- 2) Impulsar la mejora de la estructura organizativa y el funcionamiento de la colonia.
- 3) Promover que la colonia se constituya en un emprendimiento demostrativo en lo social y productivo.
- 4) Fortalecer la institucionalización y el empoderamiento de los grupos de colonos.
- 5) Promover acciones tendientes al desarrollo de la zona de influencia.

5.3.CADENA CAUSAL DE LA PROPUESTA.

| Objetivo General | Objetivos Específicos | Actividades | Resultados Esperados |
|---|---|---|---|
| Promover la consolidación y el fortalecimiento de la Colonia L. Seregni, a través del desarrollo económico-productivo y social de los emprendimientos grupales y de la colonia en su conjunto, a la vez de favorecer las posibilidades de desarrollo de las capacidades locales de la zona. | 1) Promover la mejora en la eficiencia de producción de los emprendimientos y la complementariedad entre las diferentes actividades productivas que se desarrollan en la colonia. | -Implementación de medidas de manejo y tecnologías. -Reasignación de recursos. -Organización del sistema. - Articular y unir los eslabones de la cadena productiva dentro de la colonia. Cría- recría y eventualmente terminación. | - Aumento de los niveles y la calidad de la producción. -Estandarización de la producción. -Especialización de la actividad. -Uso racional y eficiente de los recursos. -Incremento de la rentabilidad y de los ingresos. - Generación de valor agregado - Mayor distribución de los beneficios generados - Incrementar la escala y mejorar canales de comercialización. |
| | 2) Impulsar la mejora de la estructura organizativa y el funcionamiento de la colonia. | -Fortalecimiento de la estructura organizativa de la colonia. -Actividades de integración, capacitación e intercambio de experiencias. | - Mejorar relacionamiento de los grupos. - Lograr eficiencia en la coordinación y ejecución de las tareas. |
| | 3) Promover a que la colonia se establezca como un emprendimiento demostrativo en lo social y productivo. | -Coordinar actividades de difusión y capacitación con Instituciones: MGAP, INC, SUL, IPA, INIA, UDELAR. - Instalación de ensayos. - Intercambio de experiencias | - Validar y transferir tecnologías adecuados a la zona, al tipo de productor y a las características del emprendimiento. - Complementar la formación de estudiantes de UTU y UDELAR |
| | 4) Fortalecer la institucionalización y el empoderamiento de los grupos colonos. | - Implementación de capacitaciones en aspectos de organización y gestión. - Crear un equipo de asistencia técnica interdisciplinario. - Promover la participación de las familias en las actividades. - Estrategias para capitalizar las organizaciones. | - Generar capacidad de gestión de las organizaciones que contribuyan a su fortalecimiento y al empoderamiento del emprendimiento. -Mayor integración social. -Obtención de ingresos complementarios para los demás integrantes de la familia. -Capitalización de las organizaciones. |
| | 5) Promover acciones tendientes al desarrollo de la zona de influencia. | -Ocupación de mano de obra -Incentivar la participación de las actividades de campo y capacitación. -Generar cursos de oficios rurales y de procesamiento de productos -Impulsar procesos de organización, para la venta de servicios. | -Generar mayor impacto económico y social en la zona de influencia. - Generar capacidades locales. -Creación de nuevas alternativas de salidas laborales y mejorar las condiciones actuales. -Mejorar las condiciones de calidad de vida. (ingresos y servicios) |

5.4. PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN

5.4.1. Eficiencia de producción y complementariedad productiva

Con respecto a la cría se registraron valores de 60% de destete para bovinos y 65% para ovinos (similares o inferiores a la media nacional), lo que ha determinado que a nivel económico los resultados no han sido negativos, pero no se ha logrado capitalizar los beneficios del sistema. Esto se debe a la forma de producción, a la idiosincrasia de los productores y a la reproducción de técnicas de manejo características de la ganadería extensiva con baja aplicación de tecnologías.

En el caso de la recría lechera (SOFRILS) y en cierta manera de SFR Col. Gestido, por la propia dinámica del rubro y de sus productores, los resultados e impactos económicos han sido sustancialmente positivos, dado por el aumento y la estabilización de la producción entre otros aspectos.

Se debe destacar que en todos los casos cuentan con ventajas, en comparación con productores arrendatarios privados, que les permiten obtener esos resultados productivos y no tener perjuicios económicos. Estamos hablando principalmente de un costo de arrendamiento subsidiado, casi al 50 % de una renta comercial, y la dilución de los costos de producción y funcionamiento, por el hecho de trabajar en grupo. Por tal motivo se considera que se debe capitalizar las ventajas que ofrece el sistema y hacer un uso racional de los recursos con el fin de mejorar la eficiencia de producción, incrementar los ingresos, la rentabilidad y la sustentabilidad del sistema en el tiempo.

5.4.1.1. Actividades para los sistemas de cría bovina y ovina

Para mejorar la producción de terneros y su estandarización, con el fin de simplificar el sistema y obtener un producto más homogéneo y de buena calidad, se proponen las siguientes medidas:

- Ajuste de la carga animal en función de lo que admite el campo, de la estación del año y de los requerimientos animales.
- Aumento de la presión de selección de los animales, conservando y priorizando las categorías más eficientes (principalmente vacas, vaquillonas y terneras de

reposición). Descarte y venta de vacas de última cría, falladas, novillos, terneros, animales con defectos reproductivos y con problemas sanitarios crónicos.

- Manejo nutricional de las vacas y de los reemplazos (en el caso que se realice la recría de los reemplazos), para determinar un buen desarrollo y performance reproductiva. Implementación de medidas diferenciales por lotes de animales, según la categoría, estado fisiológico y corporal de las vacas. Se debería favorecer el entore de las vaquillonas a los 2 años de edad.
- Asignación diferencial de los potreros según las características de estos, en volumen y calidad de alimento.
- Suplementación energética, proteica y mineral, sobre todo en el invierno, para compensar los desbalances de estos elementos que se registran en el campo natural.
- Aplicación de las diferentes técnicas de destete de terneros en función de las edades y estado corporal de las vacas. (Destete temporario, Precoz o definitivo)
- Revisar toros y adecuar el número a la cantidad de hembras.
- Concentración del entore, de primavera - verano y en función del cumplimiento de las actividades anteriores, realizarlo en un período de 2 meses o 3 como máximo, dependiendo de los demás factores.
- Utilización de técnicas e instrumentos de fácil implementación para la toma de decisiones (pesajes periódicos, diagnóstico de gestación, estado corporal)
- Manejo sanitario acorde a las normativas del MGAP, que aseguren un buen desempeño de los animales.

Estas técnicas, si bien tiene un costo de implementación, éste es relativo en base a las mejoras que proporcionan y prácticamente se logran con la adecuación y reorganización de la utilización de los recursos que ya disponen. Estos aspectos requieren capacitación y concientización por parte de los operarios y productores para lograr las mejoras propuestas.

Se debe tener en cuenta que en rodeos mixtos que manejan en el entorno de 400 a 500 vientres a entorar por año, incrementos de 10 a 15 puntos en el porcentaje de destete implica cambios sustanciales en los ingresos económicos.

También existen técnicas que aportan en gran medida a la mejora en los niveles de producción, pero necesariamente implican incremento en los costos y en la

dedicación de tiempo para su planificación y ejecución. Por lo que se deben realizar los correspondientes cálculos y ajustar muy bien la relación insumo/producto y su posterior beneficio económico neto de la actividad.

A los efectos de mejorar la producción ovina (aumento de corderos destetados y producción de lana), se propone, la organización de la actividad con los recursos disponibles y aplicando técnicas de bajo costo. Lo cual se lograría, entre otras medidas, a través de:

- Aumentar la presión de selección. Clasificación de la majada, descarte de animales viejos y con problemas crónicos, priorizando animales en producción.
- Concentrar la duración del período de encarnerada y adecuar la época de la misma a la estación de cría correspondiente a las razas predominantes en la majada y ajustada a la oferta de forraje de los campos. En este caso, la majada está compuesta principalmente por cruza de razas Merino, Ideal y en menor proporción Corriedale, por lo que se considera que se debería fijar la época de encarnerada a partir del mes de marzo-abril y con una duración de 45 días.
- Manejo nutricional de la majada por lotes en función de las categorías, condición corporal y estados fisiológicos. Manejo preferencial de categorías gestantes en potreros de campo natural reservado o en mejoramientos.
- Apuntar hacia la homogenización racial de la majada y la mejora genética a través de la inclusión de carneros de buena genética.
- Manejo de herramientas para la toma de decisiones, tales como condición corporal, ecografías y análisis de OFDA entre otras.
- Manejo del carnero previo a la encarnerada.
- Implementación de esquila preparto
- Manejo sanitario adecuado y controlado.
- Clasificación y acondicionamiento de la lana previo a la venta.
- Implementar la actividad de corderos pesado en función de los precios, a modo de generar valor agregado en la producción.

5.4.1.2. Actividades para los sistemas de recría de bovinos

Respecto a la recría de SOFRILS, teniendo en cuenta que la mayor parte del campo que explota se encuentra como campo natural y con un porcentaje considerable de suelos superficiales, se están obteniendo buenos resultados productivos. En cuanto a los sistemas de recría ganaderos (GGN y SFR Gestido), se proponen las siguientes actividades:

- Producción de suplemento (grano, forraje) en común, para suplementación estratégicas o de terminación.
- Entrega de animales en fecha y condiciones estipulados en los reglamentos, en el caso de las hembras, con preñez garantida.
- Realizar controles de pesos periódicos como herramienta de monitoreo y corrección de la recría. En la colonia, se cuenta con balanza electrónica, propiedad de los grupos.
- Contar con reglamentación clara referida a fechas de ingresos y salidas de animales, así como de las características de los animales a criar.

Con respecto a los recursos necesarios, se asume que muchos de ellos están disponibles en la propia colonia y otros son inherentes a las capacidades de los productores. La mayoría de las actividades sugeridas consisten en la reorganización de los sistemas y en una mejor distribución de los insumos y bienes utilizados, por lo cual no se tendría que incurrir en costos significativamente diferentes a los que se están generando en la actualidad.

5.4.1.3. Manejo sustentable de los recursos naturales

Dado el grado de utilización de los recursos naturales en la colonia, en función de los rubros que se explotan y bajo una modalidad extensiva de producción, se considera que hasta el momento, no se han registrado impactos negativos significativos sobre estos recursos.

Se debe tener en cuenta, que siempre que se practique una actividad productiva en un lugar, se producirán fenómenos que rompen el equilibrio natural y se transita hacia a otro estado con mayor o menor degradación o conservación de los recursos.

En este caso, de las 4658 ha totales de la colonia, en el entorno de 90 fueron destinadas para el cultivo de sorgo y 20 ha para pradera. Esto representa el 2,36 % del total de la superficie que se sustituyó el tapiz de campo natural por cultivos y praderas. Si se mantiene este tipo de explotación, se debe hacer hincapié en el cuidado del recurso pastura, evitando situaciones de sobrepastoreo, lo que determinaría pérdida de especies de campo natural y degradación de suelo. En este sentido, se debe seguir trabajando con los técnicos, a través de jornadas de difusión y concientización de productores y del personal, sobre el cuidado de este recurso.

Esto implicaría acciones de manejo tendientes a:

- trabajar con una carga animal segura y sustentable de 0,7 UG/ha en promedio.
- Subdividir potreros, en función de los suelos predominantes y ajustar la carga animal según el aporte de la pastura, implementando sistemas de rotaciones y descanso para la recuperación del tapiz.
- Instalar un sistema de distribución de agua acorde a la dimensión de los potreros y el número de animales. De esta manera se asegura agua en cantidad y calidad para el consumo de los animales y se evita el tránsito de éstos hasta los cursos de agua, que genera pérdida de eficiencia productiva, la formación de caminos (trillos) en el campo (potenciales zanjas de erosión de suelo), degradación de las barrancas y de los cauces de agua por la introducción de los animales en los mismos.

En cambio, en un escenario de intensificación del sistema, que implicaría la inclusión de cultivos y el aumento del número de animales, se ejercería mayor presión en la utilización de los recursos. En este aspecto se requerirá prever y ejecutar acciones tendientes a la conservación de suelos, así como el control sobre los agroquímicos a utilizar, a los efectos de generar el menor impacto ambiental posible.

Al incrementar el número de animales también se provoca modificaciones en el equilibrio actual sobre las relaciones suelo-pastura-animal, dando la posibilidad de generarse situaciones de sobre pastoreo, zonas de concentración de animales y formación de erosiones en las zonas de tránsito de los animales, entre otras modificaciones. Por tal motivo, también se deberá prestar atención a la planificación

y dimensionamiento del sistema, a los efectos de promover emprendimientos productivos eficientes y sustentables.

Independientemente del contexto productivo que se maneje en la colonia, se deben implementar acciones vinculadas a la preservación de la flora y fauna autóctona.

En lo referido al manejo de la biodiversidad a nivel del monte nativo, en la colonia existe una superficie estimada de 430 ha de monte ribereño sobre las costas del Río Arapey y 220 ha sobre las costas del Arroyo Tangarupá.

Estos montes están compuestos por un variado número de especies y presentan un buen estado de conservación. Sin embargo se están dando situaciones de avance de Espinillo sobre todo, hacia potreros limpios, disminuyendo la superficie utilizable de estos. En este sentido, se deberían iniciar acciones de calificación y registración del monte ante el MGAP, para poder plantearse un plan de manejo sustentable del mismo. Esto, entre otras cosas, implicaría el control de las especie invasoras, la revalorización y conservación del monte nativo y su diversidad.

En cuanto a la fauna autóctona también se ha observado una gran variedad de especies, las que deberán ser protegidas. En este aspecto, en el reglamento de funcionamiento de la colonia, elaborado por la C.A., se incluyó un punto en el que se prohíbe el ingreso de cazadores y pescadores furtivos, restringiendo el acceso y uso del monte a los integrantes de los grupos y sus familias, con fines recreativos.

5.4.1.4. Promover la complementariedad productiva

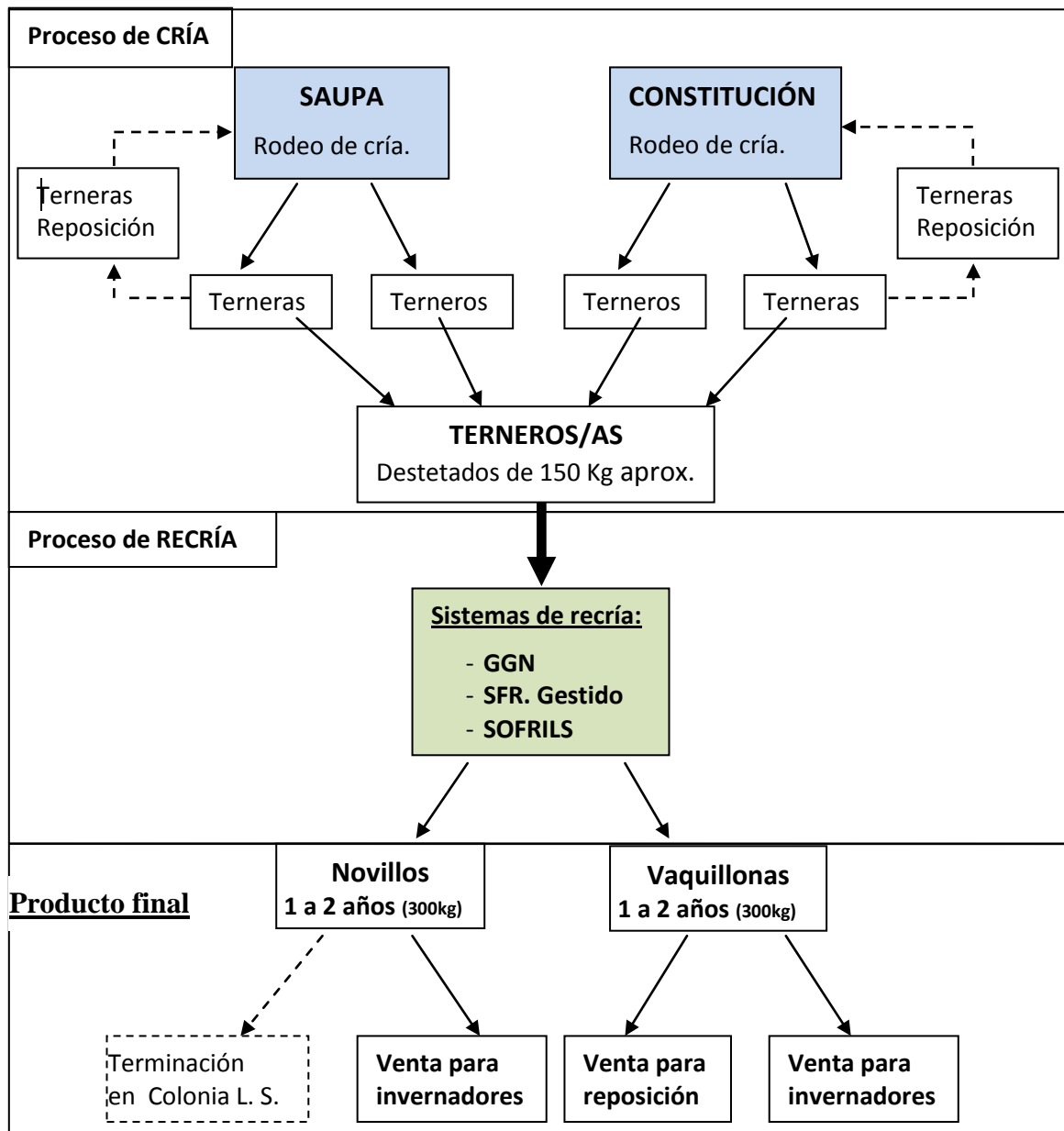
A grandes rasgos, la idea general consistiría en complementar y continuar las diferentes actividades productivas que se desarrollan en la colonia, a modo de unión de los 3 eslabones que integran la cadena: cría, recría y eventualmente invernada. Se proponen 3 fases o etapas articuladas:

Cría: Producción de terneros/as por los grupos que hoy se dedican a esto (SAUPA y Constitución).

Recría: Estos terneros continuarían el ciclo en la colonia, serían recriados por los grupos que realizan esta actividad: GGN, SFR Col. Gestido y eventualmente SOFRILS en función de la cantidad de alimento disponible.

Venta y/o terminación: El producto final, Novillos y Vaquillonas, se podrían vender directamente o pasar a un módulo de terminación en la propia colonia.

A continuación, se presenta en forma muy sintética, un diagrama representando los procesos a complementar y continuar, así como los posibles flujos de los productos generados en cada uno.



Esta propuesta admite una serie de modificaciones y ajustes, a modo de simplificaciones o posibilidades de agregar más componentes al sistema.

En cuanto a agregar más componentes, se podría pensar en incluir la categoría de vacas de última cría para terminarlas y venderlas como vacas gordas. También, en lugar de retener terneras para reposición por parte de los criadores, se las podría integrar al sistema de recría y que posteriormente retornen como vaquillonas a entorar. Por otro lado, los novillos que salen de la recría (Nov. 1 a 2 años con 300 kg) se pueden vender para invernadores o se pueden engordar en la propia colonia. Estas alternativas se visualizan en el esquema anterior con líneas punteadas.

Sin dudas que esto requiere la elaboración de un proyecto económico-productivo muy ajustado, dado que implica y compromete las economías y la modalidad de funcionamiento de los productores. Por lo que inicialmente y en carácter de prueba, se podría implementar en base a la actual forma de producir, solo con la categoría de terneros y en base a campo natural.

Se debe recordar que las finalidades generales de los grupos que realizan la actividad de recría (GGN, SFR Gestido y SOFRILS), es brindar el servicio de recría a sus productores socios. Se podría considerar que esta propuesta competiría por espacio con los cupos de animales de los productores de estas organizaciones. Sin embargo, se han dado situaciones en las que ha disminuido la remisión de animales a criar, así como momentos con excedentes de producción pasto, determinando superficies de campo ociosas o subexplotadas. Además se registraron situaciones en que productores tuvieron salir a comprar terneros para completar la dotación y terminaron adquiriendo los mismos terneros producidos por SAUPA y Constitución para volver con ellos a la C.L.S, lo que generó costos de traslados e intermediarios que podrían haber sido evitados al pasar de un grupo a otro dentro de la misma colonia.

Otro aspecto a destacar, es el tamaño de los rodeos de cría que manejan Constitución y SAUPA, en promedio entre los 2 grupos se entoran 600 vacas. Asumiendo que se incrementaría el porcentaje de destete a valores de 65 a 70%, la cantidad de terneros/as producidos ronda los 400, menos las terneras que se retiene para reposición (20%), estarían disponibles para criar bajo la modalidad propuesta, en el entorno de 280 terneros/as, lo que equivale a 195 Unidades Ganaderas (UG) aproximadamente.

Tomando como referencia solo a los 2 grupos que se dedican a la recría de bovinos de carne (GGN y SFR Gestido), reúnen una superficie de 1234 ha. Se estima una capacidad de carga segura promedio para todo el año de 0,7 UG/ ha, lo que admitiría una dotación total de 865 UG. Según estas estimaciones y las anteriores, el espacio que ocuparían los terneros provenientes de los grupos criadores, calculados en UG (195), sería el en el entorno del 22 % de la dotación total que admiten estos campos (865 UG). Estas estimaciones se realizan promediando y generalizando las diferentes situaciones y características de estos campos, dado que hay potreros que tienen alto potencial de producción y que soportan cargas más elevadas que 0,7 UG/ha. Además se debe tener en cuenta las posibilidades de realizar mejoramientos, cultivos y suplementación. Así como, considerar la eventualidad de que SOFRILS participe en esta recría, en momentos de excedentes de producción de alimentos, principalmente sorgo. Esto permitiría aumentar el número de terneros a criar desde la propia colonia o de los que ingresan desde los predios particulares de los productores.

En definitiva, si bien el hecho de criar los terneros producidos por SAUPA y Constitución, ocupa superficie de los otros grupos, no va en detrimento de los fines de los grupos criadores y puede constituir beneficios complementarios para estos.

A grandes rasgos, esta propuesta en su etapa inicial, tiene cierta similitud a lo que sería un sistema ganadero de ciclo completo dentro de una colonia y con la participación de muchos productores. Con esto se apunta a: la mejora en la eficiencia de utilización de los recursos, aumentar los ingresos, mayor distribución de los beneficios generados, producción de carne a bajo costo, incrementar la escala y obtener mejores canales de comercialización, dar renombre al emprendimiento de la colonia con la generación de productos de buena calidad.

Se requiere un gran compromiso por parte de los criadores, en cuanto al cumplimiento de reglamentos, así como por parte de los productores criadores en cuanto a la ejecución y conducción del proceso de recría para lograr un buen producto final. Todo esto implica una cuota de apertura por parte de los productores, con el seguimiento técnico en aspectos productivos y de gestión. Por otro lado

también es necesario, contar con el apoyo y compromiso de agentes externos relacionados a la comercialización de los animales, de insumos y demás servicios.

En cuanto a los recursos necesarios, en la etapa inicial como fue mencionado, consistiría en la reorganización del sistema y reasignación de recursos en las diferentes tareas. En este sentido, ya se cuenta con los recursos naturales descriptos, la infraestructura básica, los animales, insumos y los recursos humanos (mano de obra y técnicos). En el caso de agregar más componentes al sistema y tender a la intensificación del mismo, necesariamente se tendrán costos incrementales vinculados a: incorporación de mejoras, praderas, verdeos, compra o producción de alimentos concentrados y mayor dedicación de mano de obra.

En el caso de considerar las posibilidades de intensificación del sistema a través de la implementación de cultivos, praderas y/o mejoramientos, se efectuaron estimaciones del área potencial a destinar a estos fines. Se usó como criterio para la delimitación de las superficies, los grupos de suelo CONEAT, identificándose los de mayor profundidad y los que admiten uso agrícola.

El área estimada suma 950 ha entre todas las fracciones (20% de la superficie total de la colonia), dependiendo de la situación de cada potrero, se considera que el área efectiva para cultivos rondaría entre 70-80 % de estas. Véase anexo N° 4, el croquis de la colonia con la delimitación aproximada del área mencionada anteriormente y cuadro con las superficies aproximadas por tipo de suelo y por fracción.

Esto constituiría un buen complemento de alimentos a la base forrajera del sistema, lo que permitiría transitar hacia la intensificación, a través del incremento de la capacidad de producción, en número y calidad de animales.

Como principales limitantes se visualizan por un lado, aspectos de carácter cultural inherentes a la propia idiosincrasia del productor ganadero en general, con poca experiencia y costumbre en la participación de este tipo de estrategias. Por otro lado, también se consideran limitantes, temas económicos de liquidez y financiamiento, dado que los productores criadores dependen de la venta de los terneros al destete como una importante fuente de ingreso.

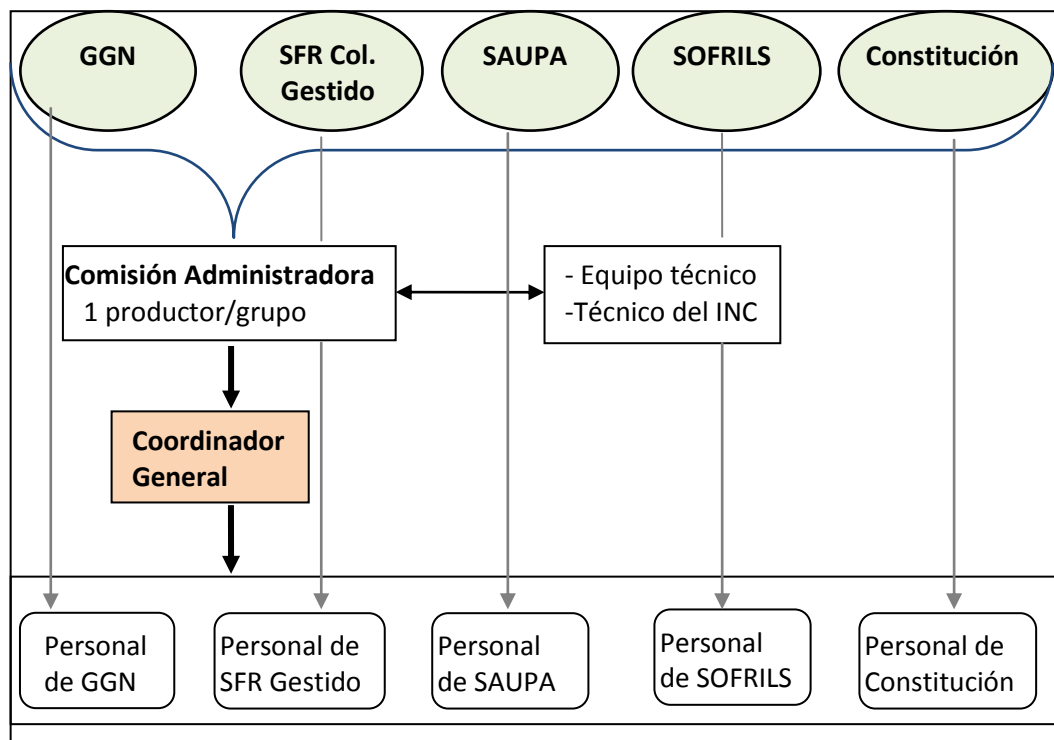
En este caso, se deberán implementar alternativas que contemplen lo anterior. Esto podría ser a través de la implementación de sistemas de compra de los animales por parte de los recriadores, capitalización con entrega de adelantos a los criadores, generación de un fondo que permita ingresos intermedios y variadas opciones intermedias entre estas alternativas.

5.4.2. Mejorar la estructura organizativa y el funcionamiento

5.4.2.1. Fortalecer el esquema de organizativo de la colonia.

Para esto se propone, aprovechar los recursos y estructuras ya existentes, y reorganizar las funciones y roles de los diferentes actores intervinientes.

A continuación se presenta un esquema tentativo que ilustra una posible estructura organizativa.



Grupos de productores: dado que cada grupo desarrolla su producción y se maneja en forma independiente dentro de su fracción, la comisión de campo de cada grupo o la persona encargada del campo, debe tener injerencia directa sobre su

personal para la ejecución de las tareas cotidianas del campo. Por esto, se coloca una línea desde cada grupo hacia su respectivo personal.

Comisión Administradora de C.L.S (C.A.): se propone que mantenga su estructura actual y continúe con mayor eficacia las actividades de administración y coordinación del funcionamiento general de la colonia, así como de actividades tendientes al desarrollo y fomento del relacionamiento entre los grupos y de estos con las Instituciones. Además es el ámbito para la gestión y conducción de proyectos colectivos que integren todos los emprendimientos de la colonia.

Coordinador General de la C.L.S., es una figura clave para la ejecución de la coordinación y el control de las actividades. Su lugar de acción es principalmente en lo vinculado al uso de las instalaciones en común y al ámbito de donde convergen todas las actividades colectivas de los grupos y del personal de campo, con menor incidencia en los emprendimientos particulares de cada grupo. Se trabajaría en base a un reglamento de funcionamiento ya elaborado por la C. A. y dependerá directamente de las resoluciones que tome la misma. Sus principales funciones serían:

Coordinar el uso y mantenimiento de las instalaciones de uso común.

Organizar con el personal de los grupos, el mantenimiento y limpieza del entorno del casco.

Hacer cumplir estrictamente el protocolo sanitario definido por los técnicos y la C.A. (sangrados, vacunaciones, balneaciones)

Control del ingreso y egresos de los animales con la documentación y condiciones sanitarias exigidas, en colaboración con el personal de campo.

Control sobre el ingreso de personas y vehículos a la colonia.

Coordinar la ejecución de los proyectos que se realicen en la colonia.

Promover y participar en instancias de capacitación.

El Equipo Técnico, si bien cada grupo debería tener asesoramiento técnico, del grupo o compartido con otros grupos, en este caso debería formarse un equipo técnico interdisciplinario de la colonia que acompañe a la C.A. Este equipo es fundamental a la hora de definir protocolos sanitarios y reglamentos en conjunto con los productores, y para brindar orientaciones. Así como para la elaboración y

ejecución de proyectos que abarquen toda la colonia, como el que fue mencionado en el punto anterior.

En este equipo y/o en la propia C.A. sería importante continuar con la participación e intervención de un técnico del INC como parte del aporte del Estado en la conducción del emprendimiento y para mantener el vínculo Institucional con los productores.

5.4.2.2. Mejorar el relacionamiento entre los grupos

Algunas de las posibilidades sería incluir en la agenda de actividades de la colonia, además de las instancias de capacitación y las que desarrollan cada grupo, actividades recreativas y de información, a modo de asambleas con la participación de todos los productores de los grupos. A su vez, se podrían implementar instancias en las cuales un grupo por vez sea el anfitrión, reciba a los demás grupos e Instituciones y realice su propia asamblea anual en la colonia.

Existen muchas opciones de actividades a desarrollar tendientes a fomentar el conocimiento y relacionamiento entre los productores de diferentes grupos y difundir las experiencias de cada emprendimiento en el colectivo de la colonia y hacia afuera. Estas instancias se consideran favorables para el relacionamiento entre grupos, así como para el propio fortalecimiento de los grupos y de la organización general.

5.4.3. Promover un emprendimiento demostrativo

En este punto se sugieren acciones tendientes a validar y transferir tecnologías adecuadas a las condiciones de la zona, a las características de los productores y del emprendimiento desarrollado.

Se propone continuar el trabajo conjunto con Instituciones públicas y privadas MGAP, INC, SUL, IPA e incluir otras como el INIA, UDELAR, así como empresas de venta de insumos, para la instalación de ensayos y realizar jornadas de difusión. De esta manera se lograría aplicar tecnologías adecuadas e innovadoras en la colonia y a su vez puede tener impacto en el posterior repique de éstas, en los predios de los productores de los grupos y en predios de la zona.

En este sentido cabría generar estrategias de difusión y capacitación, considerando el buen relacionamiento con la Instituciones nombradas, teniendo en cuenta la infraestructura edilicia para albergar productores, estudiantes, técnicos, operarios y demás, así como las instalaciones de trabajo con que se cuenta.

También se podría incluir actividades de capacitación formal para complementar la formación curricular de estudiantes de escuelas agrarias de la Universidad del Trabajo del Uruguay (UTU), de Facultades de Veterinaria y de Agronomía (UDELAR), bajo la modalidad de pasantías o elaboración de Tesis entre otras posibilidades.

En cuanto a capacitación no formal, se debería continuar con la colaboración de SUL e IPA para la implementación de actividades dirigidas a productores en general y personal de campo, en diversas temáticas vinculadas a la producción.

En lo referido a la temática de las jornadas, además de los temas económicos-productivos, también se puede difundir el modelo de colonización y de funcionamiento del emprendimiento como una opción más, dentro de las diferentes modalidades de organización y producción existentes.

5.4.4. Fortalecer la institucionalización de los grupos colonos

Como fue mencionado anteriormente, esta propuesta pretende abordar además de los aspectos económico - productivos, los de carácter social, teniendo en cuenta una concepción de Desarrollo Rural que trasciende lo estrictamente productivo. Además se considera imprescindible para la concreción de los proyectos productivos, la participación del recurso humano y social, fortalecido y comprometido. Para el logro de esto, se propone la promoción del fortalecimiento del capital social a través de las siguientes acciones:

Generar capacidad de gestión de las organizaciones que contribuya a su fortalecimiento. Sobre todo en aspectos administración y de conducción del predio, a través de la implementación de sistemas de registros en temas productivos y económicos, así como en el ámbito de la negociación. En este sentido, se entiende que uno de los puntos clave del Desarrollo Rural Sustentable, es la apropiación de la gestión del emprendimiento favoreciendo el empoderamiento del proyecto.

Fomentar y consolidar un sistema de asistencia técnica interdisciplinario que aborde varios ámbitos de la actividad rural (producción, gestión, social y cultural), a nivel grupal y de la colonia. En este aspecto se deberían agregar otras variables que se han visto como insatisfechas y que hacen a la calidad de vida en el medio rural, tales como salud, educación y género.

Desarrollar actividades de intercambio con otras experiencias de productores y giras técnicas a Estaciones Experimentales o predios pilotos.

En coordinación con el objetivo anterior, incentivar la participación de los integrantes de las organizaciones en las capacitaciones. Promover la continuidad de los jóvenes en el sistema educativo, así como la formación en aspectos de gestión empresarial, manejo de grupos, estrategias de negociación, asociativismo y cooperativismo. Se deberían articular acciones con las Instituciones que brindan estos servicios y apoyan estos emprendimientos (INEFOP, INACOOOP, UTU, IPA y CNFR entre otras)

Promover la participación de las familias con el fin de generar actividades alternativas y complementarias de las que se desarrollan en la colonia, para lograr una mayor integración social y la posibilidad de obtención de ingresos complementarios para los demás integrantes de la familia, por ejemplo: elaboración de conservas, quesos, manteca y artesanías entre otras, así como la venta de servicios en la propia colonia.

Incentivo de las acciones tendientes a la capitalización de las organizaciones en términos económicos directos (majadas y/o rodeos cooperarios o colectivos) o indirectos (formación de empresas de esquiladores, alambradores, etc.)

Consolidar y fortalecer la C.A. como representante de los productores y de la colonia para la conducción de la misma, así como para la gestión y tramitación ante los organismos correspondientes, de servicios de construcción y mantenimientos de la caminería de acceso e internos de la colonia, servicio de energía eléctrica, comunicaciones, educación, salud y comercialización entre otros.

Promover inversiones en equipamiento y maquinaria básica para uso común en la colonia y en las organizaciones.

5.4.5. Favorecer el desarrollo de la zona de influencia

Se registraron situaciones de pobreza, alto número de personas desocupadas o sin actividad fija, sobre todo mujeres y jóvenes. Así como, la discontinuidad por parte de los jóvenes en la educación formal, escasa formación y capacitación en oficios rurales clásicos (alambradores, domadores, artesanías) o en procesamiento de productos (queso, manteca y dulces), lo que determina que las posibilidades de salidas laborales sean reducidas y con bajas remuneraciones.

Este territorio, compuesto por diversas relaciones de complejos procesos económicos y sociales, tiene la necesidad de inversión multisectorial, relacionada a la inclusión de las personas en las cadenas productivas, en el mejoramiento de la infraestructura social y de los sistemas productivos locales, con la finalidad de mejorar la competitividad y obtener un mayor impacto en la población local. La inversión desde este punto de vista, debe orientarse a fortalecer el capital social y la rentabilidad social. Esto implica no solo fomentar la rentabilidad económica privada, sino la social como forma de alcanzar un desarrollo territorial sustentable en el tiempo.

En base a lo mencionado anteriormente y a las posibilidades que brinda la C.L.S., se considera oportuno pensar estrategias de crecimiento basadas en el rescate de la economía territorial y local-rural. Esto se realizaría a través de actividades complementarias que incluyan directa o indirectamente los poblados citados anteriormente, para que repercuta en aspectos económicos y en la dinámica social de la población de estos parajes. Se propone lo siguiente:

Promover estrategias tendientes a disminuir los niveles de insatisfacción económica, a través de la inserción de los jóvenes y mujeres en la actividad productiva directa en la colonia o en forma indirecta.

Generar la ocupación de mano de obra directa al intensificar los sistemas productivos y a través de la implementación de nuevas técnicas de manejo (racionamiento, destetes, incorporación de subdivisiones y demás mejoras)

Promover la ocupación de mano de obra en actividades complementarias derivadas de los procesos de creación de mayor valor de la cadena productiva en la

colonia. (Lectura de caravanas de Trazabilidad, esquiladores, inseminadores, gestores)

Incentivar a la participación de las actividades de campo y capacitación que se desarrollan en la colonia en aspectos productivos, así como la generación de cursos de los oficios rurales tradicionales (alambrador, doma, inseminación, artesanías, etc)

Generar procesos de organización y participación de los integrantes de la Cooperativa SAUPA y sus familias, en empresas locales para el procesamiento de productos que se obtienen en el predio para su transformación con valor agregado. Algunas de estas podrían ser los derivados de la leche (manteca, queso, dulce de leche, etc), producción porcina y sus derivados, producción avícola, elaboración de conservas y dulces entre otras cosas.

Articulación con organismos e Instituciones (Laboratorio Tecnológico del Uruguay - LATU, INC, MGAP, INACOOOP, Intendencia) por posibilidades de financiación, formación y capacitación, y en la facilitación de canales de comercialización. Así como para la regularización de las actividades en aspectos legales y sanitarios. Pensar en la posibilidad de la creación de una marca, por ejemplo “Productos SAUPA”

Impulsar procesos de organización de los pobladores de estos parajes a través de la Cooperativa SAUPA, en emprendimientos de venta de servicios y productos.

Instalación de comercios de ramos generales, venta de insumos para la producción y específicos sanitarios.

Promoción de actividades vinculadas a la generación de espacios de recreación, organización de fiestas tradicionales o circuitos de turismo rural en la C.L.S y en la zona, teniendo en cuenta los atractivos naturales del lugar y de la infraestructura edilicia de la colonia. En este sentido, se deben efectuar talleres de capacitación y concientización para un uso adecuado de los recursos naturales, promoviendo acciones de preservación y conservación de la fauna y la flora.

A partir de estas actividades se propone generar nuevas alternativas de salidas laborales y mejorar la calidad de las ya existentes, lo que repercutirá positivamente en los ingresos económicos de las personas, aspecto fundamental que impacta en la calidad de vida.

Acciones para atender la grave problemática social de estos parajes, tendientes a atenuar el proceso de pobreza, de desvalorización cultural y exclusión social que se registran principalmente en niños/as y jóvenes de esta zona.

Continuar el trabajo del INC y de otras Instituciones con SAUPA y la población local para facilitar la implementación de planes y servicios que proveen las Instituciones (MIDES, MSP y Plan CAIF entre otros), en beneficio de los pobladores de la zona, actualmente limitada y carente de estos servicios.

En términos generales, si bien existe un espectro de posibilidades y actividades alternativas a implementar, se deben focalizar las más importantes y adecuarlas en un proceso de construcción en conjunto, con el compromiso de los involucrados, y con el apoyo Institucional correspondiente.

En todas las actividades planteadas, se requiere un fuerte procesamiento técnico para evaluar la factibilidad económica, social y ambiental de cada propuesta.

6. CONCLUSIONES

Los impactos más relevantes generados por la colonia en la zona, es la creación de una organización local de asalariados y pequeños productores, SAUPA, como herramienta para el desarrollo de sus integrantes y de la zona. Se puede entender al INC, en coordinación con otras Instituciones, como promotor de la generación de Institucionalidad rural, a través de la captación y fomento del capital social.

En relación a las otras organizaciones, los principales impactos fueron: la reactivación, la consolidación y el fortalecimiento de las mismas. Aspectos que aportan al fortalecimiento de la identidad de las comunidades rurales, revalorizando sentimientos de pertenencia y potenciando las capacidades locales.

A nivel de los productores los beneficios e impactos observados en términos económicos han sido significativos en los de menor escala. En el caso de SAUPA esto representa una fuente alternativa de ingresos que complementa sus salarios, además amplía los espacios de independencia social y se desarrollaron como productores. En el caso de los productores de las demás organizaciones se vieron beneficiados en el aumento de su capacidad productiva, mejoras en la eficiencia de producción en sus predios e incremento de los ingresos.

En ambas situaciones (asalariados y pequeños productores), lo anterior, es parte de los beneficios de participar en un sistema colectivo y asociativo que permite un uso más racional de los recursos e insumos. Como así también acceder a asistencia técnica, disminución de los costos de producción, aumento de escala, estandarización de la producción y la obtención de mejores precios de venta.

Si bien el emprendimiento y este modelo de colonización presenta una serie de limitantes y debilidades a corregir, se puede considerar que se ha dado un fenómeno de socialización¹ de los beneficios generados y una mejor distribución de la renta obtenida.

¹Promover las condiciones sociales que, independientemente de las relaciones con el Estado, favorezcan en los seres humanos el desarrollo integral de su persona.

Como impacto a nivel social, los productores y especialmente los asalariados, han demostrado un crecimiento personal y grupal, que determina un fortalecimiento del “capital humano y social”.

Se han identificado una serie de las fortalezas dadas por las características de los productores, de sus organizaciones, de la disponibilidad de técnicos, y de la colonia, las aptitudes naturales y la infraestructura disponible, que posibilitan la consolidación y el desarrollo del emprendimiento. Por otro lado, referido a las debilidades, se registraron factores culturales (individualismo) y de formación en trabajo grupal, lo que ha llevado a dificultades en la comunicación y relacionamiento entre grupos afectando el funcionamiento general y la implementación de proyectos colectivos de toda la colonia.

En términos generales, si bien, en algunos aspectos aún no se han logrado los impactos o resultados esperados, teniendo en cuenta el corto período desde la puesta en funcionamiento del emprendimiento (4 años), se han obtenido logros importantes en lo esencial de los cometidos iniciales previstos para esta colonia, sobre todo en lo relacionado a beneficiar y priorizar los sectores de la población rural con mayores dificultades económicas y con menores oportunidades.

Se realizó una propuesta que aporte al Desarrollo de la CLS a modo de complemento y/o ajuste del modelo ejecutado en la misma. Esta propuesta incluye aspectos de carácter productivo (mejora en la eficiencia de producción y utilización de los recursos, complementariedad de actividades, generación de valor agregado, incrementos de rentabilidad, mayor generación de ingresos), social (distribución de beneficios entre los usuarios, fortalecimiento de las organizaciones, formación y capacitación) y ambiental (uso racional y sustentable de los recursos). A la vez se propone el incentivo a la generación de capacidades locales en la zona (Saucedo y Palomas) con el fin de promover un Desarrollo integral con bases de Enfoque Territorial. En este sentido se apunta a la integración con los demás actores sociales (dentro de estas las Instituciones públicas y privadas), la cooperación local, la autogestión y responsabilidad compartida.

7. BIBLIOGRAFÍA.

Brunini, P., Dipaola, A. y Saavedra, J. 2006-2007. Palomas y Saucedo, Salto. [En línea]. Consultado 13 de marzo de 2013. Disponible en [http://www.mgap.gub.uy/URural/docs/ Palomas y Saucedo, Salto.pdf](http://www.mgap.gub.uy/URural/docs/Palomas_y_Saucedo_Salto.pdf).

CNFR (Comisión Nacional de Fomento Rural). Consultado el 20 de noviembre de 2013. Disponible en <http://www.cnfr.org.uy/nosotros.php#.Up0s2NLUJc0>

CONEAT (Comisión Nacional de Estudio Agroeconómico de la Tierra). Consultado el 30 de Marzo de 2011. Disponible en: <http://www.prenader.gub.uy/coneat/viewer.htm?Title=CONEAT%20Digital>

de Hegedüs, P. y Vassallo, M. 2005. Sistematización de Experiencias de Desarrollo Rural con enfoque territorial en los Departamentos de Montevideo, Paysandú y Tacuarembó. Montevideo, Uruguay. IICA. 463p.

Echeverri, R. Portilla, M. Rodríguez, A. Sepúlveda, S. 2003. El enfoque territorial de desarrollo rural. San José, Costa Rica. IICA. 180 p.

Instituto Nacional de Colonización. Censo 2005. Aportes para un mejor conocimiento de los colonos. Montevideo. IICA, INC. 2007. 66p.

Rodríguez N. 2008. Dificultades en la coordinación y cooperación interinstitucional, como traba de los procesos de desarrollo rural con enfoque territorial. Tesis presentada como uno de los requisitos de la Maestría en Ciencias Agrarias de la Facultad de Agronomía. Pp 1-107

Schejtman, A. y Berdegué, J.A. 2004. Desarrollo Territorial Rural. Debates y temas rurales N° 1. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP). pp. 28-29.

Sepúlveda, S. y Rojas, P. 2002. Capítulo I. “Elementos del Desarrollo Sostenible”. En compiladores Hugo Chavarría, Sergio Sepúlveda, Patricia Rojas “Competitividad: Cadenas agroalimentarias y territorios rurales”. Elementos Conceptuales Vol. 1. Pp.17-28.

Uruguay. Poder Legislativo. Año 1948. Ley N° 11.029. Instituto Nacional de Colonización. Consultado el 30 de abril de 2011. Disponible en: <http://www.colonizacion.com.uy>.

Vassallo, M. 2010. Agricultura Familiar y Políticas Públicas en Uruguay. En Manzanal M. y Neiman G. (comp.) Las Agriculturas Familiares del Mercosur, trayectorias, amenazas y desafíos. Ediciones Ciccus. Argentina Pp 111- 127.

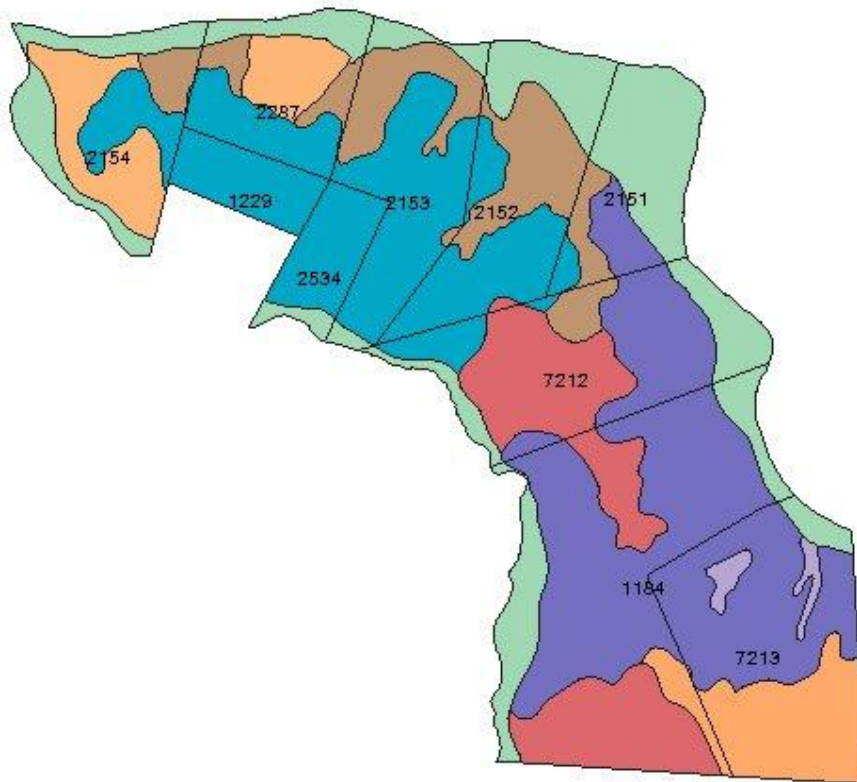
Vassallo, M. 2008. Estado y Agricultura en el Uruguay. En Carámbula M., Chiappe M. y Fernández E. (comp.) El campo Uruguayo: Una mirada desde la sociología rural. Facultad de Agronomía. Universidad de la República Pp 153-182.

Vassallo, M. 2001. Desarrollo Rural. Teorías, enfoques y problemas nacionales. Montevideo. Facultad de Agronomía. Departamento de Ciencias Sociales. 167 p.

Vela Peón F. 2001. Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa. En Tarrés, M.L (coord). Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social. México, D.F: FLACSO/Colegio de México. Pp 63 -95.

8. ANEXOS

8.1. CROQUIS DE LA COLONIA CON GRUPOS DE SUELOS CONEAT.



www.prenader.gub.uy/coneat

0 2.79km

| Suelos | | |
|--------|-------|-------|
| 1.10b | 1.11a | 1.11b |
| 1.21 | 12.11 | 12.13 |
| 12.21 | 12.22 | B03.1 |

8.2. PAUTAS DE ENTREVISTAS.

8.2.1. Pauta de entrevista para el grupo del Área Local.

- 1) Nombre:
- 2) Edad:
- 3) Actividad:
- 4) ¿Conoce el emprendimiento de la Colonia L. Seregni?
- 5) ¿Qué tanto sabe de la colonia?
- 6) ¿Sabe cuántos grupos de productores la explotan y como funciona?
- 7) ¿Qué opina sobre el funcionamiento del emprendimiento?
- 8) ¿Se observa alguna diferencia de cuando ese campo era explotado por una empresa, en comparación con lo que sucede en la actualidad? ejemplos
- 9) ¿Qué expectativa había en la zona en base a la implementación de esta Colonia y bajo esta modalidad de Colonización?
- 10) A su juicio, ¿Ha tenido o tiene algún impacto en la zona?
- 11) ¿Considera que ha beneficiado a los productores de estos parajes, ser usuarios de la Colonia?
- 12) ¿Ha beneficiado a la zona, a los pueblos Palomas y Saucedo?
- 13) ¿Cuáles son las principales limitantes o dificultades que afectan al desarrollo de la Colonia?
- 14) ¿Qué aspectos se podrían fomentar o potenciar para el desarrollo de la colonia?
- 15) En su opinión, ¿que se podría hacer para mejorar el proyecto de la colonia y/o su inserción o vinculo con la zona adyacente? (Palomas, Saucedo.)

8.2.2. Pauta de entrevista para el grupo Asalariados.

- 1) Nombre:
- 2) Edad:
- 3) ¿Para qué grupo trabaja?
- 4) ¿Desde cuándo se desempeña como peón de campo?
- 5) ¿Cuánto hace que trabaja para el grupo?
- 6) ¿Sabe cómo funciona el grupo?
- 7) ¿Existe una línea de mando establecida?
- 8) ¿Qué opina sobre el funcionamiento del emprendimiento del grupo en aspectos productivos y sociales?
- 9) ¿Cuál es su relacionamiento con los demás trabajadores? ¿Y con el coordinador?
- 10) ¿Qué expectativa tenía sobre su trabajo bajo esta modalidad de Colonización?
- 11) ¿Cuáles son las principales limitantes o dificultades que afectan al desarrollo de la Colonia?
- 12) ¿Qué aspectos se podrían fomentar o potenciar para el desarrollo de la colonia?

8.2.3. Pauta de Entrevista para el grupo Técnicos.

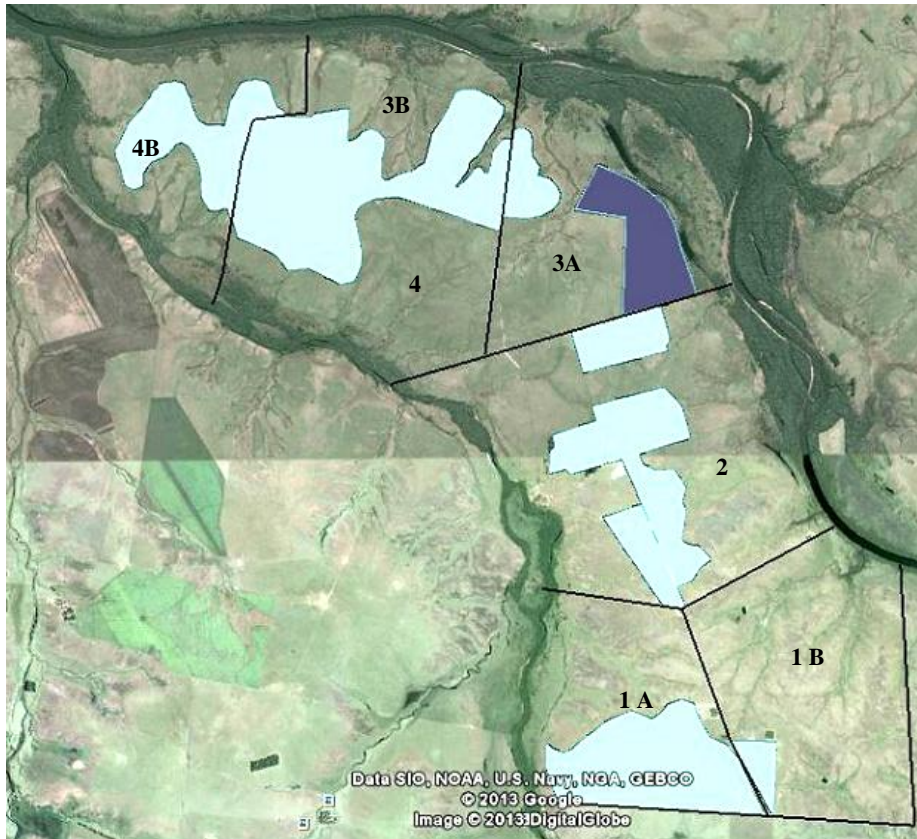
- 1) Nombre:
- 2) Edad :
- 3) Profesión:
- 4) Grupo al que asesora :
- 5) ¿Cuánto hace que se desempeña como técnico del grupo?
- 6) Explicar sus funciones y frecuencia de las actividades (visita al campo, reuniones con los productores, etc.)
- 7) En forma muy sintética, ¿cómo se maneja el grupo en aspectos organizativos y de producción?
- 8) ¿Qué opinión tiene sobre el funcionamiento del mismo (grupo)?
- 9) ¿Se han dado mejoras en la eficiencia en la producción, comparándolo con la situación de que no se estuviese en la colonia o que el productor se manejara en forma individual?
- 10) ¿Se han observado beneficios para los integrantes del grupo u organización?
- 11) ¿En cuanto a la organización (SFR, Cooperativa o Asociación), el hecho de manejar un campo colectivo, le ha significado algún beneficio?
- 12) Con respecto al grupo, ¿cuáles son las principales limitantes que ha tenido y tiene que enfrentar para desarrollar el emprendimiento?
- 13) ¿Qué aspectos considera fortalezas del grupo y cuales se podrían fomentar o potenciar para lograr un mejor desarrollo productivo y en la organización?
- 14) En cuanto a la colonia, ¿qué opinión le merece el modelo de funcionamiento implementado para la misma?
- 15) ¿Qué expectativa tenía sobre la implementación de esta Colonia y bajo esta modalidad de Colonización?
- 16) ¿Se observa alguna diferencia de cuando ese campo era explotado por una empresa, en comparación con lo que sucede en la actualidad?
- 17) ¿Conoce los demás emprendimientos que se desarrollan en la Colonia?
- 18) ¿Qué relacionamiento tiene con ellos?
- 19) En cuanto a la Colonia en su globalidad como emprendimiento, ¿cuáles son las principales debilidades y amenazas que afectan al desarrollo de la misma?
- 20) Dado el sistema de Colonización y funcionamiento propuesto, ¿qué factores considera se deberían potenciar o incluir para promover el desarrollo de la Colonia
- 21) ¿Qué propuestas/proyectos deberían implementarse para desarrollar la colonia?

8.2.4. Pauta de Entrevista para el grupo Productores.

- 1) nombre:
- 2) grupo u organización a la que pertenece:

- 3) Edad:
- 4) ¿A qué rubro se dedica, como productor?
- 5) ¿Cuánto hace que integra el grupo/organización?
- 6) ¿Cumple alguna función específica u ocupa algún cargo dentro del grupo?
- 7) En forma muy sintética, ¿cómo se maneja el grupo en aspectos organizativos y de producción? (frecuencia de las actividades, visita al campo, reuniones con los productores, etc.)
- 8) ¿Qué opinión tiene sobre el funcionamiento del grupo?
- 9) ¿Cuántos productores integran el grupo y cuántos son usuarios de la fracción?
- 10) Además de la explotación de la fracción en la Colonia, ¿el grupo realiza otras actividades o emprendimientos asociativos?
- 11) ¿A usted como productor le ha reportado beneficios económicos, productivos y sociales, el hecho de integrar un grupo y explotar en forma colectiva una fracción?
- 12) ¿En cuanto a la organización (SFR, Cooperativa o Asociación), el hecho de manejar un campo colectivo, le ha significado algún beneficio?
- 13) ¿Cuentan con asistencia técnica? ¿De qué tipo?
- 14) ¿Cuáles son las principales funciones del técnico?
- 15) ¿Es importante la asistencia técnica para este tipo de emprendimientos?
- 16) ¿Se han dado mejoras en la eficiencia de producción en el emprendimiento?
- 17) ¿Esto ha repercutido en su predio? Ejemplos
- 18) En caso de ser afirmativas las 2 anteriores, ¿considera que esto se lograría de igual manera si no estuviese en este emprendimiento o en forma individual?
- 19) Con respecto al grupo, ¿cuáles son las principales limitantes que ha tenido y tiene que enfrentar para desarrollar el emprendimiento?
- 20) ¿Qué aspectos considera fortalezas del grupo y cuales se podrían fomentar o potenciar para lograr un mejor desarrollo productivo y en la organización?
- 21) ¿Conoce los demás emprendimientos que se desarrollan en la Colonia?
- 22) ¿Qué relacionamiento tiene con ellos?
- 23) En cuanto a la Colonia ¿qué opinión le merece el modelo de funcionamiento?
- 24) ¿Qué expectativa tenía sobre la implementación de esta Colonia y bajo esta modalidad de Colonización?
- 25) ¿Se observa alguna diferencia de cuando ese campo era explotado por una empresa, en comparación con lo que sucede en la actualidad?
- 26) En cuanto a la Colonia como emprendimiento, ¿cuáles son las principales debilidades y amenazas que afectan al desarrollo de la misma?
- 27) Dado el sistema de Colonización y funcionamiento propuesto, ¿qué factores considera se deberían potenciar como fortalezas y cuales incluir como oportunidades para promover el desarrollo de la Colonia?
- 28) Que propuestas/proyectos deberían implementarse para apoyar el desarrollo de la colonia en conjunto? Listar por orden de importancia.

8.3. CROQUIS DE LA COLONIA CON SUPERFICIES APTAS PARA CULTIVOS Y MEJORAMIENTOS.



Referencias: Superficies aptas para cultivos
 Superficie apta para mejoramientos

Cuadro con las superficies aproximadas por tipo de suelo y por fracción.

| Fracción-Grupo | Suelos con mejores aptitudes | Superficie aproximada (ha) |
|------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| 1 A- SFR Gestido | 12.11 | 200 |
| 1 B- libre (en adjudicación) | 1.21 | 20 |
| 2- SAUPA | 12.11, 1.10b y 1.11a | 210 |
| 3 A- GGN | 12.22 | 40 |
| 3 B y 4 A – SOFRILS | 12.22 | 350 |
| 4 B- Constitución | 12.22 | 130 |
| TOTAL | | 950 |

