

**UNIVERSIDAD DE LA REPUBLICA**  
**FACULTAD DE AGRONOMIA**

**IDENTIFICACIÓN DE FACTORES INCIDENTES EN LAS  
DECISIONES DE ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA EN  
PRODUCTORES GANADEROS CRIADORES FAMILIARES**

por

Carlos MOLINA RICCETTO

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

MONTEVIDEO  
URUGUAY  
2008

## PAGINA DE APROBACIÓN

Tesis aprobada por:

Tutor: .....  
Ing. Agr. PhD Jorge Alvarez

Tribunal Evaluador: .....  
Ing. Agr. PhD Pedro De Hegedus

.....  
Ing. Agr. PhD Daniel Garín

.....  
Ing. Agr. Dr Hermes Morales

Fecha:

Autor: .....  
Ing. Agr. Carlos Molina Riccetto

## AGRADECIMIENTOS

A mi esposa Yenny y a nuestras dos hijas María Agustina y María Manuela por su permanente apoyo.

A los productores ganaderos y sus familias entrevistados, que gentilmente se prestaron para esta investigación.

A mis compañeros de generación del Posgrado de Facultad.

A mis compañeros del Instituto Plan Agropecuario.

## TABLA DE CONTENIDO

	Página
PAGINA DE APROBACIÓN.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
LISTA DE CUADROS E ILUSTRACIONES.....	IV
 1. <u>RESUMEN</u> .....	 8
2. <u>SUMMARY</u> .....	9
3. <u>INTRODUCCIÓN y ANTECEDENTES</u> .....	10
3.1. LAS INTERPRETACIONES PRINCIPALES SOBRE EL DINAMISMO DEL SECTOR GANADERO URUGUAYO.....	14
3.2. DESDE EL SECTOR “ESTATAL”.....	17
3.2.1. <u>Interpretación de acuerdo con una concepción estructuralista del desarrollo</u> .....	17
3.2.1.1. La corriente de pensamiento “estructuralista”.....	17
3.2.1.1.1. La interpretación de acuerdo al diagnóstico OPYP-CIDE.....	18
3.2.2. <u>Interpretación de acuerdo con una concepción perteneciente al pensamiento neoclásico</u> .....	21
3.2.2.1. El pensamiento “neoclásico”.....	21
3.2.2.1.1 .La interpretación desde el Plan Nal. Desarrollo 1973-1977.....	22
3.2.2.1.2. La interpretación del Banco Mundial.....	24
3.2.2.1.3. La interpretación que da sustento a las medidas de agosto.....	25
3.3. DESDE EL SECTOR “NO ESTATAL”.....	26
3.3.1. <u>Interpretación del Instituto de Economía</u> .....	26
3.3.2. <u>La investigación del Cr. Danilo Astori y sus colaboradores</u> .....	28
3.3.3. <u>La investigación de CINVE</u> .....	29
3.3.4. <u>Interpretación con un “enfoque evolucionista”</u> .....	32
3.3.5. <u>Otras interpretaciones de actualidad del problema</u> .....	35
3.4. SÍNTESIS.....	37
3.5. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.6. OBJETIVO GENERAL.....	42
3.7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	43
 4. <u>METODOLOGIA</u> .....	 45
4.1. EL ENFOQUE SISTÉMICO.....	45
4.1.1. <u>Introducción</u> .....	45
4.1.2. <u>Lo sistémico y lo sistemático</u> .....	46
4.1.3. <u>Los problemas complejos y la noción de sistema complejo</u> .....	53
4.2. UNA APLICACIÓN DE LA TEORÍA SISTÉMICA A LA EMPRESA.....	55
4.2.1. <u>El modelo de decisión</u> .....	57
4.2.2. <u>El modelo sociológico</u> .....	58

4.3. ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN.....	59
4.4. PAUTA DE LA ENTREVISTA REALIZADA.....	61
5. <u>RESULTADOS Y DISCUSION</u> .....	63
5.1. DESCRIPCIÓN ESTRUCTURAL DE LOS PREDIOS.....	65
5.2. FACTORES RELACIONADOS A ASPECTOS ESTRUCTURALES DEL PREDIO.....	69
5.2.1. <u>Tipo de tenencia de la tierra</u> .....	69
5.2.2. <u>Infraestructura existente en el predio</u> .....	71
5.2.3. <u>Tamaño del predio</u> .....	72
5.3. FACTORES RELACIONADOS A ASPECTOS DE LA GESTIÓN DEL PREDIO.....	74
5.3.1. <u>Gestión del dinero en efectivo</u> .....	74
5.3.2. <u>Control de gestión</u> .....	82
5.3.3. <u>Organización del trabajo</u> .....	87
5.3.4. <u>Alternativas de crecimiento</u> .....	91
5.4. FACTORES RELACIONADOS CON CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y ACTITUDINALES DEL PRODUCTOR Y SU FAMILIA .....	93
5.4.1. <u>Características personales del productor y familia</u> .....	93
5.4.2. <u>Estado de definición de la sucesión predial</u> .....	98
5.4.3. <u>Participación de la mujer en decisiones productivas</u> .....	99
5.4.4. <u>Grado de aislamiento físico y social</u> .....	101
5.4.5. <u>Pertenencia a grupo de productores</u> .....	105
6. <u>CONCLUSIONES</u> .....	109
7. <u>BIBLIOGRAFÍA</u> .....	124
8. <u>ANEXOS</u> .....	128

## INDICE DE CUADROS E ILUSTRACIONES

Cuadro N°	Página
1. Características esquemáticas de dos enfoques diferentes para la investigación y la acción.....	52
2. Caracterización del productor, familia y predios.....	65
3. Número de animales y porcentaje de área mejorada.....	65
4. Síntesis de la historia de un caso .....	68
5. Forma de incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de factores vinculados a aspectos estructurales del predio en cada caso estudiados.....	107
6. Forma de incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de factores vinculados a aspectos relacionados con la gestión predial en cada caso estudiado.....	107
7. Forma de incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de factores vinculados a características personales y actitudinales del productor y familia en cada caso estudiado.....	108
8. Síntesis de la incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de los factores identificados.....	117
 Figura N°	
1. Generación de dinero en efectivo en un predio criador familiar....	79
2. Organización del trabajo en un predio criador familiar.....	89
3. Finalidades, reglas y decisiones estratégicas de un caso estudiado..	95
4. Finalidades, reglas y decisiones estratégicas de un caso estudiado..	96

	Página
5. Una visión fundamentalmente economicista relacionada con las decisiones de adopción y no adopción de tecnología.....	110
6. Una visión distinta relacionada con las decisiones de adopción y no adopción de tecnología.....	111
7. Factores incidentes en las decisiones de adopción y no adopción y sus interacciones.....	122

## **1. RESUMEN**

La producción ganadera es un sector de enorme importancia para la economía nacional. El estancamiento ganadero viene siendo estudiado desde hace largo tiempo. En el transcurso de los últimos años, los indicadores de productividad se han visto incrementados, pero no de manera generalizada. El sector vinculado a la cría vacuna, es el sector que ha mostrado menores niveles de mejora. Los pequeños y medianos ganaderos familiares criadores constituyen un número muy importante de productores. Este tipo de productores conforman la inmensa mayoría de los pobladores rurales del Uruguay. Identificar cuáles son los factores que inciden en las decisiones de adopción y no adopción de tecnología, desde el punto de vista de estos productores fue el objetivo de esta investigación. El trabajo se enmarca en el paradigma cualitativo. El marco teórico bajo el cual se desarrolla el trabajo es el enfoque sistémico y más específicamente el enfoque global de la empresa agropecuaria. Este enfoque profundiza en el conocimiento de los objetivos, finalidades, historia y estrategias productivas, comerciales y organizacionales de los predios. Es una metodología de comprensión del proceso de toma de decisiones a nivel predial. Se realizaron 9 estudios de caso, con productores participantes de un proyecto denominado “Integrando Conocimientos” del Instituto Plan Agropecuario. El trabajo de campo se realizó entre los meses de octubre y diciembre de 2006. Se visitó a los productores seleccionados y se les preguntó de manera directa acerca de que hacían y los motivos que tenían para ello. Se logran identificar un número importante de factores que inciden en las decisiones de adopción. Dichos factores tienen fuertes interrelaciones entre ellos. Se agrupó a los factores en tres grupos. Un primer grupo con los factores relacionados a la estructura predial (tipo de tenencia, disponibilidad de infraestructura, escala predial). Un segundo grupo con los factores relacionados con la gestión predial (gestión del dinero en efectivo, control de gestión predial, organización del trabajo). Un tercer y último grupo con los factores relacionados con características personales y actitudinales del productor y familia (visión de la actividad, grado de participación de la mujer en la toma de decisiones, estado de definición de la sucesión, locus de control del productor, grado de aislamiento físico y social). Este estudio, posibilitó además el plantear ideas para el diseño de estrategias de intervención, con el objetivo de lograr un mayor desarrollo de éste tipo de productores.

**Palabras clave:** DECISIONES, MOTIVOS, ADOPCIÓN, NO ADOPCIÓN, FAMILIA, TECNOLOGÍA, PRODUCTORES GANADEROS, CRIADORES,



## **2. SUMMARY**

Identification of factors affecting the decisions of adoption of technology in cow-calf family producers.

Beef cattle production is a sector of great importance for the national economy. The cattle stagnation has been studied for a long time. In the last years, the productivity indicators have been increasing, but not in a generalized way. The sector to the bovine breeder, is the sector that has shown smaller levels of improvement. The small and medium familiar livestock farmer constitute a very important number of producers. This kind of producers conforms the immense majority of the rural settlers of Uruguay. To identify which are the factors that affect the adoption decisions and non adoption of technology, from the point of view of this producers was the objective of this investigation. The work is framed in the qualitative paradigm. The theoretical frame under which the work is developed is the systems approach and more specifically the global approach of the farming. This approach deepens in the knowledge of the objectives, productive, commercial and organizacionales purposes, history and strategies of the farmers. One considers of important way the point of view of the producer and its family, from the point of view of his objectives. Nine studies of case were made, with participant producers of a project named "Integrando Conocimiento" of the Instituto Plan Agropecuario. The field work was conducted between the months of October and December of 2006. It was visited the selected producers and one asked of direct way about which they did and the reasons to them that they had for it. Were identified an important number of factors that affect the adoption decisions. These factors have forts interrelations among them. It was grouped to the factors in three groups. A first group with the factors related to the structure predial (type of possession, infrastructure availability, climbs). A second group with the factors related to the management predial (management of the money in cash, control of management predial, organization of the work). A third and last group with the factors related to personal and actitudinales characteristics of the producer and family (vision of the activity, degree of participation of the woman, state of definition of the succession, locus of control, degree of physical and social isolation). This study, made possible in addition raising ideas for the design of intervention strategies, with the objective to obtain a greater development of this one type of producers.

**Key words:** DECISIONS, REASONS, ADOPTION, NON ADOPTION, FAMILY, TECHNOLOGY, LIVESTOCK FARMER, BREEDERS,

### **3. INTRODUCCIÓN**

La producción ganadera tiene una muy larga tradición en la historia del país, brindando elementos fundamentales tanto para la dieta de la población como también para diversas industrias aportando materias primas (carne, cueros, lana) constituyéndose así en un componente más que importante de las exportaciones nacionales. En el año 2005 el valor de la producción bruta de la ganadería vacuna alcanzó el 30 % del valor de la producción bruta de la actividad agropecuaria del país. Asimismo, de acuerdo a información del MGAP (2005) las exportaciones de carne en 2005 totalizaron alrededor de 700 millones de dólares, los cueros 230 millones y las exportaciones de lana estuvieron en el orden de los 118 millones de dólares, de un total de 2.656 millones de dólares exportados.

Es indudable pues, la importancia de la producción ganadera en la economía del país y de sus habitantes, es posible afirmar que el Uruguay es un país agropecuario, y fundamentalmente ganadero. La importancia de la producción ganadera para el país es una de las causas que nos motivan para abordar este trabajo.

De acuerdo a información del MGAP (2005), el número total de productores para el ejercicio agrícola 1999-2000 era de 52.111; de los cuales 32.342 son especializados en ganadería de carne y lana. De estos productores especializados, los ganaderos familiares representan el 79 % y los productores medios el 13 %.

La superficie total ocupada por productores especializados en ganadería de carne y lana para el mencionado ejercicio era de 13.637 miles de há. Los ganaderos familiares ocupan el 21,9 % de dicha superficie y poseen el 25 % del ganado.

Según Gayo (2008) en el Uruguay las actividades de cría, recría e invernada, no están definidamente estratificadas. Sin embargo en base a ellas, se pueden clasificar en tres sistemas ganaderos que generalmente se conocen como: criador, ciclo completo e invernador. Dicha clasificación es válida tanto para los sistemas de producción vacuna y ovina. La adopción por parte del productor de alguno de estos sistemas especializados está vinculada a la capacidad de producción forrajera de los campos que explota. Este

potencial de producción de los campos es en definitiva el que determina la orientación del predio.

De manera simplificada se puede decir que los campos de menor productividad forrajera se utilizan preferentemente para la cría, mientras que los campos de mayor productividad se asocian a sistemas invernadores. Aquellos campos que por la composición de sus suelos, presentan una aptitud mixta, normalmente son utilizados por los sistemas de ciclo completo.

A los efectos de ejemplificar se presenta a continuación las características, de modo muy general, de estos sistemas para la explotación vacuna:

**a. Criador.**

Este sistema constituye el primer eslabón de la cadena cárnica y está constituido por el rodeo de cría. Su objetivo básico es la reproducción de la especie, por lo que las categorías fundamentales están representadas por la hembra en edad de reproducción (vaca de cría) y el toro. Además de la cría, este sistema realiza la recría de las hembras de reemplazo. Los productos finales de este proceso son los terneros, terneras excedentes y los animales adultos que se refugan por razones de edad y/o problemas reproductivos.

**b. Invernador.**

Los productores invernadores son aquellos que realizan la actividad de engorde a partir de haciendas de distintas categorías, edad y estado. El producto final está constituido por un animal gordo apto para el abasto o la exportación.

**c. Ciclo completo.**

Este sistema incluye aquellos productores que cubren todas las etapas de producción, desde el nacimiento del ternero hasta el engorde para la faena. En otras palabras son quienes realizan de manera conjunta las actividades de cría, recría e invernada.

Para acercarnos más al problema de investigación que se aborda, es de destaque dentro de la producción ganadera, la importancia económica y social de la actividad de cría de bovinos de carne. Según Pereira (2003), la misma utiliza una superficie mayor

que cualquier otra actividad agropecuaria, unas 8.3 millones de hectáreas. Este valor significa más del 50 % de las de hectáreas de pastoreo con vacunos de carne y ovinos y el 52 % de la superficie agropecuaria nacional. Además involucra 6.6 millones de cabezas, algo más de la mitad del stock vacuno nacional; y su producto principal, los terneros, superan en valor los 200 millones de dólares anuales.

Por otra parte un número importante de explotaciones agropecuarias se orientan de manera especializada a la cría. Existen aproximadamente 17.7 mil explotaciones que significan el 53 % del total de las especializadas en ganadería de carne y lana; y alrededor del 30 % del total de las explotaciones agropecuarias, según estudios realizados por Pereira y Soca (1998). Esta actividad involucra alrededor de 43 mil personas. En la mayoría de los departamentos componen lo fundamental de la población rural.

Si bien es de destacar el crecimiento de la productividad en la ganadería, este comportamiento se verifica fundamentalmente en el sector de invernada; no ocurre lo mismo en el sector criador. La edad de faena, un indicador que refleja la eficiencia de la invernada, se ha reducido de forma importante en los últimos años. A principios de los años 90, alrededor del 80% de los novillos que se faenaban eran mayores a 3,5 años (8 dientes). Según Molina (2006) durante todo este período (1990-2006) ese porcentaje disminuyó, alcanzando el 33% en el año 2006, lo que indica una evolución permanente en las prácticas de recría y terminación.

De acuerdo a información del MGAP (2007) la evolución del porcentaje de destete (terneros destetados / vaca entorada), un típico indicador de eficiencia de la cría; durante los últimos 30 años muestra un valor medio estable y en el orden del 64 %, valor muy bajo. Otro indicador de eficiencia corrientemente utilizado es la proporción de vaquillonas de más de dos años sin entorar; éste permanece en un nivel del orden de la mitad de las vaquillonas de 1 a 2 años (57 % promedio 1980-2007). Aproximadamente la mitad de las vaquillonas es entorada a los dos años, pues la otra mitad no alcanza el desarrollo necesario. Por tanto, es posible afirmar que la actividad de cría no ha

aumentado generalizadamente de manera manifiesta su productividad en los últimos 30 años.

Según Pereira (2003) el proceso de cría que se lleva a cabo bajo pastoreo de campo natural, está condicionado por su producción total y, sobre todo, por su baja producción invernal de forraje, momento en el cual las vacas se encuentran en gestación avanzada o inicio de lactancia. La superficie de pasturas mejoradas asignadas a las vacas de cría es bastante reducida. Es sabido que el pobre estado nutricional de las vacas al parto e inicio de entore determina un largo período de anestro postparto y baja probabilidad de preñez, dando como resultado un bajo porcentaje de destete. En prácticamente todo el país la cría tiene importancia, aunque en algunos departamentos tiene una menor importancia. San José, Soriano, Canelones y Colonia son departamentos con menor importancia de la cría. Por otra parte, es posible afirmar que existe en Uruguay tecnología disponible y validada desde hace más de 25 años, para elevar los indicadores productivos y reproductivos de la cría. Está claro que la selección y manejo por condición corporal de las vacas, el diagnóstico de gestación, las diferentes modalidades de destete, la revisión de toros, el manejo del campo natural, entre otros contribuyen a elevar los indicadores físicos y en la mayoría de los casos los económicos de las empresas que deciden aplicarla.

El centro de atención del presente trabajo está puesto en conocer más en profundidad el funcionamiento de las empresas ganaderas criadoras familiares con especial énfasis en conocer aspectos relativos a la adopción de tecnología. Se intenta determinar la existencia o no de relaciones entre las decisiones de adopción y no adopción de tecnología con aspectos relacionados a características del predio y del productor y familia. De éste modo se intenta profundizar por un lado en cómo es la forma que tienen esos productores de gestionar sus empresas y por otro lado qué los motiva para adoptar o no adoptar tecnologías disponibles. Este mayor conocimiento podría fortalecer la actividad sobretodo de las instituciones y técnicos vinculados a las actividades de extensión, con el objetivo de implementar medidas que permitan levantar algunas de las restricciones que puedan ser identificadas. Para Uruguay, que tiene en su

sector ganadero un pilar central de su desarrollo, y en éste tipo de productores el grueso de la población rural, avanzar en la comprensión de aspectos vinculados a lo tecnológico de los predios del sector parece ser relevante.

A pesar de ser trabajos desarrollados bajo un marco teórico diferente parece igualmente interesante revisar algunos de los mismos, que analizan la problemática de la adopción de tecnología en la ganadería a nivel nacional.

Se realiza entonces una revisión de los diferentes enfoques nacionales existentes que han intentando explicar las causas de los niveles de adopción de tecnología existentes en la ganadería uruguaya. Se revisan los trabajos realizados desde la órbita oficial y no oficial.

### **3.1. Las interpretaciones principales sobre el dinamismo del sector ganadero uruguayo**

En las interpretaciones analizadas sobre la situación de estancamiento productivo ganadero uruguayo, existe un cierto acuerdo general en indicar su origen tecnológico. Se concluye que no se produce más porque las técnicas de producción utilizadas no han variado sustancialmente.

Si bien se ha asistido a una cierta renovación tecnológica y ha existido algún incremento en la dotación de capital por unidad de superficie, existe un número importante de productores ganaderos, y sobretudo ganaderos criadores que se encuentran al margen de ésta situación.

Desde comienzos de la década del treinta se comienzan a buscar soluciones con dos orientaciones distintas: por un lado superar las crisis estacionales de la producción del campo natural; por otro lado, intentar aumentar la calidad y cantidad de producción de ese campo natural, a través de un mejor manejo del mismo.

La primera orientación impulsó el desarrollo de las praderas anuales estacionales. Esa difusión de las praderas se vio limitada por su alto costo y riesgo sanitario, y por los

requisitos ecológicos que planteaban, no teniendo así aplicación en la ganadería extensiva.

La orientación hacia un mejor manejo del tapiz natural, tropezó con las dificultades de la vastedad del problema, y el desconocimiento de las especies existentes y sus asociaciones. Si bien se comenzó a relevar la situación forrajera del país y a estudiar el problema en algunas zonas específicas, los esfuerzos fueron muy aislados y no se llegó a resultados concretos.

A partir de los años cincuenta se asiste a un cambio en relación a las soluciones propuestas, y se toma como modelo la experiencia neocelandesa para intentar superar la restricción que significaba la base alimenticia disponible. Demás está decir que los resultados obtenidos no estuvieron en consonancia con las expectativas generadas, y de ahí la persistencia del estancamiento.

Las interpretaciones que se realizaron desde el sector público, tienen su inicio en la década del 60. Esta primera interpretación se ubica dentro de la corriente de pensamiento estructuralista y de las ideas de la CEPAL. Le asigna importancia fundamental a los problemas de tamaño y tenencia que afectaban al sector agropecuario, y que por tanto ocasionaban el mantenimiento de un modelo tecnológico tradicional de producción.

En la década del setenta aparece una segunda línea de interpretación, que tiene su punto culminante con la instrumentación de las “medidas de agosto de 1978”. Esta interpretación ubica la causa del estancamiento de la ganadería en la ausencia de estímulos económicos, al canalizar recursos generados externamente por la ganadería hacia sectores más ineficientes de la economía.

Hacia finales de los sesenta y continuada con los trabajos que investigadores privados realizaron en los años setenta, fuera del sector público oficial, existe una tercera línea de interpretación del problema, originada en los trabajos del Instituto de Economía de la Universidad de la República.

Esta línea de interpretación plantea algunas hipótesis básicas que explican el desarrollo económico y político de la sociedad uruguaya, y a partir de ellas analiza las especificidades del problema del estancamiento tecnológico de la ganadería.

Las relaciones de dependencia del país respecto al exterior afectan el desarrollo de la ganadería, que va a ser dependiente de las fluctuaciones de la demanda y de los precios internacionales y será realizada con tecnología inducida del exterior. Se supone así que con ese marco externo, y con las condiciones de inserción de la clase alta ganadera en la estructura de poder de la sociedad uruguaya, no existieron condiciones favorables para la reinversión en la ganadería extensiva.

Esto estaría significando que la falta de renovación tecnológica no se debería a actitudes o comportamientos tradicionales de los ganaderos, como se entendía en las interpretaciones de los sesenta, sino a un comportamiento económicamente racional desde el punto de vista del empresario individual, dadas las condiciones existentes.

Finalmente en la década del noventa, se desarrolla una interpretación desde un enfoque evolucionista o también denominado “neo-schumpeteriano”. Desde la misma se visualiza la evolución económica como una analogía a la teoría de evolución de las especies de Charles Darwin. Los trabajos realizados por Paolino y Mondelli et al, hacen bajo este marco teórico, referencia directa a la problemática bajo análisis.

También se revisan dos líneas de interpretación de actualidad. Una primera línea relacionada con los efectos de la eficiencia de la cadena cárnica sobre la adopción de tecnología en predios criadores. La segunda línea de actualidad revisada relativiza la idea que todos los productores criadores se comportan como empresarios clásicos y responden al paradigma dominante. Se cuestiona desde éste enfoque la afirmación de que los productores criadores disponen de conocimiento perfecto y de los recursos necesarios para tomar las decisiones tecnológicas más racionales desde el ángulo del ingreso y la rentabilidad.



### **3.2. Desde el sector “estatal”**

Analizaremos en primer lugar las explicaciones del estancamiento que surgieron desde la órbita del propio Estado.

#### **3.2.1. Interpretación de acuerdo con una concepción estructuralista del desarrollo**

##### **3.2.1.1. La corriente de pensamiento “estructuralista”**

La denominada corriente de pensamiento “estructuralista” o “desarrollista” se formaliza en América Latina principalmente a través de los estudios de la CEPAL en la década de 1950. El análisis de ésta corriente se centró esencialmente en las estructuras tradicionales de América Latina. Lo más característico de ella es por una parte su análisis de los obstáculos, y por otra el análisis de los medios para alcanzar las metas del desarrollo.

En este marco se entiende como estructura, las proporciones y relaciones que caracterizan un conjunto económico localizado en el tiempo y en el espacio. Cabe mencionar, asimismo, complementando este concepto, que los factores estructurales serían aquellos que en el transcurso de un período determinado se presentan como relativamente estables, en comparación con los otros. Estructura representa aquí lo más permanente, mientras coyuntura representará aquello que se transforma.

El enfoque estructuralista latinoamericano tiende a considerar como “factores estructurales” solo a aquéllos que tienen una significación primordial. Es posible sostener que estos factores se identifican con las características típicas de las economías latinoamericanas, las que configuran su estado de subdesarrollo. Este enfoque sostiene, que desarrollarse significa dirigirse hacia determinadas metas generales, que corresponden a un cierto estadio de progreso de la sociedad. Se supone que los países de la periferia caminarían hacia esas sociedades una vez que eliminen obstáculos estructurales (económicos, sociales, políticos, culturales, institucionales). En otras

palabras, se supone por ejemplo que los obstáculos al desarrollo económico se superan logrando una estructura productiva homogénea y diversificada como la de los países de centro, en lugar de heterógena y especializada como sucede en los países de la periferia.

Esta concepción estructuralista complementa sus enfoques al elaborar una teoría del desarrollo latinoamericano, con los supuestos de que es posible, a través de la planificación, movilizar los recursos nacionales de una forma más racional, con el objetivo de alcanzar el estadio de desarrollo deseado. Estos supuestos se fundamentan en dos supuestos anteriores: a) hay metas de desarrollo definibles como tales y b) la utilización óptima de los recursos depende de ciertos procedimientos que son característicos de las sociedades desarrolladas.

Esta ideología desarrollista se ve fuertemente impulsada en América Latina en la década de 1960, con la nueva posición asumida por los Estados Unidos, la que se materializa en la Alianza para el Progreso. La ayuda norteamericana aparece condicionada a la existencia de planes de desarrollo conteniendo reformas estructurales, en especial reformas de las estructuras agrarias. Este hecho tiene también su repercusión en Uruguay, dándose un nuevo impulso a la conformación de equipos de planificación. Como expresa Iglesias (1966): “la institucionalización de la planificación a nivel continental fue decidida a partir de la aprobación de la Carta de Punta del Este”.

#### **3.2.1.1.1. La interpretación de acuerdo al diagnóstico OPYPA-CIDE**

El diagnóstico elaborado por OPYPA-CIDE, en 1964, base del Plan de Desarrollo Agropecuario 1965-1974, advertía un desarrollo insuficiente del sector a partir de 1930. La tasa de crecimiento había superado sólo ligeramente la tasa de aumento vegetativo de la población, mientras el consumo interno de productos del agro se duplicaba en el mismo período, en respuesta al crecimiento vegetativo y a los mayores niveles de ingreso.

La interpretación elaborada considera que dicho estancamiento se deriva del mantenimiento de un modelo tecnológico tradicional, el que se materializa en una

combinación ineficiente de los recursos productivos con que cuenta el agro. El estancamiento productivo se vincula directamente al estancamiento tecnológico, y el hecho de que no se haya adoptado una tecnología moderna, respondería de acuerdo a la interpretación de OPYPA-CIDE, en primer lugar a los problemas estructurales del agro uruguayo y en segundo lugar a problemas institucionales vinculados con los organismos de apoyo al sector.

Sostiene esta interpretación que el insuficiente desarrollo agropecuario no puede atribuirse a la falta de estímulos económicos ni a un deterioro de la asistencia crediticia. En el período analizado sostiene OPYPA-CIDE (1967), los precios agropecuarios evolucionaron de forma favorable: aumentaron en términos reales frente a los de la economía en su conjunto, y crecieron más que los precios de los insumos empleados en la producción.

Asimismo considera que los subsidios a ciertos insumos constituyeron un estímulo adicional. En relación al crédito el análisis concluye que el volumen de crédito otorgado al sector durante el período en estudio tampoco pudo haber constituido un obstáculo al desarrollo del mismo, ya que financió una alta proporción de las inversiones y los gastos de explotación.

Descartados por ésta interpretación los estímulos económicos como factores explicativos del estancamiento, se pasan a analizar los problemas centrales responsables del mismo. Se considera que a pesar de que en esos momentos no existían conocimientos tecnológicos disponibles para los productores uruguayos, debido a la insuficiente atención que se le había prestado en el pasado a la investigación agropecuaria y al desarrollo de servicios de extensión, se entendía de todos modos que de haber existido, no se hubiera operado una renovación técnica generalizada, debido a los serios problemas estructurales que afectan al sector. Estos obstáculos operan como barreras que impiden la incorporación del progreso técnico a nivel de las explotaciones. Para los empresarios minifundistas, el obstáculo se manifiesta en la limitada disponibilidad de tierra y en la reducida dimensión económica de sus empresas. Por su parte para los arrendatarios, el obstáculo se presenta en la inseguridad de la tenencia de

la tierra. Para los latifundistas, en la carencia de alicientes para progresar, dado por el nivel de ingresos que logran sin necesidad de introducir cambios (OPYPA-CIDE, 1967).

Asimismo sostiene este enfoque, la inexistencia de una estructura institucional adecuada de apoyo al sector, que se manifiesta de forma preponderante en la carencia de suficiente investigación y de adecuados servicios de extensión. Además de estas limitantes más importantes, se sostiene desde ésta corriente, que el Ministerio de Ganadería y Agricultura presentaba una organización y estructura concebida fundamentalmente para cumplir funciones de control, pero muy inadecuada para formular y administrar una política de desarrollo. Este estancamiento productivo del sector pecuario repercute fuertemente en el resto de la economía, haciendo más agudo el problema del desempleo, del desequilibrio externo y de la inflación, por lo que se sostiene que hay que cambiar las bases sobre las que se ha asentado la evolución del sector en el pasado. Se señala que la alternativa posible de desarrollo, consiste en un cambio sustancial de las formas tradicionales de producción. Pero los problemas estructurales constituyen el más serio obstáculo para el desarrollo futuro de la producción, y su remoción es indispensable, para que el proceso de renovación tecnológica sea masivo y acelerado, sostiene ésta interpretación.

Surge claramente el carácter estructuralista del planteo que nace desde OPYPA-CIDE, por el cual, a través de la remoción de los obstáculos al desarrollo del sector, fundamentalmente la estructura de tamaño y tenencia de los predios, es posible lograr una estructura productiva más adecuada que permita alcanzar las metas de desarrollo propuestas.

### **3.2.2. Interpretaciones desde un enfoque neoclásico**

#### **3.2.2.1. El pensamiento “neoclásico”**

Lo que se conoce como pensamiento neoclásico dentro de la economía, es una concepción que primó a fines del siglo XIX comienzos del siglo XX, a través de los trabajos de economistas como Marshall, Walras, Pareto y otros. Luego de la revolución keynesiana, originada por la crisis del sistema capitalista en la década de 1930, resurge a partir de mediados del siglo XX, principalmente por trabajos de Walras y Pareto.

El centro de atención de este pensamiento es el intercambio de mercancías, y a partir del concepto de utilidad se elabora una teoría de los precios relativos de las mercancías. El problema de equilibrio en una situación estacionaria es su principal preocupación, y se entiende que en una economía donde se permita el libre juego de la competencia en el mercado, siempre se tiende a alcanzar una situación de equilibrio. Se sostiene que los factores de producción se distribuyen para producir las diferentes mercancías bajo la influencia de la demanda de los consumidores, y se supone que la libre empresa asignará los recursos de la manera más beneficiosa para el conjunto de la sociedad.

Se entiende también, que la intervención del Estado, en lo relacionado a la asignación de recursos es perjudicial. Se propone lo que se denomina “liberalismo económico”.

Esta teoría cayó en descrédito con la crisis mundial de la década de 1930, al no poder hallar una fórmula para salir de la misma. No se saldría de la crisis sin la intervención del Estado.

Los trabajos de Keynes, originaron la llamada “revolución keynesiana”, que primó en el pensamiento económico occidental hasta después de la segunda guerra mundial. Posteriormente, en la década de 1950, resurge el pensamiento neoclásico.

El aporte de Hicks, resulta clave en ése momento. Hicks reinterpreta la teoría keynesiana, reformulando en un esquema teórico más completo los elementos básicos de los planteamientos neoclásicos, que no habían sido considerados por Keynes. Posteriormente se generan otros aportes, desde los modelos de crecimiento de Meade, Samuelson y Solow, hasta la elaboración de la denominada “escuela de Chicago”.

#### **3.2.2.1.1. La interpretación desde el Plan Nacional de Desarrollo 1973-1977**

El Plan 1973-1977, elaborado en 1972, analiza el estancamiento productivo de la economía uruguaya desde 1955.

Se sostiene que el estancamiento tiene un factor desencadenante, que es la caída de los precios internacionales de los productos exportados por el país, que hace crisis en 1957. Una vez superado ese factor coyuntural, el estancamiento persistió, por lo que se sostiene desde ésta interpretación, que el fenómeno del estancamiento responde a causas más profundas y permanentes. Se identifican como responsables de la situación, el agotamiento de un modelo de crecimiento basado en la sustitución de importaciones, y la ineficiencia de una política económica intervencionista que creaba una artificialidad en las relaciones de precios internos con el exterior, y que impedía un cambio del modelo ya agotado. El cambio también se veía trabado por el cuestionamiento de grupos sociales que en sus pugnas habían alimentado un proceso inflacionario.

Concretamente referido al sector agropecuario, se analiza la evolución del mismo entre 1946 y 1970, y se concluye que para el sector se repite el mismo fenómeno observado a nivel de la economía en su conjunto: crecimiento significativo posteriormente a la guerra mundial , y un posterior estancamiento en el período 1955-1970.

El factor desencadenante del estancamiento productivo agrícola y del sector lanero, se sostiene desde ésta corriente, es la caída de los precios internacionales. Sin embargo no se dan explicaciones explícitas, al estancamiento del sector de la ganadería extensiva.

El Plan 1973-1977, entendía que el estancamiento productivo del agro se debía fundamentalmente a la ausencia de reinversión en el sector. Esto estaba ocasionado por la falta de estímulos económicos suficientes para los productores. Además de considerar la caída de los precios internacionales, se consideraba la falta desde el Estado de sostener en el tiempo, políticas de estímulo económico (OPYPA-CIDE, 1973).

Se entiende, desde ésta concepción, que el empresario agropecuario responde a los estímulos suficientes. Se plantea como uno de los objetivos del Plan, lograr un desarrollo capitalista del agro, y el incremento de los niveles de inversión. Se sostenía que el empresario rural, se mueve en el esquema del empresario capitalista: invierte si la tasa de rentabilidad esperada del capital es buena.

Por otra parte, los problemas estructurales, no eran considerados una limitante fundamental para ésta interpretación. Se los mencionaba pero dentro de un conjunto de “otros factores”, que estarían incidiendo en la toma de decisiones de inversión, pero con un efecto muy marginal para el conjunto.

Eran clave, desde ésta interpretación, los estímulos económicos al sector ganadero, los que permitirían niveles de inversión importante y como consecuencia un crecimiento de la producción. Se sostenía que era necesario frenar y revertir la transferencia de ingresos desde la ganadería a otros sectores de la economía, que se daba fundamentalmente a través de políticas de precios.

Se aceptaba que el estancamiento productivo respondía a la falta de adopción de un perfil tecnológico moderno; y se sostenía también que existía tecnología disponible. Se decía que se contaba en el país con respuestas a una serie de interrogantes relacionadas con el manejo del ganado, la utilización de insumos, etc.. Se requería de una adecuada organización de la asistencia técnica al productor, además de un conjunto de estímulos económicos que asegurasen la utilización plena de los avances tecnológicos logrados.

A pesar de la mención que se hace a la necesidad de superar trabas de tipo estructural que estarían entorpeciendo las posibilidades de desarrollo del sector, la interpretación del estancamiento agropecuario que hace el Plan 1973-1977, menciona

como causas fundamentales del mismo la ausencia de estímulos económicos suficientes para provocar la renovación tecnológica. Esto estaba explicado, por el fuerte intervencionismo estatal, que había disminuido los precios agropecuarios en relación a los de otros sectores y a los vigentes en el mercado internacional, fundamentalmente para los rubros donde el país presentaba ventajas comparativas.

#### **3.2.2.1.2. La interpretación del Banco Mundial**

El Banco Mundial ha analizado en diversos documentos el estancamiento del sector agropecuario uruguayo, y ha concluido que la ausencia de estímulos económicos ha sido la causa de la no renovación tecnológica, y por ende de su estancamiento productivo. La atención de éste organismo ha estado dirigida fundamentalmente a la ganadería.

Desde el Banco Mundial (1979) se sostiene que el descuido de la clara ventaja comparativa en ganadería para la exportación ha sido la causa más importante del estancamiento de la economía del Uruguay. Se explica esto por fuerte diferencia entre el precio interno y el precio internacional de la carne, ocasionada por el impuesto a la exportación de carne. Este impuesto es un gravamen a toda la producción de carne del país, que luego es distribuido como subsidio al consumo en su mayor parte.

Se sostiene desde el Banco Mundial (1979), que la expansión de las praderas mejoradas, es viable técnicamente, pero que no se produciría hasta que las relaciones de precios y costos a nivel predial, sean adecuadas para realizar inversiones. Se mencionan como causas del estancamiento en primer lugar, las políticas gubernamentales para promover la industrialización, que actuaron deprimiendo al sector agropecuario, debido a la transferencia de recursos de actividades rurales a urbanas.

El bajo nivel tecnológico del agro uruguayo tiene su origen, de acuerdo a la interpretación del Banco, en que las condiciones económicas no han sido propicias para la adopción generalizada de otras formas de producir. Asimismo, la reducción de ingresos del sector, originada por los precios de los productos artificialmente bajos y



elevados precios de los insumos; tuvo como resultado una muy escasa demanda de nuevas técnicas de producción.

Se entiende desde ésta interpretación, que la tecnología necesaria estaría disponible, aunque no se desconoce que han habido inadecuados esfuerzos en investigación y en extensión. Se señala también que la política gubernamental hacia el sector ganadero ha exacerbado los efectos desfavorables de las condiciones del mercado internacional (Banco Mundial, 1979).

### **3.2.2.1.3. La interpretación que da sustento a las denominadas “Medidas de agosto”**

La Secretaría de Planeamiento, Coordinación y Difusión (Seplacodi) realizó a mediados de 1978 un muy breve análisis de la situación del sector agropecuario. El mismo sirvió de base para las medidas de política instrumentadas para el sector en agosto de 1978.

En éste análisis se describe la evolución de las existencias bovinas y ovinas, como así también el área de agricultura extensiva desde 1951. Se hace lo propio con los niveles de producción global del sector. Se concluye desde la Seplacodi (1978) que a pesar de sus ventajas relativas frente al resto de la economía, el sector agropecuario se ha mantenido estancado.

Se realiza también una comparación entre la productividad de la ganadería en Uruguay, Argentina, Brasil y Nueva Zelandia. Se analizan los términos de intercambio en el país, y se los compara con los valores en otros países del mundo.

A partir de esta información, se identifican las causas del estancamiento del agro uruguayo. Sostiene el informe de Seplacodi (1978) que las sucesivas políticas de precios tanto de insumos como de productos del sector, no le han asegurado una rentabilidad tal al empresario agropecuario como para incentivar la reinversión productiva. Se sostiene entonces que, la intervención estatal al fijar dichas políticas, ha tenido el efecto de desestimular la reinversión en el agro, originando así el estancamiento productivo del mismo. También se sostiene desde la Seplacodi (1978), que el abaratar los insumos

solamente, no estimula la aplicación de nuevas técnicas, lo que hace que se deba actuar sobre los precios del producto, si se pretende lograr respuestas adecuadas.

En definitiva, se vincula el estancamiento productivo a un estancamiento tecnológico. Se entiende que no ha habido una renovación tecnológica del sector debido a la escasa rentabilidad de la tecnología mejorada, en las condiciones actuales de precios de insumos y productos. Asimismo se entiende que la relación insumo/producto para la carne vacuna, es artificialmente alta en comparación con lo que sucede en otros países. Esto es debido a la fuerte intervención estatal, a través de sucesivas políticas de precios establecidas.

### **3.3. Desde el sector “no estatal”**

Revisaremos a continuación las explicaciones del estancamiento que surgieron fuera de la órbita estatal (no oficial).

#### **3.3.1. Interpretación del Instituto de Economía**

Se señala desde el Instituto de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas de la Udelar (1969), que la ausencia de reinversión en la ganadería en el período analizado, expresa que ello se puede deber a que en ese sector no se obtienen ganancias, o no se esperaba obtenerlas. Su análisis indica que en el período 1935-1970 los ganaderos se apropiaron de un elevado volumen de excedentes, que fue invertido fuera del sector.

Se debería de considerar entonces por qué no reinvirtieron en su propio sector, y se entiende en el trabajo que la discusión debe centrarse en el problema de la tecnología, que sería el único elemento limitador de la creación de oportunidades de inversión.

Se menciona la existencia de un mercado externo que no estaría limitando el nivel de producción, y la disponibilidad de los recursos humanos necesarios para cualquier tipo de empleo, dentro de los límites que puede insumir la actividad ganadera.

Señala el Instituto de Economía (1969) que la incorporación de una determinada técnica de producción va a depender de tres elementos: a) la disponibilidad de la nueva tecnología, b) el cálculo de la ganancia marginal implícita en la nueva inversión, c) las condiciones de riesgo particulares de esa inversión.

Analizaron entonces los dos últimos elementos con relación a la tecnología disponible en aquel momento, las praderas artificiales. La conclusión del trabajo es en síntesis, que la pradera artificial, representa un traslado hacia inversiones más riesgosas y simultáneamente menos rentables que las formas tradicionales de empleo de los capitales en la ganadería. Por lo antedicho, se concluye que la inversión en praderas artificiales no es de ningún modo atractiva para los capitalistas ganaderos, y que su renuencia a adoptar métodos de producción más intensiva está perfectamente justificada desde su óptica.

También el Instituto de Economía (1969) analiza porque no existían más tecnologías disponibles que justificasen económicamente, su aplicación masiva. El desarrollo científico ha sido siempre una consecuencia de las necesidades concretas que planteaba la producción. Por lo general ese desarrollo ha sido impulsado por los propios grupos sociales interesados, pero en Uruguay los ganaderos no ejercieron presión para que se desarrollaran nuevas tecnologías.

En otras partes del mundo, los empresarios rurales utilizan el aparato estatal para realizar la investigación agronómica que ellos no están en condiciones de efectuar individual o colectivamente. En Uruguay se observa una clara pasividad por parte de las instituciones representativas de los ganaderos. Como posibles causas de éste comportamiento, se señala la pérdida de importancia del sector dentro de la economía y además de que el hecho de pasar a una explotación más intensiva, la importancia del factor tierra disminuye y se deteriora la importancia del control de la tierra por los ganaderos.

### **3.3.2. La investigación del Cr. Danilo Astori y sus colaboradores**

En la segunda mitad de los años setenta, la investigación del Cr. Danilo Astori y sus colaboradores, sobre los procesos de generación, difusión y adopción de tecnología en el ámbito de la producción ganadera del Uruguay, en el período 1930-1977, retoma algunos de los supuestos básicos de los trabajos del Instituto de Economía y profundiza en algunos aspectos de la interpretación del estancamiento.

Astori (1979) analizando los procesos de generación y difusión de tecnología a partir de 1930, comprueba que los mismos mostraron claros signos de estancamiento en todo el período, principalmente en lo que se refiere a la superación de las limitantes que significaban las pasturas naturales para un incremento de la producción ganadera.

En lo relativo a la adopción de tecnología por parte de los productores, sostiene Astori (1979) que la misma depende de tres factores:

a) la disponibilidad de conocimiento tecnológico, b) las condiciones económicas asociadas a la adopción ( rentabilidad y riesgo de la nueva tecnología) y c) la dotación de recursos financieros existentes para hacer posible la realización de inversiones necesarias.

Astori (1979) entiende que es absolutamente válido pensar en una racionalidad capitalista, que guía la toma de decisiones del empresario ganadero. En el análisis se comprueba que el estancamiento en la adopción de tecnología era más acentuado que en la generación y difusión.

El trabajo se concentró en estudiar la adopción de tecnología en materia de recursos forrajeros, entre los años 1960 y 1975. Se analizaron las condiciones económicas de la adopción y la dotación de recursos financieros disponibles. En relación a éstos últimos, Astori (1979) concluye que los recursos financieros existentes en esos años para realizar las inversiones requeridas por el cambio tecnológico, no parecen haber constituido un obstáculo para la generalización de dicho cambio tecnológico.

Asimismo, en relación a las condiciones económicas asociadas a la incorporación de dicha tecnología - o sea, la rentabilidad marginal relativa de las inversiones y el nivel

de riesgo de las mismas -, Astori (1979) concluye, que éstas condiciones económicas no indujeron a los productores a adoptar la tecnología disponible.

Desde el punto de vista de la rentabilidad, sostiene Astori (1979), que los resultados originados por las praderas mejoradas no llegaron a considerarse como ventajosos respecto a los generados por el campo natural. En el mismo sentido, sostiene que el nivel de riesgo asociado a los mejoramientos forrajeros, era relativamente alto en el Uruguay. El ciclo ganadero tiene un lugar central en la explicación. Por un lado, sería un obstáculo a la expansión de los mejoramientos forrajeros, al incrementar el riesgo; por otro lado, la existencia de altas y bajas en los precios de los productos supuso que el deterioro del excedente ganadero no fuera persistente. Esto tiene una importancia decisiva, ya que si el excedente se hubiese deteriorado con el correr del tiempo, es de suponer que los ganaderos hubieran presionado activamente al Estado por la generación de mejores opciones tecnológicas.

También se analiza la actitud de los ganaderos y del sector público ante el problema de la tecnología. Su análisis permite comprobar con absoluta claridad que los ganaderos no presionaron por la renovación tecnológica de la ganadería. Tanto la Asociación como la Federación Rural le prestaron una muy pobre atención a la necesidad de un cambio de la tecnología tradicional, así como a las actividades de investigación y extensión.

Se sostiene que la falta de presión sobre el sector público, estaría explicada por el hecho de que a pesar de las oscilaciones cíclicas y de la tendencia general declinante, el excedente captado por los productores nunca experimentó un deterioro agudo y persistente (Astori, 1979).

### **3.3.3. La investigación de CINVE**

Dentro de la misma línea de interpretación de los trabajos del Instituto de Economía, es posible ubicar la investigación realizada entre los años 1978 y 1980, por el Centro de Investigaciones Económicas (CINVE).

Esta investigación define el problema tecnológico que afecta la ganadería vacuna como el originado por la no generalización de la aplicación de un modelo mejorado capaz de reinsertar a este sector en un proceso de reproducción ampliada, en lo relativo a la producción de ganado, y la relativa disponibilidad de tecnología en relación a las condiciones específicas del medio uruguayo, en el campo de la producción de conocimientos.

En el referido trabajo se define la evolución reciente de la ganadería uruguaya como un estancamiento dinámico, ya que si bien continúa sin crecer la producción global, se advierten ciertos cambios en la forma de producir por parte de algunos productores.

Se resaltan los siguientes aspectos del problema, el primero puede definirse como que los cambios ocurridos en el proceso de producción en las últimas décadas no repercutieron en variaciones significativas de los resultados obtenidos. El segundo se define como que se introdujeron pasturas mejoradas como complementación de la forma natural de producir en base al campo natural, pero sin que existiera la implementación del modelo mejorado propuesto como tal (CINVE, 1981).

El fenómeno que se intenta explicar, por éste trabajo, es el no pasaje en forma generalizada de la forma tradicional de producir al modelo mejorado tal como fue inicialmente concebido, estableciendo las posibilidades que el mismo tiene en el caso del Uruguay, en función de la posible superación de las restricciones que hasta el presenta se han planteado (CINVE, 1981).

La investigación de CINVE (1981), señala en relación a la producción de conocimientos, la escasa trascendencia que tiene el marco institucional, lo que no concuerda con la importancia del sector económico al que atiende ni con el alto grado de intervención que el Estado ha desarrollado en todo tipo de actividades.

Analiza también, y en ese punto profundizaremos, los factores determinantes de la no generalización del modelo mejorado de producción propuesto. En relación al comportamiento del empresario ganadero, se asume como hipótesis, y además aceptando a priori la existencia de una racionalidad capitalista en el productor ganadero, que el

empresario ha encontrado en ciertas acciones, una respuesta más eficiente al incremento de su ganancia, que a través de un comportamiento productivo que implique un cambio técnico. El objetivo del empresario, estaría determinado por la obtención de máxima rentabilidad, con mínima variabilidad. La aplicación del modelo propuesto, trae aparejado resultados económicos de escaso atractivo, debido a la obtención de bajos niveles de rentabilidad y variabilidades extremas.

El trabajo de CINVE (1981) encuentra cierta explicación a estos resultados, en los rendimientos físicos que se obtienen con los diferentes tipos de mejoramientos. Se constatan dos situaciones importantes: a) si bien los rendimientos son crecientes a medida que aumenta la intensividad de los mejoramientos respecto al campo natural, se ubican por debajo de los promedios en la comparación internacional y b) que mientras los rendimientos del campo natural sólo se modifican ligeramente, los rendimientos de los mejoramientos sufren una variabilidad marcada, que es mayor cuando mayor es la reducción del tapiz natural. En síntesis, sostiene CINVE (1981) que la tecnología disponible no está adaptada efectivamente a las condiciones del Uruguay.

CINVE (1981) en su trabajo encuentra también alguna explicación a la no generalización del modelo, en el elevado costo de la inversión en mejoramientos en relación con el ingreso neto de la empresa ganadera tradicional. El alto precio relativo de los medios de producción requeridos frente a los precios obtenibles por la carne uruguaya en el mercado internacional, estarían explicando parcialmente lo anterior.

Se aclara también en el trabajo de CINVE (1981), que el Estado asistió mediante un programa de créditos supervisado, el mejoramiento de los predios ganaderos; por lo que la restricción financiera no habría sido una determinante decisiva de la no adopción. También se menciona una tercera razón, que habría obrado como un desestímulo a la inversión tecnológica: el precio de la carne. Por reflejo de las oscilaciones cíclicas apreciadas a nivel internacional, e intensificadas a nivel interno; se verifica una alta inestabilidad de los precios del ganado y de la carne. El empresario ganadero estaría enfrentado así un escenario de inestabilidad frente al futuro. Además, se sostiene, que la política económica no ha atenuado los ciclos, sino que por el contrario profundizó las

oscilaciones. La acción del Estado, sería así una fuente adicional de riesgo para las decisiones de inversión.

El trabajo de CINVE (1981) también sostiene que el Estado no actuó en el campo de la generación y difusión de tecnología ganadera en función directa de las determinantes originadas en la instancia económica. Tampoco se habrían expresado éstas como demandas de los grupos empresariales ganaderos, quienes, se sostiene, debieron ser los intérpretes de las determinantes económicas en el espacio político.

#### **3.3.4. Interpretación con un “enfoque evolucionista”**

El Ingeniero Carlos Paolino (1990) realiza un abordaje del tema desde un enfoque diferente, desde el enfoque evolucionista o neo-schumpeteriano. Desde el mismo se visualiza la evolución económica como una analogía a la teoría de evolución de las especies de Charles Darwin. La diversidad en la organización de los recursos equivale a la diversidad genética, y la competitividad es pautada por la innovación tecnológica y su difusión (equivalente a las mutaciones que producen cambios en el código genético). Sostiene que es el contexto que selecciona en definitiva a las empresas más competitivas y adaptadas. Recibe el nombre de “neo-schumpeteriano”, debido a que se inspira en la obra de Joseph Alois Schumpeter. Schumpeter es autor de “La teoría del desarrollo económico”, donde explica la evolución discontinua de la economía asociada a los cambios tecnológicos que generan procesos evolutivos continuos de innovaciones que van agotando paulatinamente sus potencialidades.

Surge en el ámbito de la economía industrial, utilizándose luego en el agro como alternativa de análisis al comportamiento de la producción ganadera. Se critica a los enfoques anteriores en varios aspectos. El primer aspecto es el relativo al supuesto de un contexto de equilibrio. En relación a esto se plantea que en un mundo donde se producen rápidos cambios tecnológicos, necesitamos un aparato analítico que focalice en los procesos de cambio tecnológico en sí mismos, más que tratarlos simplemente como una



fuerza exógena que lleva a disturbios de situaciones de equilibrio y pone así en movimiento un proceso de ajuste que lleva a un nuevo equilibrio (Rosenberg citado por Paolino, 1990). Desde este enfoque, no es seguro que el resultado del proceso de búsqueda de innovaciones desencadene reacciones que lleven a un equilibrio.

Paolino (1990) también critica lo relacionado a la certeza. Para los evolucionistas, es necesario reconocer que los actores económicos no tienen la información completa para tomar decisiones con certeza, y por tanto el futuro es impredecible. La incertidumbre no es reducible a un cálculo probabilístico, y la misma es mayor cuanto mayor sea el horizonte de decisión. En función de la incertidumbre relacionada al proceso de decisión, se cuestiona el supuesto de racionalidad maximizadora de los agentes económicos. Suponer que el empresario puede maximizar una función objetivo es creer que conoce todas las opciones y puede elegir la mejor. Los evolucionistas plantean que el empresario no conoce todo el mundo, más bien conoce su experiencia anterior, lo que está frente a él y algunas experiencias del entorno, de otros empresarios. Se sostiene que no es posible que maximicen u optimicen por dos razones principales. La primera por que el futuro es incierto y la segunda por falta de información en volumen y en calidad.

Asimismo el enfoque evolucionista es empírico, y aborda la realidad de manera interdisciplinaria e integradora, considerando que ésta es dinámica y presenta incertidumbres para el productor, quién posee una rutina propia a la hora de tomar decisiones, surgida de la experiencia y el contacto con el medio circundante. Estos aspectos provocan heterogeneidad en su comportamiento frente a la tecnología.

Paolino (1990) entiende que la tecnología lejos de ser un bien libre es un arma en el proceso de competencia, caracterizado por varios grados de:

\*oportunidad tecnológica: tiene relación con la potencialidad que ofrece la tecnología para obtener una innovación más o menos importante a partir de un cierto esfuerzo,

\*apropiabilidad privada de los beneficios de la innovación: refiere respecto a la posibilidad que la firma innovadora pueda conservar y explotar el monopolio

tecnológico (más o menos temporario) que surge con la innovación. de la adquisición privada del beneficio por la empresa

\*acumulatividad de las capacidades tecnológicas: implica que las empresas que ya disponen de mayores capacidades en un período, pueden incrementar más fácilmente sus capacidades en el período siguiente

\*y la incertidumbre en la aplicación de la tecnología y en los resultados económicos obtenidos, de forma que las empresas asumen comportamientos rutinarios en sus decisiones de innovar, en cuanto las instituciones desempeñan un papel relevante en los procesos tecnológicos.

Cada empresa tiene su propia trayectoria tecnológica limitada por el paradigma tecnológico dominante y dentro por los citados aspectos. Este enfoque considera la tecnología no sólo como un conjunto de información acerca de cómo combinar recursos, sino también como la adquisición de capacidades y habilidades para llevarlo a cabo. Esto supone a la “adopción”, no como la copia de una receta fácil, sino como un aprendizaje acumulativo y dialéctico de la práctica productiva, donde existen elementos tácitos que no son transmisibles, acerca de cómo se combinan los recursos en el trabajo productivo (Paolino, 1990).

Finalmente sostiene Paolino (1990), que la ganadería de carne uruguaya presenta, a diferencia de las interpretaciones anteriores formuladas, una dinámica muy particular. La particularidad viene dada por el cambio técnico, que sin estar ausente, no llevó a una modificación estructural en la misma, al contrario de lo que aconteció con la producción lechera uruguaya. La dinámica viene definida al considerar las múltiples decisiones empresariales (retención de animales, ventas, introducción de innovaciones, etc.) que fueron tomadas en el transcurso del tiempo. La intervención estatal, a partir de las políticas económicas implementadas, tuvo consecuencias en la dinámica de la ganadería.

Con este marco teórico evolucionista, una investigación realizada por Mondelli et al. (2001), analiza más concretamente los cambios ocurridos en la ganadería uruguaya en los años noventa (aumento de superficie mejorada, aumento de tasa de extracción, disminución de edad promedio de entore y faena, etc.) y su relación con el entorno

(atraso cambiario, presión fiscal y liberalización comercial que presionaron para mayor productividad). Se concluye que debido a que la tecnología no es neutra, ni los productores homogéneos, se favoreció a algunos productores, excluyendo necesariamente a otros. En el mismo sentido, se concluye sobre la existencia de una importante heterogeneidad entre los productores, en lo relativo a rutinas de decisión y comportamiento tecnológico. Por último se concluye que, se conforman dos trayectorias tecnológicas bien marcadas en dicho período en la ganadería uruguaya: una innovadora y una tradicional. Asimismo se identifican comportamientos de productores que incorporan tecnología consistentemente y otros que no lo hacen.

### **3.3.5. Otras interpretaciones de actualidad del problema**

En la actualidad existen otras diferentes líneas de interpretación, referidas a los motivos que tienen los productores criadores para las decisiones de adopción o no de tecnologías que incrementen la productividad de sus sistemas.

Una línea de interpretación sostiene que los productores criadores conocen las tecnologías disponibles para la cría. La decisión de no adopción de las mismas está explicada por la acción de factores esencialmente económicos. Se sostiene que los productores responden a un comportamiento basado en una lógica de tipo empresarial. Mientras que no se visualice por parte de los productores criadores la conveniencia desde el punto de vista económico de aumentar el número de terneros nacidos, los mismos no aumentarán.

Uno de los autores de esta línea de interpretación, Paolino (2005) sostiene que el productor actuando racionalmente desde un punto de vista empresarial, optó por acumular stock vacuno y por esa vía aumentar la liquidez del negocio. Estas opciones fueron evaluadas como más convenientes que la producción de terneros. Se priorizó la acumulación de vacas de cría, manteniéndose incambiado el porcentaje de destete. Por otra parte se sostiene que la cría es una actividad menos eficiente desde el punto de vista biológico que el crecimiento o el engorde. La eficiencia del proceso reproductivo es la

causa de ésta menor eficiencia biológica de los sistemas criadores. Esta mayor ineficiencia, es posible de enfrentar con una relación de precios más favorable para la reposición ( relación flaco/gordo mayor a 1).

En la misma línea de pensamiento el Ingeniero Secco García (2005) sostiene que la suerte de los criadores dependerá de los precios de exportación y de los progresos en productividad y eficiencia que realicen los industriales y los invernadores. Esa es la clave para el progreso de la cría. En el mismo sentido sostiene Secco García (2005) que en países de invernada más eficiente la relación flaco/gordo supera el valor de 1,5, lo que explica que están los incentivos para que el 80 % de las vacas produzca un ternero. Sostiene que para que se logre elevar la tasa de nacimientos, deberían de modificarse los precios relativos, de manera que producir más terneros y menos vacas falladas fuese un negocio significativamente mejor.

Los exponentes de ésta línea de interpretación entienden que todos los productores criadores son racionales en la toma de decisiones. Surge de ésta interpretación la existencia de una cadena que tira y no de una cadena que empuja. Se sostiene que la demanda de terneros es una demanda derivada que responde a negocios que “están adelante” en la cadena (invernadores, frigoríficos, mercado interno, mercado externo). Esto impacta de manera fuerte en los precios que recibe el productor criador por sus terneros. En definitiva se sostiene que la llave del crecimiento de la cría no está en ella sino en el extremo del proceso. La cadena “tirará” a los criadores, ellos sabrán captar los estímulos via precios. Se desprende entonces de manera bastante clara, que los motivos que inducen la adopción o no adopción de tecnologías, a partir de ésta interpretación de actualidad son sustancialmente económicos. En la medida que una tecnología tenga respuesta económica, y que las condiciones de precios estén dadas, la adopción por parte de los productores criadores será de forma inmediata y generalizada.

También existe en la actualidad otra línea de interpretación, donde uno de sus autores principales, el Ingeniero Pablo Soca (2005) sostiene que es relativa la idea que todos los productores criadores se comportan cómo empresarios clásicos y responden al paradigma dominante. Se cuestiona desde éste enfoque la afirmación de que los

productores criadores disponen de conocimiento perfecto y de los recursos necesarios para tomar las decisiones tecnológicas más racionales desde el ángulo del ingreso y la rentabilidad. Por tanto si no se aplican determinadas tecnologías, para mejorar la eficiencia del sistema de producción es porque las mismas no aproximan al objetivo de la empresa. Se sostiene también, por los autores que adhieren a ésta línea que no todos los productores criadores reaccionan de la misma forma. En el mismo sentido se cuestiona el grado de conocimiento de la tecnología por parte de los productores criadores. Se cuestiona desde esta posición, el conocimiento de parte de los productores de los conocimientos disponibles y también y de manera fuerte la forma en que se ha realizado la transferencia de las tecnologías disponibles, y se la ubica como principal causa de los bajos niveles de adopción (Pereira, 2007).

### **3.4. Síntesis**

A modo de síntesis corresponde mencionar varios puntos. Las interpretaciones analizadas coinciden en el carácter tecnológico del estancamiento de la ganadería. Se sigue manteniendo en general la forma de producir que existía hace más de cincuenta años. Asimismo en los trabajos desarrollados hasta los años noventa, existe coincidencia en la no existencia de una adecuada oferta de alternativas tecnológicas.

La interpretación de la CEPAL, basada en la corriente de pensamiento estructuralista, le asigna importancia fundamental a los problemas de tamaño y tenencia que afectaban al sector agropecuario, y que por tanto ocasionaban el mantenimiento de un modelo tecnológico tradicional de producción.

Una segunda línea de interpretación surge en la década del setenta, que tiene su punto culminante con la instrumentación de las “medidas de agosto de 1978”. Esta interpretación ubica la causa del estancamiento de la ganadería en la ausencia de estímulos económicos, al canalizar recursos generados externamente por la ganadería hacia sectores más ineficientes de la economía.

También una tercera línea de interpretación del problema, originada en los trabajos del Instituto de Economía de la Universidad de la República, se desarrolla hacia los finales de los años sesenta. Esta línea es continuada con trabajos que investigadores privados realizaron en los años setenta.

Se plantean a partir de estas interpretaciones, algunas hipótesis básicas que explican el desarrollo económico y político de la sociedad uruguaya, y a partir de ellas analizan las especificidades del problema del estancamiento tecnológico de la ganadería. Se sostiene que a partir de las relaciones de dependencia del país respecto al exterior, se ve afectado el desarrollo de la ganadería, que va a ser dependiente de las fluctuaciones de la demanda y de los precios internacionales y será realizada con tecnología inducida del exterior. Se supone así que con ese marco externo, y con las condiciones de inserción de la clase alta ganadera en la estructura de poder de la sociedad uruguaya, no existieron condiciones favorables para la reinversión en la ganadería extensiva.

Esto estaría significando que la falta de renovación tecnológica no se debería a actitudes o comportamientos tradicionales de los ganaderos, como se entendía en las interpretaciones de los sesenta, sino a un comportamiento económicamente racional desde el punto de vista del empresario individual, dadas las condiciones existentes.

Se destaca también la escasa importancia, al menos hasta los años noventa, prestada a la generación de nuevas técnicas. Esta situación se revierte en parte al menos, desde esos años hasta la actualidad. Existe en la actualidad una oferta interesante de alternativas tecnológicas relativamente disponibles que permitirían aumentar los indicadores de producción de los sistemas criadores.

En cuanto a las razones del bajo nivel de adopción de tecnología, se señala la baja rentabilidad y la elevada variabilidad de los rendimientos de las escasas alternativas disponibles.

Por su parte en este último tiempo, se continúa sosteniendo por parte de algunos autores que la adopción de tecnología se encuentra afectada fundamentalmente por factores económicos (Secco Garcia, et al). Mientras tanto otra línea de interpretación también de actualidad, relativiza tal afirmación, sosteniendo que existe cierto grado de

desconocimiento por parte de los productores de las tecnologías disponibles y que además el método utilizado para realizar la transferencia de las mismas no ha sido el más adecuado (Soca et al.).

En este mismo sentido, y luego de la revisión realizada, destacar dos elementos centrales. El primero que la problemática de la adopción de tecnología ha sido generalmente estudiada en Uruguay, desde los ámbitos de su generación, o desde la perspectiva de las condiciones económicas que permiten favorecer su difusión y adopción. El estudio de los factores que inciden en la adopción y no adopción de tecnología, desde el punto de vista de los productores (potenciales usuarios), no ha sido generalmente realizado. El segundo es que los análisis revisados han sido enfocados casi exclusivamente desde el punto de vista económico. Los esfuerzos por interpretar el estancamiento ganadero han sido casi exclusivamente realizados por economistas.

No se plantea en este trabajo, como una premisa esencial, que el centro de las decisiones económicas de inversión, que son las únicas consideradas, recae en la tasa de ganancia. En general, en los trabajos revisados, se trata de empresarios ganaderos optimizadores que pueden hacer cálculos objetivos y consiguen el equilibrio, ponderando los resultados económicos de las alternativas que tienen y conociendo o estimando la probabilidad de su obtención. Las propuestas técnicas, están pensadas en general desde el punto de vista técnico y desde el punto de vista de la racionalidad económica. Pero existe una lógica, una racionalidad de los productores que en general no se la tiene en cuenta. No se piensa desde el punto de vista de la racionalidad de la toma de decisiones y de los objetivos de la familia.

Por lo tanto se entiende que un abordaje diferente como el que se plantea en este trabajo, donde se intenta comprender el proceso de toma de decisiones a nivel de los predios, en donde se considera el punto de vista del productor y su familia, desde el punto de vista de sus objetivos, conocer su historia y sus antecedentes, puede arrojar una visión distinta de la problemática de las decisiones de adopción y no adopción.

En este trabajo se le consulta de manera directa a los productores sobre las razones que tienen para hacer lo que hacen. Este abordaje de la investigación es posible

a partir del enfoque sistémico utilizado. El mismo es lo que hace posible la visualización de la complejidad del problema de investigación.

Luego de revisadas las diversas propuestas de otros autores, sobre las posibles causas que afectan a las decisiones de adopción de los productores ganaderos, se plantean las hipótesis de este trabajo.

### **3.5. Hipótesis de investigación**

La hipótesis que se testea en este trabajo de investigación, es la existencia además de factores puramente económicos, de otros factores que trascienden la dimensión económica, que afectan las decisiones de adopción de tecnología en predios ganaderos familiares criadores.

Los factores que estarían afectando la toma de esas decisiones estarían relacionados con el manejo de los flujos de dinero en efectivo, con la organización del trabajo, con el nivel de relaciones con el medio y también con aspectos relacionados a la estructura de los predios.

Se propone que a nivel del productor y su familia además de analizarse los supuestos beneficios económicos que obtendría por aplicar una determinada tecnología (sea de procesos como de insumos), para tomar la decisión de adopción o de no adopción, actuarían otro número importante de factores. Estos factores relativizarían la importancia del supuesto resultado económico mejorado que obtendría por adoptar dicha tecnología.

La decisión del productor y su familia estaría influenciada por otros factores, que poco o en algunas situaciones, nada tienen que ver con el resultado económico de la tecnología ofrecida. Se plantea que el productor y su familia tienen en consideración más elementos al momento de la toma de decisiones, que los beneficios económicos y el riesgo involucrado.

Se propone que la lógica de la liquidez (el vivir al día en relación a la caja), sería uno de esos otros factores y afecta fuertemente las decisiones de adopción de



innovaciones tecnológicas. Se plantea la ausencia de una planificación con un horizonte temporal extendido, en lo relacionado con la generación como con el uso del dinero. Se hace dinero en un monto relativamente importante en uno o dos momentos en el año (venta de terneros y venta de lana) y posteriormente a medida que se van presentando las necesidades de caja, se genera el efectivo necesario. Se toman decisiones de venta de determinadas categorías entre las especies que se explotan, al ritmo de cómo surgen las necesidades de liquidez. Se funciona en torno al flujo de caja, y más concretamente en torno a los saldos de caja, con una visión de muy corto plazo. Con ésta forma de funcionamiento definida es difícil realizar una planificación a más largo plazo, y por tanto de tomar decisiones de adopción de tecnologías cuyo impacto por lo general se visualiza en un plazo mayor. Dichas tecnologías permitirían aumentar la productividad y la eficiencia de los sistemas criadores, y por consecuencia el nivel de ingreso y la calidad de vida de los productores y sus familias.

Por otra parte se da el hecho que un número importante de productores familiares ganaderos se han convertido en asalariados fuera de sus predios. El consumo familiar ha sido creciente en los últimos tiempos, por motivos muy diversos. Frente a ésta situación, productores familiares ganaderos, tomaron la decisión de salir a trabajar afuera con el objetivo principal de hacer frente a las necesidades del consumo familiar. Se propone que este hecho, relacionado en forma directa con la organización del trabajo a nivel predial, estaría actuando en contra de las decisiones de adopción por diversos motivos. Las propuestas de cambio técnico no tienen un impacto uniforme sobre el trabajo de las explotaciones. El efecto más claro y directo está en la menor disposición de tiempo por parte de los productores que son además asalariados. Es importante tener presente el hecho que las proposiciones tecnológicas cuestionan el contenido de la actividad concreta de cada participante, sus propias referencias técnicas y su tiempo de trabajo.

Por otra parte el grado de aislamiento (o de relacionamiento) de los productores también se lo propone como un factor que condicionaría fuertemente las decisiones de adopción. Esta situación, que afecta a muchos productores y sus familias, limita la

comunicación y el relacionamiento entre las personas, con consecuencias directas en las decisiones de adopción.

Para finalizar, también se propone que existen factores más vinculados a características estructurales de los predios, que estarían actuando sobre las decisiones de adopción y no adopción. El tipo de tenencia de la tierra tendría una fuerte incidencia sobre las decisiones de adopción. Asimismo se propone que el nivel de infraestructura elemental existente en el predio también estaría afectando las decisiones de adopción y no adopción.

No se desconoce que existen factores puramente económicos que intervienen en alguna medida en las decisiones que se analizan. Sin embargo, como se ha manifestado claramente, se sostiene que no tendrían la exclusividad para incidir en las decisiones de adopción y no adopción.

### **3.6. Objetivos generales**

Los objetivos generales de este trabajo de investigación se detallan a continuación:

- 1) Contribuir a mejorar el conocimiento del funcionamiento de empresas ganaderas criadoras familiares, intentando identificar factores que afectan las decisiones de adopción y no adopción de tecnologías en productores ganaderos criadores familiares.
- 2) Aportar elementos que posibiliten el diseño de adecuadas estrategias de intervención para trabajar con productores ganaderos familiares, para contribuir al desarrollo productivo, económico y social de los mismos.

### **3.7. Objetivos específicos**

- a) conocer con mayor profundidad el funcionamiento de un conjunto seleccionado de empresas ganaderas criadoras familiares
- b) identificar factores, diferentes a los puramente económicos, que afectan las decisiones de adopción y no adopción de tecnología
- c) proponer ideas en relación al diseño de líneas de acción generales adecuadas para el trabajo con este tipo de productores, con el objetivo de intentar levantar las restricciones identificadas

Por su parte, parece de relevancia antes de introducirnos completamente en el trabajo definir el marco teórico bajo el cual se desarrolla el trabajo. El marco teórico es el enfoque sistémico y más específicamente y con una referencia teórica directa con éste, se utiliza el enfoque global de la empresa agropecuaria con el objetivo de lograr una mejor comprensión del funcionamiento de las mismas. El enfoque global de la empresa agropecuaria, profundiza en el conocimiento de los objetivos, finalidades, historia y estrategias productivas, comerciales y organizacionales de los predios. Es una metodología de comprensión del proceso de toma de decisiones a nivel predial. Se considera de manera importante el punto de vista del productor y su familia, desde el punto de vista de sus objetivos. Es una estrategia adecuada que permite comprender la toma de decisiones de los productores.

La metodología utilizada es de tipo cualitativo. La información procesada cualitativamente permite ganar en riqueza de contenido; en contraposición resumir la misma se transforma en una de sus mayores desventajas. Es un proceso creativo -siempre en construcción- en el cual se necesita interpretar las respuestas hasta que se encuentra una lógica que vincula los diferentes temas que emergen libremente (Patton, M.Q.; 1980).

La realidad social no es concebida como una estructura objetiva y externa al sujeto y su contexto. Por el contrario la realidad social por excelencia son los sentidos subjetivos que orientan la acción de los sujetos. Cabe aclarar que en este trabajo no se

busca medir y establecer, las relaciones causales que pueden existir entre distintas dimensiones o variables para explicar los fenómenos de la realidad. Por el contrario, se busca comprender una realidad social que se construye intersubjetivamente y donde las relaciones son complejas y multivariadas.

La estrategia seleccionada para esta investigación es el estudio de casos múltiples. Los instrumentos para recabar información son la observación directa y entrevistas en profundidad. Se seleccionaron un total de 9 empresas ganaderas criadoras familiares. Se analiza de manera detenida lo que los productores dicen, a modo de “análisis de discurso”. El análisis se centra en el estudio de las razones que dan los productores y en sus razones con que justifican lo que dicen que hacen.

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1. El Enfoque Sistémico**

Los diferentes conceptos que permiten comprender el funcionamiento de un predio agropecuario y que serán abordados en los capítulos siguientes, se enmarcan en un modelo teórico común: el enfoque sistémico. Desde el inicio es pertinente presentar algunos conceptos sobre el mismo.

#### **4.1.1. Introducción**

La evidencia de que nuestro mundo es esencialmente complejo está por todas partes: la sociedad, la economía, el medio ambiente, el cerebro humano o el conocimiento presentan imprevisibilidad, relaciones complejas entre sus partes, cambios espaciales y temporales, etc. Características que los hacen difícilmente reducibles a algoritmos o a fórmulas sencillas, o dicho de otra manera: que se resisten a ser comprendidos de forma plena. Cuanta más información acumulamos más lejos parece encontrarse el conocimiento completo, esa comprensión definitiva que en algún momento pudo haber sido el objetivo ideal de la ciencia. No es de extrañar por tanto que en las últimas décadas hayan venido alzándose voces, y cada vez son más, que reclaman una nueva forma de enfrentarse a los fenómenos complejos que no ignore deliberadamente esta complejidad. Si la ciencia se ha venido desarrollando creyendo que la complejidad no era más que la suma de muchos fenómenos simples y que, por tanto, se podía abordar descomponiéndola en ellos, la nueva perspectiva apunta a que esto no es posible y a que, aunque creerlo pueda haber sido útil en ocasiones, a la larga esta creencia puede llegar a producir inconvenientes que superen a las ventajas. La crisis ambiental constituye a menudo un buen ejemplo de las limitaciones de los enfoques reduccionistas.

La primera de las alternativas presentada fue la Teoría de Sistemas, enunciada en 1954 por Bertalanffy, el cual reclamaba una nueva área de conocimiento, basándose en la idea de que existen evidentes similitudes en la estructura y organización de una variedad de objetos de estudio, y esto independientemente de qué disciplina los había venido estudiando. A estos objetos se les empezó a denominar sistemas, y al nuevo enfoque sistemismo.

En las últimas décadas, las ciencias de la complejidad han terminado por constituir, alrededor de los sistemas, un cuerpo propio de conocimiento con enorme capacidad explicativa en todos los campos, permitiendo enfocar problemas viejos con una nueva visión más rica y permitiendo, como resultado de la nueva visión, plantear nuevos problemas tanto en los campos de conocimiento tradicionales como en los emergentes.

#### **4.1.2. Lo sistémico y lo sistemático**

El enfoque sistémico parte de una definición: un conjunto de elementos entre los que existan relaciones es un sistema, y de una premisa: la de que los sistemas se rigen por leyes características, comunes a todos ellos.

Teniendo en cuenta que en el mundo es casi imposible encontrar objetos que no formen parte de conjuntos de elementos con los que mantengan algún tipo de relación, resulta que el mundo está formado por innumerables sistemas que, si la premisa es cierta, podrán ser estudiados de forma similar independientemente de cuáles sean los elementos que los formen.

Del estudio de los sistemas, derivan términos como sistemática y sistémica. Está claro que no sólo no expresan lo mismo, sino que pueden llegar a significar lo opuesto. Cuando los humanos observamos la enorme diversidad de sistemas que componen nuestro mundo, nuestra tendencia natural es a clasificarlos de alguna forma, incluso ignorando deliberadamente para ello su calidad de sistema. Nuestra ciencia es fruto de

esta tendencia, clasificamos los sistemas asegurando que pertenecen al mundo natural o a la cultura o la economía, o que son organismos o átomos o células.

Diremos que nuestro afán por clasificar, distribuir, jerarquizar los sistemas considerándolos como elementos y no como sistemas es, paradójicamente, una tarea propia de la sistemática y que consiste, básicamente, en encontrar características comunes a los elementos y a los conjuntos de éstos, y con ellas agruparlos para así organizar nuestra visión del conjunto. Es propio de la sistemática dividir el mundo para su estudio. Para la sistemática el mundo es un diagrama de claves y para mucha gente, el enfoque sistemático es la única forma de enfrentarse al conocimiento.

Pero sabemos que los elementos que estamos tratando están relacionados unos con otros, así que podríamos estudiar los sistemas desde otro punto de vista, el de las relaciones que se establecen entre sus elementos, no preocupándonos excesivamente de las semejanzas o diferencias entre unos y otros, sino centrándonos en la naturaleza y resultado de sus interacciones. Tendríamos una visión del mundo muy distinta, es a la que venimos denominando como visión sistémica.

A la hora de estudiar un mismo sistema, tanto el enfoque sistémico como el sistemático empezarán por identificar los elementos componentes del sistema, pero el uso que harán de esta identificación será muy distinto: la sistemática se centrará en la descripción y catalogación de todos los elementos. Establecerá una jerarquía en la que se intentará incluir a todos los elementos en estos conjuntos. La sistemática considera que todos los elementos son igual de importantes, por lo que pretende ser exhaustiva en su catalogación.

La sistémica por el contrario, intentará identificar sin lugar a dudas cuál es el papel de cada elemento en la dinámica del sistema, diferenciando claramente aquellos elementos que tienen relevancia en las propiedades del sistema de los que tienen un papel secundario o irrelevante.

Si se reconoce alguna jerarquía entre elementos, para la sistémica se basa en el papel que el elemento representa en el sistema, mientras que para la sistemática la jerarquía se basa en el grado de generalidad o particularidad de sus características.

Poniendo un ejemplo tomado de las ciencias naturales, donde la sistémica ve elementos fijadores de energía, la sistemática ve diferentes clases de plantas. La ecología es una ciencia sistémica, la botánica es sistemática.

Con un enfoque sistemático, la ciencia se considera formada, o mejor dicho dividida, en disciplinas y éstas en temas, mientras que desde una perspectiva sistémica la estructura de la ciencia viene determinada por la existencia de teorías y fenómenos, a veces disciplinares, en la mayor parte de las ocasiones transdisciplinares.

Algunos autores sostienen que el enfoque sistémico es una representación sin definición, aunque admiten que no tiene relación con el acercamiento científico considerado tradicional que consiste en acercarse a un problema y desarrollar una serie de acciones de manera secuencial. No obstante, según Cárdenas (1999): “el enfoque sistémico se reduce a un procedimiento activo de implementación de soluciones”, por lo que ingeniería de sistemas y eficiencia de costos son nombres que les parece conveniente emplear como sinónimos del enfoque con el propósito de enfatizar su utilidad práctica.

Sin embargo para otros autores, tal vez el más reducido grupo de estudiosos de los sistemas, el pensamiento de sistemas, el enfoque sistémico o el enfoque de sistemas es un elemento metodológico esencial de la empresa científica para intentar explicar la complejidad del mundo; es decir, un modo de abordar el estudio de los fenómenos.

Estos fenómenos pueden ser, por supuesto, estudiados por otros métodos, pero lo que resulte de ese estudio no proporciona una visión sistémica del fenómeno en cuestión, independientemente de que se le declare sistema. Para que un estudio adquiera carácter sistémico, que revele las propiedades sistémicas de los objetos estudiados, no basta dar a estos objetos la denominación de sistemas ni es suficiente un catálogo de propiedades generales de los sistemas, es necesario determinar previamente el objetivo del estudio y el conjunto de propiedades que se han de considerar sistémicas, y solo entonces, aplicando el enfoque sistémico, establecer si unos y otros objetos poseen estas propiedades. Lo fundamental en el concepto de enfoque sistémico consiste no en la constitución concreta del sistema ni en la identidad de los elementos, sino dotarlo de



determinadas relaciones, las que cambian por su forma y condicionan la integración al sistema de unos u otros elementos; pero que tienen como condición necesaria la conservación de continuidad entre los elementos y los tipos de relaciones en todo el proceso de elaboración del sistema. Es decir, tanto la definición del sistema como sus características básicas no pueden ser separadas de los objetivos de los trabajos en que se utiliza como método el enfoque sistémico, y lo que resulta es una representación sistémica del objeto estudiado.

En el contexto más general posible, las cualidades del pensamiento sistémico se identifican en las disciplinas de todos los campos del saber científico y puede no ser aventurado afirmar que el conocimiento científico que se ha generado por la humanidad es el resultado de aplicar lo que ahora se ha denominado enfoque sistémico, aún cuando para sus autores, considerando las condiciones particulares de su tiempo al desarrollar su trabajo, la forma en que se pudiera alguna vez denominar su forma de pensar no fuera especialmente significativo.

Como sostiene Castañón (2004), un sistema es un modelo que representa a un fenómeno, constituido por un conjunto de elementos y relaciones entre éstos, con propiedades no reducibles a la de alguno de sus componentes y de modo tal que se cumpla un propósito. Entonces el enfoque sistémico puede, a su vez, definirse como un proceso de representación de todo fenómeno en estudio como sistema, considerando todo por separado y todo en conjunto de forma que las propiedades del sistema no sean reducibles a las de alguno de sus componentes.

El enfoque sistémico se sitúa en ruptura con las corrientes científicas que se dicen analíticas o positivistas. Concretando, para comprender los fenómenos complejos, dos enfoques son posibles:

- \* desglosar la complejidad en elementos más simples. Esto es el método analítico que tiene como hipótesis una realidad objetiva independiente del observador. Hay disyunción entre el sujeto que conoce y el objeto de conocimiento científico, lo real positivo.

\* tomar en cuenta todos los rasgos de la complejidad real, sin desintegrarla, sin simplificarla; aceptar el todo complejo, con su conjunto de incertidumbres, indeterminaciones, fenómenos aleatorios y contradictorios. Se trata de integrar las dimensiones expulsadas de la ciencia positivista clásica. De un punto de vista metodológico, el enfoque sistémico se inscribe en el seno de la epistemología constructivista por la cual hay una interacción entre el sistema observador y el sistema observado: el conocimiento es construido por el sujeto quien lo proyecta en sus interacciones permanentes con los fenómenos que percibe y conoce. Este fenómeno de construcción de conocimiento activo está en el corazón de los procesos de modelación de los fenómenos percibidos como complejos (Le Moigne, citado por Marshall et al., 1994). La fórmula de Bachelard que nada está dado, todo es construido, marca bien la diferencia entre la corriente científica positivista, que disyunta y reduce los fenómenos complejos, y la corriente científica constructivista, que funda lo que Morin llamó el pensamiento complejo: “La ambición del pensamiento complejo es tomar en cuenta las articulaciones entre los campos disciplinarios, aspira al conocimiento multidimensional....., lleva en su principio el reconocimiento de los lazos entre las entidades que nuestro pensamiento debe necesariamente distinguir, sin aislar los unos de los otros....., el pensamiento complejo esta animado por una tensión permanente entre la aspiración de un saber no parcelario, no tabicado, no reductor y el reconocimiento de lo inacabado y lo incompleto de todo conocimiento”( Marshall et al., 1994).

De Hegedus (2000 a) sostiene que el punto central en que ambas visiones son diferentes es en cómo se definen los problemas y los objetivos. Una visión sistemática parte de un reconocimiento y definición cuantitativa del problema que se aborda. A partir de esa definición se describe el sistema y se evalúan las diferentes alternativas. Se elige una alternativa en función de criterios de optimización productiva o económica, para ser validada y de esa forma solucionar el problema. Es una forma de abordar problemas válida, siempre que el problema así lo amerite. A diferencia de ello, la visión sistémica trata de percibir la situación desde las diferentes perspectivas existentes, para así describir la misma en toda su complejidad y riqueza. A partir de ésta descripción se

desarrolla un sistema que se compara con la situación real. La visión sistémica es una alternativa adecuada cuando la situación a la que nos enfrentamos encierra muchos problemas difíciles de definir en términos cuantitativos.

De Hegedus (2000b) sostiene que para la visión sistemática es posible reducir, simplificar los problemas analizando sus componentes, para encontrar las soluciones; el todo se puede entender a través de las partes. Un análisis en forma sistemática asume que es posible entender la totalidad de una situación a partir de la enumeración precisamente sistemática de sus componentes. Para la visión sistémica, captar la totalidad de una situación siempre es un proceso de construcción de un todo, en función del propósito del analista. El sistema en construcción refleja la manera en que el observador entiende como ese todo está organizado. Para la visión sistémica la impredecibilidad es lo característico, y es lo que le da la complejidad a las soluciones problemáticas. Si un problema es complejo, es difícil una descripción exhaustiva del mismo ya que siempre se pueden ignorar variables que luego pueden revelarse como fundamentales.

Es posible presentar un resumen comparativo del enfoque analítico y del enfoque sistémico, apostando a una mejor comprensión. Ver cuadro 1.

Cuadro 1. Características esquemáticas de dos enfoques diferentes para la investigación y la acción.

Enfoque analítico	Enfoque sistémico
<ul style="list-style-type: none"> <li>-los conocimientos son el descubrimiento de lo que preexiste.</li> <li>-no considera las contradicciones, las incertidumbres, los azares.</li> <li>-sólo el resultado cuenta. Se busca resolver el problema.</li> <li>-la complejidad es descompuesta en elementos que se aíslan(disyunción)</li> <li>-superioridad del experto que sabe (esquema descendente del conocimiento)</li> <li>-el experto cree en la mejor solución.</li> <li>-construcción de una teoría fundada en las matemáticas, y que da prioridad a lo cuantitativo.</li> <li>-validación por la prueba experimental</li> <li>-enseñanza disciplinaria (yuxtaposición)</li> <li>-linealidad, monoracionalidad, decisiones monocriterio.</li> <li>-independencia de los fines y de los medios.</li> <li>-para comprender y luego dar sentido a un sistema complicado se lo puede simplificar para descubrir su inteligibilidad(explicación).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-los conocimientos son construcción de la realidad, ellos actúan sobre ella (universo construido)</li> <li>-toma en cuenta los conflictos, las contradicciones, las incertidumbres.</li> <li>-es el proceso lo que importa. Se debe plantear el problema.</li> <li>-articulación y relaciones de los elementos, entre ellos y con el todo (conjunción)</li> <li>-humildad del experto que busca comprender y que aprende de las cosas y de la gente.</li> <li>-Él piensa que hay varias soluciones satisfactorias.</li> <li>-construcción de un modelo que se sabe reductor y da prioridad a lo cualitativo.</li> <li>-validación por la eficacia en la transformación de la realidad.</li> <li>-transdisciplinariedad</li> <li>-pluriracionalidad, decisiones pluricriterios</li> <li>-recursividad de los fines y de los medios</li> <li>-para comprender y luego dar sentido a un sistema complejo se lo debe modelizar para luego construir su inteligibilidad (comprensión).</li> </ul>
-El experto es una abeja para la cual todo esta codificado. A. Comte parece ser la referencia histórica de esta concepción.	-el hombre es un arquitecto libre que construye. L. da Vinci parece ser la referencia adecuada.

*Marshall et al. (1994), adaptado de J.L. Le Moigne (1990) y de J de Rosnay (1975)*

#### **4.1.3. Los problemas complejos y la noción de sistema complejo.**

Un problema es complejo cuando por su naturaleza no puede ser descompuesto o reducido, sino que debe ser abordado en su totalidad. Al reducirlo se transforma de forma tal que el problema que se enfrenta es otro. Desde este punto de vista, afirmar que un problema pertenece al dominio de una disciplina no tiene sentido, ya que ninguna de éstas tiene la capacidad de abordar el problema por sí sola (de Hegedus, 2000b).

De Hegedus (2000a), sostiene que la noción de sistema complejo evoluciona a partir de la definición general de sistema, que es un conjunto de partes que actúan en forma coordinada para cumplir determinados objetivos.

Un sistema complejo es como un entretejido de acciones identificable por sus finalidades que evoluciona en un ambiente activo al seno del cual se organiza y se transforma sin perder su identidad (Le Moigne, citado por Marshall et al., 1994).

Las propiedades y el comportamiento de un sistema complejo están determinados por su organización interna y por sus relaciones con el medio. El poder comprender mejor las propiedades, prever mejor el comportamiento, es tener a disposición medios que permiten actuar sobre ese sistema, transformándolo u orientando su evolución.

Los sistemas complejos presentan características tales como estar siempre en transformación; poseer mecanismos de control y tener mecanismos de comunicación, lo que obviamente ayuda al control del sistema. Además los límites del mismo respecto del medio están definidos (de Hegedus, 2000b).

La organización es uno de los conceptos centrales de la teoría sistémica que permite describir un sistema complejo. Da cuenta a la vez de los comportamientos de cada uno de los niveles del sistema y de la articulación entre estos niveles, sin separarlos. La organización es activa; esto es lo que la distingue sin duda, de manera esencial, de la estructura. La complejidad de la organización, no se identifica por la diversidad de mecanismos o de componentes, sino por la imbricación inteligible de sus múltiples acciones (Le Moigne, citado por Marshall et al., 1994).

Es posible identificar tres tipos de interacciones en un sistema complejo, entre y dentro de los diferentes niveles jerárquicos del mismo:

- causalidad lineal: tal causa produce un determinado efecto
- causalidad retroactiva: los efectos de una acción son reenviados a la entrada del sistema bajo forma de información
- causalidad recursiva: la idea recursiva está en ruptura con la idea lineal de causa-efecto

Debe de mencionarse para la visión sistémica que la totalidad es diferente a las partes que la componen. Esto quiere decir que existen propiedades emergentes, no de las partes aisladas, sino del todo organizado, que da origen a dicha diferencia. Estas propiedades no se visualizan si se reduce el sistema a sus partes componentes.

De acuerdo con de Hegedus (2000a) las interacciones entre las partes, son las que confieren al todo propiedades diferentes de aquellas que es posible observar a nivel de cada parte tomada en forma aislada.

Marshall et al. (1994) sostienen que el todo es a la vez más y menos que la suma de la partes. Se reconoce que si bien el todo presenta características propias que emergen de su organización, el mismo no presenta otras características o propiedades de las partes, que si se expresan cuando éstas se ven o se analizan de forma aislada.

La propiedad de presentar “resistencia al cambio”, es una de las más remarcables y características de los sistemas abiertos de alta complejidad. Una célula o una empresa, son sistemas abiertos que mantienen su estructura y sus funciones por medio de un número importante de equilibrios dinámicos. El sistema reacciona a todo cambio que provenga del ambiente, con el objetivo de mantener los equilibrios internos.

No es menor el hecho de que además de permanecer, un sistema complejo enfrenta el desafío de adaptarse a las modificaciones del ambiente y evolucionar. De no lograrlo, las agresiones del exterior lo desorganizan y lo destruyen.

El sistema tiene la capacidad de transformarse por el efecto de sucesos externos e internos, pero guardando su identidad. Tiene la capacidad de intervenir para modificar

sus propios mecanismos o comportamientos internos. Esto es posible debido a su capacidad de regular y de reorganizar su funcionamiento, es decir a su autonomía.

Si el comportamiento fuera absolutamente dependiente de intervenciones del exterior, el sistema no sería complejo, sino totalmente previsible.

El sistema posee dos maneras principales de funcionamiento, el mantenimiento y el cambio. El mantenimiento es característico de la estabilidad y el cambio lo es del crecimiento o del decrecimiento.

Un sistema complejo es abierto, no es cerrado. El ambiente es una variable activa con la que interactúa. La relación del sistema con el ambiente, es constitutiva del mismo.

Las finalidades del sistema, dan sentido a las acciones. Identificar el sistema, conocer su sentido y sus límites, es posible si se conoce el “proyecto” del mismo.

Tiene sus dificultades el determinar los límites de un sistema complejo. El modelizador, el observador, es el que con su representación limita el mismo. Los límites tienen una relación directa con las finalidades.

#### **4.2. Una aplicación de la teoría sistémica a la empresa**

El modelo de sistema complejo es aplicable a la empresa. La teoría sistémica es una teoría que modeliza los fenómenos complejos por el modelo de sistema complejo. Definiendo al sistema complejo como conjunto imbricado de acciones o de procesos, confiriendo a este modelo la propiedad esencial de autonomía, la teoría sistémica hoy aplicada a la empresa sitúa *a la acción* al centro de su objeto científico. La autonomía de acción es la capacidad de los actores de concebir, organizarse, inventar soluciones a los problemas, la empresa no se organiza para producir, ella se organiza para resolver los problemas que percibe, y para decidir sus comportamientos (Simon, citado por Marshall et al., 1994). El enfoque sistémico encuentra así lógicamente sus vías de desarrollo y de extensión en dos direcciones:

- \* la comprensión del sistema de decisión de la empresa
- \* la comprensión del sistema social de la empresa

Los sistémicos, aplicando el modelo de sistema complejo a la empresa han progresivamente definido dos niveles de acción al seno de ella: aquella de la elaboración conceptual de las decisiones (sistema de decisión), y aquel de las operaciones tangibles (sistema operativo), cuya función es garantizar las operaciones físicas de la empresa en tiempo real. Le corresponde entonces a la organización garantizar la conjunción entre estos dos niveles gracias a un sistema de información que registre los indicadores del sistema operativo, los memorice y los ponga a disposición del sistema de decisión. Mientras la modelización de las operaciones tangibles es por definición específica de cada empresa, la modelización de los procesos de decisión y de información de una empresa presentan un carácter general, particularmente en los trabajos de H.A. Simon (Marshall et al., 1994).

El análisis sociológico de la empresa se inscribe igualmente en un enfoque sistémico tal como ha sido definido precedentemente. Por una parte el análisis sociológico concibe a la empresa como un sistema complejo: sistema guiado por las finalidades individuales y colectivas, que se auto-organiza y se transforma, donde se producen acciones imbricadas, en interacción constante con su ambiente. Por otra parte el objetivo del análisis sociológico de la empresa es comprender las interacciones entre los diferentes elementos y fenómenos señalados o identificados, y presentar las articulaciones que existen entre múltiples dimensiones de la organización.

El análisis sociológico considera a la empresa como un sistema en el cual las dimensiones constitutivas están en interacción.

- la empresa es un lugar de producción de bienes y servicios abocada a resultados técnicos, económicos y sociales, a veces medibles por las herramientas de análisis socioeconómico.
- la empresa esta también inserta en un ambiente que puede ser tomada como un conjunto de limitantes y ventajas frente a las cuales la empresa se posesiona o reacciona,



- la empresa elige, elabora un cuerpo de reglas de funcionamiento llevadas en la organización y la gestión de la producción y de los hombres: división del trabajo coordinación de tareas, sistemas de información, gestión de los medios materiales, financieros y humanos. Es este conjunto de reglas, estudiado a través del análisis de la estructura formal, que gobierna la toma de decisiones. Nos situamos aquí en el nivel del sistema de decisión anteriormente definido.
- la empresa puede tener, por otra parte, puntos de tensión y ser el asiento de conflictos y malestares, expresados por las personas que allí trabajan a través de diferentes índices.

#### **4.2.1. El modelo de decisión**

El enfoque sistémico presentado constituye una referencia teórica común al conjunto de trabajos de investigación que tienen por objeto la comprensión del funcionamiento de la explotación agropecuaria. La toma en cuenta de la globalidad del sistema, de sus finalidades y de las interacciones entre los diversos procesos técnicos y biotécnicos que intervienen y son puestos en marcha, son las bases de los modelos de funcionamiento de las explotaciones agropecuarias. Los trabajos de investigación del departamento Sistemas Agrarios y Desarrollo (SAD) del Instituto Nacional de Investigación Agronómica de Dijon, Francia (INRA) creado en 1979, centro de origen del Enfoque Global de la Explotación Agropecuaria, muestran una fuerte relación con el mismo. El Enfoque Global de la empresa agropecuaria, profundiza en el conocimiento de los objetivos, finalidades, historia y estrategias productivas, comerciales y organizacionales de los predios.

Las decisiones de los productores relativas a su explotación, tienen un sentido, más precisamente, ellos tienden a alcanzar una o varias finalidades en el marco de las acciones percibidas como posibles por los actores de la explotación, teniendo en cuenta

en las finalidades dadas a la explotación y de la visión que ellos tienen de su situación. Esto lleva a tener que comprender porque los agricultores hacen lo que hacen.

Las búsquedas sobre las decisiones de los productores han permitido mostrar que las decisiones dependen de dos grandes determinantes (“las razones”):

- las finalidades de los actores “lo real deseado”
- la situación en la cual se encuentran los actores o "lo real percibido".

#### **4.2.2. El modelo sociológico**

Con el objetivo de comprender mejor el funcionamiento de un predio como sistema humano organizado, no es posible olvidarse de los individuos que tienen finalidades, lo organizan, lo dirigen y allí trabajan. Pero la organización en funcionamiento tal como aparenta al exterior ofrece una imagen reductora de la realidad. Estudiar la estructura social aparece indispensable por varias razones. Por un lado las personas no se contentan nunca totalmente con el rol que le designa la organización, su profesión, su estatuto. Los individuos en el trabajo son también actores que actúan por interés, por elección, o por obligación. Estudiar la estructura social es aceptar la idea de que más allá de las reglas de funcionamiento implícitas o explícitas, la organización humana tiene una relativa autonomía y posee una estructura de interacciones fuerte entre los actores. Estudiar la estructura social es comprender el sistema de relaciones humanas y su rol en el contexto económico del trabajo, uno de los aspectos más desconocidos. La ambición, el interés sobre el trabajo, los proyectos, las relaciones de autoridad y de poder, las relaciones interpersonales constituyen fenómenos cotidianos y normales de toda actividad humana y son así elementos determinantes del resultado final. De ésta forma es posible acceder a la comprensión de la lógica y de las actitudes de los actores, tanto en el seno de la explotación como en las relaciones de los mismos con su ambiente. Profundiza la respuesta a los por qué, concernientes a los comportamientos y las decisiones individuales y colectivas y las relaciones internas y externas. Esto es particularmente importante en el contexto de un predio agropecuario, donde las

relaciones profesionales son a menudo también relaciones familiares (Marshall et al., 1994).

#### **4.3. Estrategia de investigación**

La metodología utilizada es de tipo cualitativo (Yin, 1989). La información procesada cualitativamente gana en riqueza de contenido; en contraposición resumir la misma se transforma en una de sus mayores desventajas. Es un proceso creativo - siempre en construcción en el cuál se estudian las respuestas obtenidas -en función del marco conceptual establecido- buscando una lógica emergente que las vincule e integre (Patton, 1980).

La estrategia seleccionada para esta investigación es el estudio de casos múltiple. Los instrumentos para recabar información son la observación directa y las entrevistas en profundidad.

El estudio de caso se basa en un diseño de investigación orientado al análisis de las relaciones entre muchas propiedades concentradas en una sola unidad. Trabajar con muchas variables y un caso (o muy pocos) ha dado lugar a diversas estrategias de abordaje encaminadas a la búsqueda de múltiples fuentes de evidencia (Marradi et al., 2007).

Metodológicamente los estudio de caso son, generalmente, de tipo multimétodo. El objetivo es abordar un fenómeno complejo en forma holística. Su importancia estriba en que el diálogo entre el investigador y el caso inmerso en la vida real lo convierte, en alguna medida, en el diseño paradigmático dentro de las perspectivas que priorizan el estudio de los fenómenos sociales contextualizados.

A través de ésta estrategia se genera una base empírica para conceptos y generalizaciones, convirtiéndola en un elemento esencial para la investigación social (Marradi et al., 2007). Por tanto no sería correcto afirmar categóricamente la imposibilidad de generalizar a partir de un estudio de caso.

Desde una perspectiva cualitativa, el valor científico del estudio de caso estriba en su carácter de estudio denso, narrado en toda su diversidad a fin de desentrañar sentidos generales, metáforas, alusiones, alegorías que se expresan a través de múltiples marcas en la unicidad del caso. Si bien no provee elementos de prueba a enunciados generales, provee muchos indicios que pueden considerarse de apoyo a éstos. Además puede constituirse en fuentes conceptuales, categoriales y de bases de datos inherentes a la construcción de teoría, así como en un elemento crítico importante en el proceso de reformulación de generalizaciones.

El proceso de selección está basado en criterios teóricos, en experiencias de observación y en las expectativas depositadas en las unidades seleccionadas, en términos de su potencialidad para proveer una base empírica relevante para la interpretación y comprensión del fenómeno estudiado.

Para el proceso de selección es de importancia maximizar lo que potencialmente es posible aprender de los casos y su grado de accesibilidad. Es conveniente elegir aquellos casos que parecen ofrecer mayores oportunidades para aprender y aquellos más fáciles de abordar y donde se espera una mayor receptividad (Marradi et al., 2007).

En las entrevistas a productores, la unidad de análisis es el productor. El número de casos tomados es de 9. La selección de los productores se realizó en función de las siguientes características: predio ganadero criador, residencia de la familia fundamentalmente en el predio, mano de obra principalmente familiar, alta proporción del ingreso proveniente de la actividad productiva, diferente grado de utilización de conocimiento disponible aplicado a la producción, participantes de un proyecto de acompañamiento a productores del Instituto Plan Agropecuario denominado “Integrando Conocimientos”.

Para las entrevistas en profundidad se utilizó una pauta de preguntas que se presenta en el siguiente punto. La pauta de preguntas tiene utilidad pura y exclusivamente como guía de la conversación. El trabajo de campo se efectuó entre los meses de octubre y diciembre de 2006.

Los casos estudiados se ubicaron en los departamentos de Cerro Largo, Rocha, Lavalleja, Florida y Durazno.

#### **4.4. Pauta de la entrevista realizada**

Se realizó una entrevista en profundidad a los titulares y de los predios seleccionados. La entrevista fue una conversación muy abierta con los productores y en muchos de los casos con otro integrante de la familia.

Las entrevistas se realizaron entre los meses de octubre y diciembre de 2006. En general tenían una duración de dos jornadas aproximadamente. Además de la conversación entablada con los productores y sus familias en muchos de los casos, se recorrió el campo, se observaron las pasturas y los animales.

Previo a la realización de la entrevista, se elaboró una pauta con los temas sobre los cuales se debía recoger la opinión y las vivencias de los productores.

Se la dividió en seis áreas, vinculadas directamente con los factores que se estima inciden en las decisiones de adopción y no adopción, planteados en las hipótesis del trabajo. Una primer área vinculada con aspectos familiares y de historia. Una segunda área relacionada con el manejo del dinero en efectivo. Una tercera relacionada con la organización del trabajo en el predio. Una cuarta área vinculada a la toma de decisiones. Una quinta área vinculada con las relaciones con el medio que el productor y su familia tienen. Una sexta y última área dirigida a conocer aspectos estructurales y técnicos del sistema de producción del predio.

La pauta de entrevista se presenta en el Anexo Número 1.

Posteriormente a la realización de las entrevistas, se procedió a la transcripción de las mismas. Ver Anexo Número 2.

Una vez realizada la transcripción, se procedió a analizar en profundidad cada una de las mismas.

La naturaleza semi-estructurada de la entrevista basada en las hipótesis del trabajo abarcó una estrategia dominante para realizar y analizar los datos cualitativos de

las entrevistas, puesto que facilitó el tener un foco claro sobre las ideas centrales de la investigación.

El análisis de contenido de las entrevistas, se realizó en base a una contrastación entre las respuestas realizadas por los productores, referidas a lo que hacen y a las razones con que justifican lo que dicen que hacen y las hipótesis planteadas en el trabajo.

Por tanto es importante el mencionar, que el éxito en la obtención de los datos también depende de la capacidad del entrevistador de adaptar el curso de la entrevista para facilitar el descubrimiento de otras ideas que no habían sido consideradas a priori.

## **5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Dado que el trabajo se enmarca en el paradigma cualitativo, es importante recordar que la generalización o extrapolación de los resultados del mismo al resto de la población de productores criadores, se ve dificultada. Sin embargo, la identificación de factores que afectan las decisiones de adopción y no adopción y que lógicas existen para la toma de las mismas permite tener ambos elementos en cuenta a la hora de plantear actividades concretas con productores familiares criadores del país.

Los productores ganaderos en general no han sido diferenciados al momento de analizar la forma de tomar decisiones vinculadas con la adopción o no adopción de tecnología. Por el contrario, se ha considerado en general que todos siguen una misma lógica al momento de la toma de esas decisiones relacionadas con sus predios. La lógica esta dada por la racionalidad capitalista, es decir pretender maximizar el beneficio respecto al capital invertido.

La forma más generalizada que se ha utilizado en el país para analizar aspectos relacionados e incidentes en las decisiones de adopción de tecnología ha tenido centro en los efectos sobre la rentabilidad de los predios adoptantes.

A nivel del productor familiar además de analizarse los supuestos beneficios económicos que obtendría por aplicar una determinada tecnología (sea de procesos como de insumos), para tomar la decisión de adopción o de no adopción, están presentes un número importante de factores, que relativizan fuertemente la importancia del supuesto resultado económico mejorado que obtendría por adoptar dicha tecnología.

La decisión del productor y su familia está influenciada por otros factores, que poco o nada tienen que ver con el resultado económico de la tecnología ofrecida. Por tanto se descartan las argumentaciones teóricas donde se sostiene que aquellos productores no adoptantes son irracionales.

La hipótesis de partida del presente trabajo, donde se plantea la existencia de factores diversos, adicionales a los factores puramente económicos, que afectan las decisiones de adopción y no adopción de tecnología en predios ganaderos familiares

criadores, es validada luego de analizar en profundidad los contenidos de las entrevistas realizadas a los productores.

Se identificaron un importante número de factores incidentes en las decisiones de adopción. Algunos de los mismos habían sido propuestos a nivel de hipótesis del presente trabajo. Otros, por el contrario, no habían sido planteados a nivel de las mismas y lograron identificarse a partir del análisis en profundidad de las entrevistas realizadas.

Los factores identificados fueron agrupados en tres grandes grupos: un primer grupo incluye aquellos relacionados con características que se pueden definir como de tipo estructural (tipo de tenencia, tamaño físico y económico, disponibilidad de infraestructura interna); un segundo grupo con aquellos relacionados con la manera de gestionar el predio (gestión financiera, control de la gestión, organización del trabajo) y un tercer grupo con aquellos factores relacionados con características más personales y actitudinales del productor y su familia (visión de la actividad, edad y estado de definición de la sucesión predial, participación del grupo familiar en las decisiones, grado de aislamiento respecto al entorno y otros). Se identifica la existencia además de una fuerte relación entre los diferentes factores, por lo que el agrupamiento definido es únicamente a efectos de darle mayor claridad al análisis.



### 5.1. Descripción Estructural de los predios estudiados

Se realiza una breve descripción estructural, con el objetivo de presentar algunas características principales de los productores, la familia y sus predios.

Cuadro 2. Caracterización del productor, familia y predios

Productor	Nº integrantes familia	Edad	Educación Formal (productor)	Trabajo afuera	Ubicación	Superficie (ha)	Porcentaje de Propiedad
1	4	46	Primaria	Si	Cerro Largo	400	16
2	4	35	Técnico Agrop.	No	Florida	184	100
3	2	30	Secundaria	No	Durazno	150	100
4	3	51	Primaria	Si	Florida	193	24
5	3	69	Secundaria	No	Rocha	390	100
6	4	45	Primaria	Si	Rocha	270	100
7	1	52	Técnico Agrop.	No	Durazno	321	0
8	3	49	Primaria	No	Lavalleja	300	25
9	2	40	Primaria	Si	Lavalleja	82	0

Cuadro 3. Número de animales y porcentaje de área mejorada.

Productor	Vacunos (cabezas)	Lanares (cabezas)	Área Mejorada (%)
1	213	637	0
2	106	611	15
3	138	799	0
4	193	475	24
5	257	355	15
6	228	455	23
7	268	662	28
8	153	660	6
9	56	172	19

A partir de esta breve caracterización de predios, se verifica una importante diversidad de los mismos en las variables observadas.

El número de integrantes de las familias varía desde un caso con un único integrante, hasta tres casos con una familia tipo de 4 integrantes (Cuadro 2). La edad del productor también tiene una importante variabilidad. El productor más joven tiene 30 años, mientras que el de mayor edad tiene 69 años. En lo relacionado con la educación formal del productor titular del predio, también es observable cierta variabilidad. Con educación primaria realizada hay 5 casos y con educación secundaria hay 2 casos. Mientras tanto con educación directamente relacionada con la agropecuaria se verifican 2 casos. El trabajo afuera del predio es una situación que también plantea variabilidad en los casos estudiados. Cuatro de los nueve productores estudiados realizan regularmente trabajos afuera del predio. Relacionado con la superficie explotada, existe un rango bastante amplio. El mismo va desde 82 hectáreas, que es el predio de menor superficie, hasta 400 hectáreas que es el predio que explota la superficie mayor. El porcentaje de propiedad de la tierra explotada también es muy variable. Cuatro predios tienen la propiedad de la totalidad de la superficie explotada. En el otro extremo, se ubican dos predios que arriendan la totalidad de la superficie que explotan. En medio de éstos dos extremos se encuentran tres casos. Estos tres casos poseen bajo régimen de propiedad el 16, 24 o 25 % del total del área explotada.

Con respecto a los animales, (Cuadro 3) la totalidad de los casos poseen animales vacunos y lanares. También existe variabilidad entre los casos desde éste punto de vista. El caso que posee la menor cantidad de animales, posee 56 cabezas de vacunos y 172 de lanares. Mientras tanto el caso que posee más cabezas vacunas, posee 268 de las mismas. Por el lado de los lanares, 799 cabezas es la mayor cantidad de lanares que se poseen. El porcentaje de área mejorada presenta también una importante variabilidad entre los casos. Dos de los casos no tienen área mejorada. En el extremo superior se ubica un caso con el 28 % del área con mejoramientos forrajeros.

En síntesis los casos seleccionados, presentan variabilidad tanto en características más vinculadas con aspectos personales y familiares; como en aspectos más vinculados a la producción.

Asimismo, parece importante presentar aunque sea de forma breve y esquemática la historia de uno de los casos estudiados.

El hecho de prestarle importancia a las historias de vida de la gente y de sus predios, es algo realmente importante, pero escasamente realizado. De las historias es posible extraer información relevante de la marcha y el desarrollo de las familias y sus predios. Se extrae información relevante relativa a las motivaciones, objetivos, logros y fracasos, satisfacciones y problemas que los productores y sus familias tienen. De esta forma se ayuda a comprender mejor el funcionamiento del predio y los objetivos del productor y familia. La importancia del pasado radica en que el funcionamiento actual resulta de un conjunto de elementos generados en el mismo (reglas y decisiones, ventajas, limitantes, finalidades) que determinan en gran medida la situación y el funcionamiento del predio y la familia en la actualidad. En este trabajo se analizaron las historias como complemento de la entrevista. En el Cuadro 4 se ejemplifica uno de los casos estudiados. En el Anexo II, junto a la transcripción de las entrevistas se presenta la historia de cada familia-predio.

Cuadro 4. Síntesis de la historia de un caso

<b>Año</b>	<b>Eventos</b>	<b>Comentarios</b>
1963	Concurre a la Escuela en la ciudad	
1969	Trabaja en el campo	Trabajo en familia, siendo el padre el que dirigía
1981	Trabaja afuera	
1992	Vuelve al campo	Arrienda al padre, ya que este se alejaba de las tareas rurales. Nace 1er hijo.
1993	Fallece el padre	
1995	Se hace cargo de su parte del campo	Sistema de producción “muy tradicional”
1996	Trabajo afuera (servicios)	Apoyo a los ingresos familiares. Nace 2do hijo.
1997	Integra Grupo Pronadega	Comienzan cambios sustanciales en el Sistema de producción
2002	Culmina Pronadega. Contratan Técnico en forma particular	Muy buena evaluación de actividad grupal. Continúa proceso de mejora del sistema predial.

## **5.2. Factores relacionados a aspectos estructurales del predio**

Se analizan en este punto, los factores que inciden en las decisiones de adopción y de no adopción, relacionados con aspectos vinculados a características de los predios. Los factores definidos como estructurales, que se ubicaron como pertenecientes a éste grupo comprenden al tipo de tenencia del predio, la disponibilidad de infraestructura interna y la escala del mismo.

### **5.2.1. Tipo de tenencia de la tierra**

El primer factor identificado vinculado a aspectos estructurales del predio es la forma de tenencia de la tierra. Resulta claro que el tipo de tenencia de la tierra explotada afecta las decisiones. Los arrendatarios presentan claras dificultades a la hora de tomar decisiones de adopción sobretodo cuando la adopción demanda la realización de algún tipo de inversión (mejoramientos de campo, subdivisiones, aguadas, etc.). Por un lado el hecho de necesariamente en éste tipo de casos, haber involucrado un número importante de personas, en muchos de los casos alejados parcialmente a la actividad agropecuaria actual. Por otro lado el hecho de decidir realizar inversiones sobre las que no exista seguridad de que puedan ser utilizadas por un tiempo razonable, lógicamente que también juega su partido. Por tanto la inestabilidad en la tenencia condiciona fuertemente, se recogieron afirmaciones como *“es arrendado y cualquier cosa que haga pierde, debo de invertir en algo que no es mío y no sé si para el año lo voy a tener, el contrato es por año, es un problema así”*; otro productor sostiene *“ es un problema, son rentas sin contrato, y el pastoreo es 11 meses, eso también complica, porque no se sabe hasta cuando uno los va a tener, eso complica todo”*. En el mismo sentido otro productor arrendatario decía *“si uno quiere hacer algo primero tiene que preguntarle al dueño y después no está seguro por cuanto tiempo lo va a tener, así es difícil”*; *“yo tengo un problema mas para hacer alguna inversión, la mayoría del campo no es mio, y eso es un problema”*.

Sin embargo en una posición diferente se encuentra a productores propietarios de la tierra que explotan y también a algún productor arrendatario con parte de tierra propia. En este tipo de caso, se identifica el factor tipo de tenencia actuando pero de manera positiva en las decisiones de adopción. Se recogieron comentarios de este estilo *“las mejoras las hacemos en la parte que es nuestra, ahí si ya mejoramos buena parte del campo, todo lo que se puede mejorar lo hicimos en lo nuestro”*; *“en la parte nuestra si, algo se hizo, mi hermano hizo un pedacito de lotus y tiro alguna línea de alambre para repartir un poco”*; otro productor sobre el tema decía *“la dueña no quiere ninguna mejora, no deja hacer mejoramientos de campo ni mas alambrados internos, ni nada”*; otro productor también decía *“es de mi madre, no es un arrendamiento como cualquiera, si bien como le decía le pago renta, es mi madre, es otro tipo de trato, me entiende y además sin hacer alguna mejora no se puede trabajar, no da resultado, al menos a mi me parece, que en esta superficie no da para trabajar de forma muy extensiva”*.

De lo anterior, surge como bastante claro la incidencia que tiene el tipo de tenencia de la tierra sobre las decisiones de adopción. Los productores que tienen superficie arrendada en una proporción importante de la superficie explotada se enfrentan a una fuerte limitación al momento de la toma de decisiones relacionadas con la adopción. Esta es una situación bastante extendida a nivel de predios criadores. A modo de referencia y de acuerdo a información surgida del Programa de Monitoreo de Empresas Ganaderas del Instituto Plan Agropecuario, en valores promedio el 62 % de la tierra explotada por los criadores que participan de ése Programa no es de propiedad de los mismos.

### 5.2.2. Infraestructura existente en el predio

Otro factor muy relacionado al anterior, con incidencia en las decisiones es el grado de disponibilidad de infraestructura elemental existente en el predio. Se entiende como infraestructura elemental los alambrados perimetrales, las subdivisiones, las aguadas y las instalaciones mínimas para el manejo del ganado. La no existencia de la misma o la existencia pero en estado deficiente limitan fuertemente las decisiones de adopción. Se ven afectadas fuertemente decisiones de adopción de tecnologías de proceso como son las relacionadas al manejo del ganado. También limita esta situación decisiones de adopción relacionadas con manejo del campo natural y de mejoramientos forrajeros. En éste sentido se recogieron afirmaciones de éste estilo; *“tenemos problemas porque está todo en el piso, alambres, bretes, instalaciones, se ha venido todo abajo y trabajar así es difícil”*; otro productor decía *“necesito de todo, no tengo potreros, no tengo aguadas, no tengo bretes buenos, me falta mucho para poder hacer mejor las cosas”*; también se recogió esta afirmación *“ necesito más potreros, agua, mejores bretes, mejorar el tubo, no es solo querer, hay que tener al menos lo mínimo, lo básico, sino dinero para hacerlo y además campo propio o que el dueño deje hacerlo”*.

Es conocida la necesidad de contar con infraestructura en un nivel mínimo, que posibilite la adopción de determinadas tecnologías de proceso ( manejo de ganado y de campo). Parece claro pues, la incidencia en éstos predios familiares criadores que tiene tanto la existencia como el estado de las instalaciones mínimas requeridas para el trabajo, en las decisiones de adopción. Se presenta como un factor que incide claramente en dichas decisiones. Por lo visto, no es un factor que afecta de forma aislada, por el contrario tiene una fuerte relación con el tipo de tenencia y con el siguiente factor que analizaremos que es la escala del predio.

Siguiendo con este tipo de factores de tipo estructural que afectan, la escala del predio es también un factor que interviene. Productores de menor escala se enfrentan a importantes dificultades. Esas dificultades pasan por la falta de área para poder tener la posibilidad de practicar nuevas técnicas de manejo de los animales, hasta tener ingresos

suficientes que posibiliten la existencia de excedentes para hacer frentes a inversiones mínimas necesarias para la adopción de tecnología disponible.

### **5.2.3. Tamaño del predio**

El tamaño físico del predio, que tiene una importante relación con el tamaño económico, sobretodo en este tipo de predio familiar ganadero criador, condiciona las decisiones de adopción. Algunos productores de pequeña y de media escala obtienen ingresos que en muchos casos son insuficientes para cubrir las demandas de consumo familiar. Como estrategia para enfrentar esa realidad, desarrollan una lógica de acumulación de animales, teniendo sus campos notoriamente sobrecargados, con el convencimiento que de esa forma lograrán mayores ingresos; en éste sentido sostiene un productor *“sí, siempre hemos querido eso, y lo venimos logrando con mucho sacrificio, pero ahora nos dicen, tienen muchos animales, y eso no es bueno, rinden poco, pero yo me pregunto, quien me garantiza que si me achico me va mejor, no creo que achicándome tenga mejores resultados, no la veo, menos ganado, más chico, gano más?, yo pienso, más ganado y entonces algo más de ingresos, al menos eso creo”*; otro productor también decía *“la idea antes era hay que tener más ganado para tener más plata, más entradas, antes se pensaba eso, pero la verdad que no es así, eso es un error grande, aunque hay gente que aún no se dió cuenta, y si sos chico y acumulas ganado me parece que no tenés más ingresos, y por eso se acumula y se le da al campo a mansalva, y creo que ese no es el camino”*; otro argumento sostenido en el mismo sentido *“sabe lo que pasa, el campo allá está muy pelado, porque siempre está lleno, y no podemos achicar el rodeo porque después no nos dan los números, es bravo, mejorar, hacer cosas distintas cuando es chico y cuando se necesita para vivir”*; *“si, es bastante la cantidad de animales, el campo está siempre pelado, pero sino no da, no se, pero si soy mas chico, voy a tener menos”*; otro productor decía *“estamos con muchos animales, y esas ideas de achicar el rodeo para mejorar no van conmigo”*.



Esa lógica de acumulación de stocks desarrollada, creemos que dificulta seriamente la decisión de adopción de tecnologías que implican cambios en el manejo de los animales; en este sentido un productor sostiene *“reservar un potrero?, no, es imposible, tengo muchos animales, pero no puedo, en todos los potreros siempre hay animales, vacunos o lanares, todo el año”*; en otro caso se recogió la siguiente opinión en el mismo sentido *“tengo muchos animales y todo medio junto, hay poca posibilidad de separar o de manejar el campo”*; otro productor decía *“destetamos en abril-mayo o junio, antes no se puede, hay muchos animales y entonces están muy chicos”*; en el mismo sentido otro comentario recogido *“lo que pasa es que mis vacas están bastante feas siempre, entonces no hay de tablilla, el estado no es bueno, entonces no marcha eso, y sabe porque están feas?, porque nos falta campo, hay muchos animales”*; también se recogió esta opinión *“si que las vacas estarían mejor y darían más terneros, pero no me convencen, yo prefiero esto, las vacas las veo, lo que podría conseguir con menos vacas no lo se, no la veo por ahí, quien me asegura que voy a andar bien?”*.

Aparece luego de estas afirmaciones, de forma clara la incidencia del tamaño físico y de la mano de éste el tamaño económico de los predios. Productores limitados por la superficie de sus predios para obtener sus ingresos, toman decisiones en el intento de revertir esa situación (acumulación de stocks), que a la postre dificultan fuertemente las decisiones de adopción de tecnología. Se relaciona también este tipo de decisiones de acumulación de stocks, a la sensación de seguridad que trae consigo el poseer más animales en el campo.

Motiva este comportamiento el hecho como sostiene Paolino (1990), que el ganado es de manera simultánea un bien de consumo y un bien de capital. Los animales pueden ser destinados a la venta o retenidos en el campo para producir más carne. Se piensa que los precios y/o la valorización del capital en el futuro serán mayores. Sin duda que esta particularidad que se señala contribuye a comprender el comportamiento de los productores antes mencionado.

### **5.3. Factores relacionados a aspectos de la gestión del predio**

Se analiza en este punto, los factores que se identificaron incidiendo en las decisiones de adopción y de no adopción, relacionados con aspectos de la gestión del predio. Los factores que se ubicaron como pertenecientes a éste grupo, se los agrupó en tres subgrupos. Un primer subgrupo que comprende a los vinculados con la gestión del dinero en efectivo; un segundo subgrupo donde se agrupan los vinculados al control de la gestión y un tercer subgrupo de factores relacionados a la organización del trabajo en el predio.

#### **5.3.1. Gestión del dinero en efectivo**

Relacionado directamente con el tamaño físico y económico aparece un factor adicional y de alta importancia, la existencia a nivel predial de excedentes de dinero en efectivo. La posibilidad de disponer de excedentes en efectivo para afrontar decisiones de inversión en oportunidades necesarias para la adopción de medidas de manejo tanto de los animales como del campo natural. En relación a esto, productores de menor escala, enfrentan importantes dificultades para hacerse de algún excedente de efectivo, se recogieron argumentos como *“no hay mucho para elegir, porque al ser chico no sobra”*; también otro productor decía *“no que yo recuerde nunca ha sobrado plata, siempre falta, uno quiere hacer algo y la plata no da, además como le decía uno va vendiendo para ir haciendo algún peso para los gastos, es difícil que sobre”*; *“pero como la plata no da, después vendemos alguna otra vaca para hacer plata, durante el resto del año”*; en el mismo sentido otro productor decía *“somos chicos, apenas nos da para vivir”*; otro comentario recogido fue *“no sobra, porque siempre se precisa algo, los gastos de funcionamiento del campo, o en la casa, o la familia, siempre para gastar hay donde”*.

Esa poca o nula disponibilidad de disponer de saldos excedentarios, limitan fuertemente las decisiones de adopción. Es sabido que para adoptar en los hechos al

menos prácticas de manejo diferentes, es necesario entre otras cosas, un nivel mínimo de infraestructura en los predios, punto comentado líneas arriba. El hecho de no contar con esa infraestructura mínima y además no disponer del excedente en efectivo necesario para realizarla, limita de forma directa las decisiones de adopción de tecnología.

Además estrechamente relacionado a este último factor está la definición de las prioridades de uso de ese excedente. La familia define el orden de prioridades para el uso del dinero generado. La elaboración de ese orden de prioridades para el uso del excedente, en muchas ocasiones afecta las decisiones de adopción. En este sentido se recogieron testimonios como *“lo primero es el estudio de mi hija, que esta estudiando abogacía en Montevideo, esta en quinto, eso no se puede dejar, ella tiene que terminar, pero si sobra, sobra, arreglaría la casa que se me llueve por todos lados, después haría instalaciones para manejar con el ganado, que no tenemos, trabajamos en unas prestadas y después compraría un pedazo mas de campo”*; *“ es brava esa, pero lo primero es la familia, los hijos y la patrona y después me gustaría comprar un pedazo de campo, poder ahí hacer un mejoramiento, poder engordar algún bicho, si es mío voy a poder tener comodidades en la casa, luz, teléfono, yo que se tanta cosa se puede hacer si a uno le sobra la plata”*; *“ bueno, primero arreglaría la casa, los alambres, el galpón, que esta todo en el suelo y después un poco más de mejoramientos”*. Luego de estos comentarios recogidos, se visualiza claramente en varios de los casos estudiados, que las prioridades pasan primero por necesidades de la familia. Por lo cual de darse la situación de existencia de excedentes, las necesidades de consumo familiares seran las primeras satisfechas. Posteriormente seran satisfechas las necesidades relacionadas con la producción. Esta definición de prioridades es explicada por un lado a necesidades familiares insatisfechas en la mayoría de los casos. Por otro lado a la fuerte comunión que existe en las empresas de tipo familiar entre la familia y la empresa.

Asimismo el hecho de tener cierta experiencia en “invertir en tecnología” por parte de algunos productores, predispone a continuar haciéndolo. En este sentido se recogieron afirmaciones como; *“ la plata, ya la tenemos separada, todos los años hacemos eso, lo mismo hacemos con la plata del fertilizante que es otra cosa clave,*

*todos los años y también hay que tener la plata de cualquier forma*”; o también otro productor decía “ *la prioridad número uno, porque creo que es la base del campo son los mejoramientos, el mantener los que ya tengo, con más fertilizante, o más semilla, según como estén es la prioridad número uno, después los otros gastos del campo y los míos*”. A partir de estas afirmaciones es posible identificar un orden distinto en las prioridades de uso de los excedentes en éstos productores. Las prioridades de uso del excedente tienen una relación importante con la inversión en tecnología.

Se identificó otro factor que está influyendo y está directamente relacionado con la gestión del dinero en efectivo, es la forma de generar el dinero. Se ha identificado que una forma de hacer el dinero en efectivo es a medida que se va necesitando, sin la existencia de una planificación previa tanto de la generación como de los usos del mismo. Por tanto esa forma de generación del dinero, el hecho de tener en general dos momentos importantes en el año donde ocurren los ingresos en efectivo, y posteriormente hacer efectivo de acuerdo a las necesidades del consumo familiar y del funcionamiento del predio, conspiran contra la generación de los excedentes necesarios para hacer frente a las demandas de financiamiento que en muchas oportunidades exigen los cambios probables.

La realidad de vivir el día a día, en relación al dinero en efectivo, entendemos que afectan las decisiones de adopción. Esta forma conspira contra la generación de los excedentes líquidos necesarios para las decisiones de inversión o también para tomar la decisión de diferir una venta, en ocasiones necesarias para adoptar tecnologías disponibles.

El hecho de vivir al día dificulta seriamente la posibilidad de planificar, y por ende de adoptar tecnologías cuyo producto o impacto se va a visualizar en el futuro, en contraste con la necesidad de inversiones, gastos y aún diferir ingresos, que son necesarios al momento de tomar la decisión.

La lógica de la liquidez, de generar efectivo al ritmo de las necesidades del mismo, comanda la lógica productiva de manera importante. Es notoriamente dificultoso el salir de esa lógica existente, cuando el tamaño relativo de los predios es escaso.

En el mismo sentido los niveles de ingreso, y las necesidades del consumo familiar, que han sido crecientes en los últimos tiempos, en términos relativos, no permiten en muchos de los casos contar con el excedente necesario. Este excedente es necesario tanto para inversiones o gastos requeridos por la aplicación de nuevas tecnologías, como para asumir el paso del tiempo entre el momento de la decisión y el momento de recoger el producto o recibir el impacto de la misma. También esta falta de excedente limita el acceso a conocimientos nuevos o al menos diferentes, al hacer prácticamente imposible el acceso a un asesoramiento técnico.

Se recogieron argumentaciones del estilo *“la plata mas grande es por las ventas de terneros y de vacas y después la lana, y cuando va quedando poco vendemos alguna vaca o vaquillona mas embromada y salimos del paso, vamos haciendo a medida de lo que vamos precisando, da todo muy justo”*; también otra afirmación se recogía *“siempre falta, uno quiere hacer algo y la plata no da, además como le decía uno va vendiendo para ir haciendo algún peso para los gastos, es difícil que sobre, se va haciendo dinero a medida que se necesita, después de las ventas más grandes de terneros, no se planifican inversiones porque la plata no da”*; otro productor decía *“compré algunos piques, lo único que pude hacer porque no tengo plata, entonces se hace difícil, quisiera hacer algo más pero nunca sobra para invertir, alcanza para los gastos y más nada”*; *“no, no sobra, mas bien que falta, vamos haciendo la plata a medida que la vamos precisando, así se hace todo un poco más difícil, los grandes, como son grandes, siempre les sobra para hacer lo que quieren hacer”*; *“no, para invertir no da, no alcanza la plata, da para ir cubriendo los gastos y los gastos de la familia, mire luego de vender los terneros tenemos que vender algún otro animal, cuando veo que el bolsillo está quedando pelado”* ; *“no nunca sobra, somos chicos, y por algo vivo haciendo changas, porque el campo sólo no nos da”*; *“mira lo más importante es la venta de los terneros que se va dando en varias veces por año, después vendo los refugos de vacas y la lana ahí por octubre, y a fin de año los corderos, después en el año voy mirando como está el campo y sobretodo si necesitamos plata y alguna otra vaca o otros animales se venden”*; *“ la plata siempre es necesaria, sobretodo si hay que hacer*

*alguna mejora, algún potrero más y nunca está, siempre falta o da justo”; “ inversiones casi no se hacen, por la plata que no da, y gastos grandes se trata de no tener y si surge algún imprevisto sobre la marcha se vende algún animal”; “ para que el Veterinario venga hay que pagar, y todo no se puede”; “en general en otoño, vendo los terneros y alguna vaca flaca, y después cuando vendo la lana, en octubre-noviembre y los capones en otoño, esos son los momentos de la entrada de plata más grande, después en algún mes vendo alguna otra vaca flaca y algún lanar más también, cuando veo que falta en el bolsillo”; “somos chicos, apenas nos da para vivir , no se puede pagar un asesor permanente” .*

Se presenta en la Figura 1 la forma de generar el dinero en efectivo de uno de los casos estudiados a traves de un diagrama.

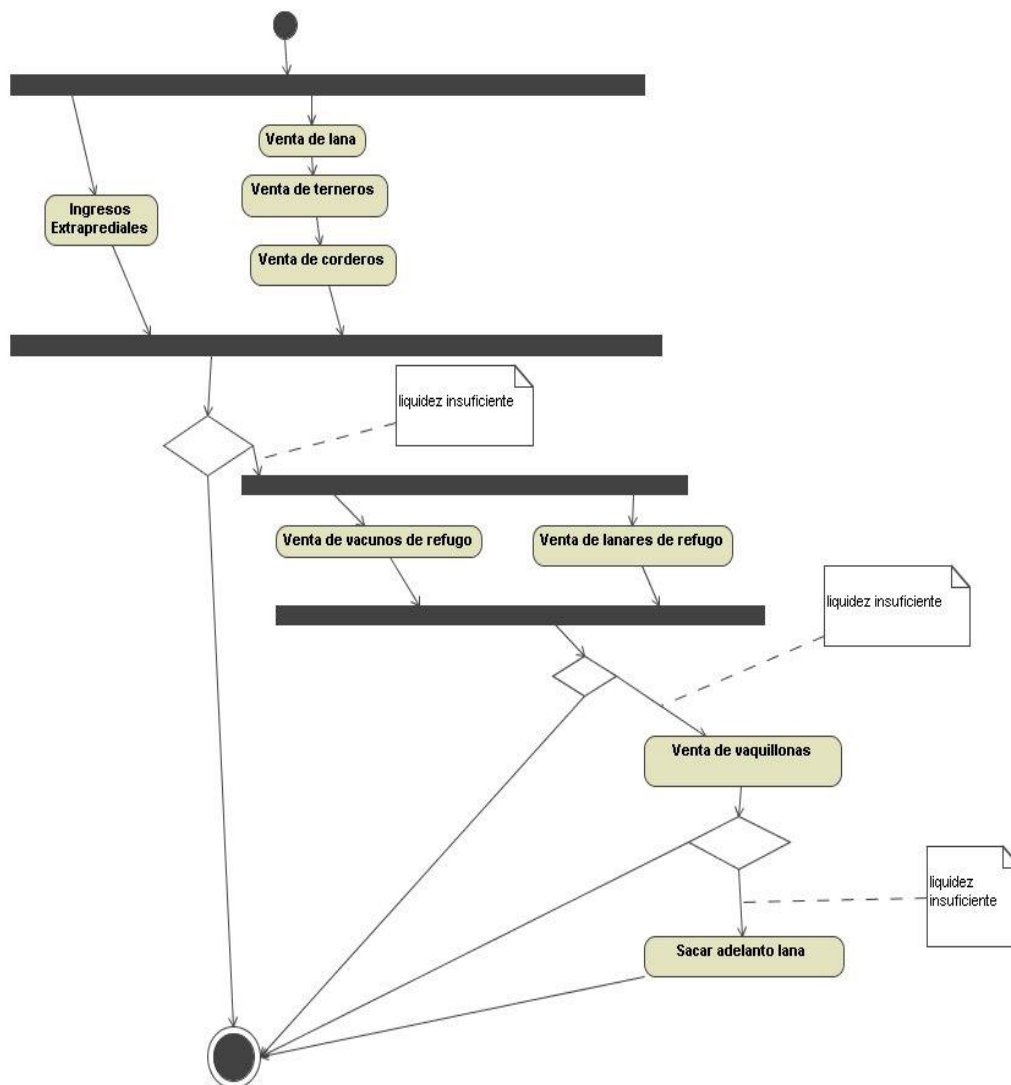


Figura 1. Generación de dinero en efectivo en un predio criador

Se visualiza a través del modelo, de forma clara por un lado la ausencia de una planificación con un horizonte temporal extendido, en lo relacionado con la generación como con el uso del dinero. De acuerdo a lo manifestado, se hace dinero en un monto relativamente importante en uno o dos momentos en el año (venta de lana y venta de terneros) y posteriormente a medida que se van presentando las necesidades de caja, se genera el efectivo necesario. Se toman decisiones de venta de determinadas categorías

entre las especies que se explotan, al ritmo de cómo surgen las necesidades de liquidez. Se verifica una manera de funcionar en torno al flujo de caja, y más concretamente en torno a los saldos de caja, con una visión de muy corto plazo. Con esta forma de funcionamiento definida es difícil realizar una planificación a más largo plazo, y por tanto de tomar decisiones de adopción de tecnologías cuyo impacto por lo general se visualiza en un plazo mayor.

También es bastante notorio la sensación por parte de esos productores que el nivel de ingreso que obtienen no es suficiente para las necesidades de consumo de la familia y además para enfrentar posibles necesidades de inversión. Se define claramente que la prioridad en el uso del dinero lo tiene el consumo familiar, situación que aparece como más que obvia dada la característica que poseen de ser predios familiares.

La definición de las prioridades para el uso de los excedentes, cuando los mismos existen, es por tanto un factor determinante. Se identifica que en familias más o menos numerosas (3-4 integrantes) cuando se genera un excedente por lo general, el destino del mismo es el consumo de la propia familia y no inversiones en el predio. Algunos productores manifestaron la no existencia de excedentes. También manifiestan no como primera prioridad, pero sí como segunda prioridad, el deseo de invertir en su propio predio con el objetivo de intentar obtener algún tipo de mejora en los ingresos.

Esta definición de prioridades no es cuestionada en absoluto, sin embargo y muy relacionado al bajo nivel de ingresos, a la falta de planificación y a la manera de generar el dinero de acuerdo a las necesidades que van surgiendo, son todos factores que actúan de forma muy relacionada y tienen una fuerte incidencia en las decisiones de adopción de tecnología.

Asimismo, se recogieron testimonios relacionados con estos factores mencionados de productores que han tomado decisiones de adopción de tecnología. Los mismos refuerzan la idea que la manera de manejar el dinero en efectivo en lo relativo a su generación y su uso; y las demandas de consumo familiar tienen marcada influencia sobre las decisiones de adopción y no adopción. Se recogieron comentarios como éste *“no, no puede faltar, no se vende si se necesita plata, salvo algo grave, sino tiene que*



*dar con la plata que entra del campo y del camión, es como tener un trabajo y un sueldo, no se puede sacar más, sólo la producción, para eso se planifica, sino no hay empresa que camine, hay que tener para los gastos, para invertir, pero no se olvide, tengo un cierto respaldo que son los ingresos del camión, que son inestables pero ayudan”; otro productor decía “planificamos el año siguiente, por lo menos sabemos que hay para vender, que inversiones o gastos grandes tenemos, es la única forma me parece”; también otro productor afirmaba “ la prioridad número uno, porque creo que es la base del campo son los mejoramientos, el mantener los que ya tengo, con más fertilizante, o más semilla, según como estén es la prioridad número uno, después los otros gastos del campo y míos. La renta a mi madre se la pago pero sin tener presión, le voy pagando, pero se que no es un arrendamiento como cualquiera, es especial, es como un beneficio, si la situación fuese otra, la renta sería la primer prioridad claramente. Pero no se olvide que yo soy sólo, no tengo familia, y si me tengo que apretar en los gastos no tengo problema. Después cuando sobra algo, siempre hay algo para hacer en el campo, mantener las instalaciones, hacer nuevas, hacer más mejoramientos, siempre donde gastar aparece”; otro comentario recogido en el mismo sentido “ también, vimos que dar fardos era una forma de agrandarse, y les damos a las peores vacas, a las que están más feas, ya tengo la plata guardada para los fardos del próximo invierno, si no tenemos fardos van a pasar muy mal, y capaz que se nos muere alguna, y no podemos dejar morir, entonces una prioridad es tener fardo, y para eso hay que tener la plata, ya la tenemos separada, todos los años hacemos eso, lo mismo hacemos con la plata del fertilizante es otra cosa clave, todos los años y también hay que tener la plata”.*

Se observa en estas afirmaciones de productores adoptantes, la existencia de cierto nivel de planificación tanto de la generación como del uso del dinero en efectivo. También se observa en predios donde existe otro ingreso o donde el consumo familiar es menor o muy controlable, adquiere mayor importancia y tiene un lugar de más privilegio, el uso del dinero en actividades directamente vinculadas con la adopción de tecnología. El destino de al menos una parte de los ingresos, es definido con anterioridad hacia usos relacionados directamente con decisiones de adopción de tecnología. Como

se mencionaba antes, es de importancia e incide el hecho de contar con experiencia en “invertir en tecnología” por parte de algunos productores, la misma predispone a continuar haciéndolo.

### **5.3.2. Control de gestión**

Dentro de este grupo se incluyen factores que inciden en las decisiones de adopción y no adopción, relacionados con aspectos del control de gestión del predio. Cada productor tiene una forma distinta de gestionar su predio, por tanto es posible encontrar tantas maneras de gestionar el predio como productores existan. No obstante creemos que existen aspectos comunes (disponibilidad y uso de información interna del predio) que deben estar presentes en todas las situaciones, que afectan las decisiones de adopción. La información interna del predio es un elemento indispensable para lograr lo que entendemos una adecuado control de la gestión predial.

Por lo antes expuesto, la necesidad de disponer de algún tipo de registros de lo sucedido en el predio entendemos que es clave. El hecho de no llevar registros o de llevar registros físicos de forma parcial pero no analizarlos, determina en muchos de los casos que se desconozcan objetivamente los resultados alcanzados. El uso de la información que poseen del predio es extremadamente escaso. Este nivel de utilización de la información trae consigo aparejado dificultades serias para conocer la realidad del predio. Por tanto no es posible identificar las causas de los resultados que son desconocidos y comenzar a recorrer por esta vía, la identificación de áreas problema y posteriormente posibles debilidades que se deban corregir, mediante la aplicación de tecnología disponible (de proceso o de insumos).

Relacionadas a este punto se recogieron afirmaciones de los productores entrevistados de éste estilo *“anoto en un almanaque la fecha de baño, las muertes, los consumos, las tomas, para saber lo que tengo, para medio ir controlando, como van las cosas, también anoto los nacimientos y lo que tiene que ver con el ganado y los animales que tengo a pastoreo, y lo tengo ahí colgado”*; *“me sirve para saber cuando*

*me toca de vuelta dar toma por ejemplo, o bañar, y si me falta algún animal, para salir de recluta, también si se mueren muchos terneros como este año, que murieron 3, me doy cuenta de que algo raro pasa, pero para nada mas, otra utilidad no le veo”; otro productor decía “no, manejo todo de memoria, no anoto nada , y si la plata no me da, y veo que ahora los animales valen, un problema que tengo es por tener pocos terneros, pienso que ahí algo anda mal, yo no veo problemas, cuando el año viene bien tengo mas terneros y si viene medio seco tengo menos, y entonces la plata me da o no me da”; también en el mismo sentido otro productor decía “anoto en un almanaque las tomas, los nacidos, los muertos, ese tipo de cosas, pero más nada y los dejo ahí, en el almanaque nomás”, “no el tema de la plata lo llevo todo en la memoria, no anoto nada”, “si hay poco ternero, hay algún problema, la cosa viene mal, la plata no va a dar, voy a tener que vender alguna vaca, ese problema tengo a veces, pero otro no tengo. Bueno alguna muerte a veces, pero sino tuviera nada no moría nada, eso no ha sido un problema”; otro productor decía “en general creo que no tengo problemas, lo que veo es que la plata no me da”, “la verdad es que no se si tengo problemas y cuales serían; lo único que se es que la plata que me da el campo no me alcanza, pero nada más que eso”, “no, la verdad que no, debería de hacerlo, pero no, no anoto nada”; “no mucho, da para controlar los animales que uno tiene y si falta, y las fechas de las tomas y eso, pero no mas”*

De las entrevistas surge que el productor en ocasiones se da cuenta que algo anda mal cuando por ejemplo la producción de terneros es baja, pero las causas de esos problemas, que sería lo que se debería buscar de identificar y luego corregir, han ocurrido muy lejos en el tiempo, por lo menos 9 meses para atrás, en el mejor de los casos. En otras ocasiones se identifica como un problema la falta de dinero, cuando en realidad esto es un resultado y no una causa.

En definitiva, es cuando el productor identifica un problema como relevante, cuando se interesa en obtener asesoramiento, búsqueda de información, antes no, pero si no tiene los elementos adecuados para identificarlos o los tiene pero no de una forma clara, es difícil que eso ocurra. Por lo antes expuesto las decisiones de adopción de

tecnología que podrían ser una forma de encarar la solución de los mismos, se ven seriamente afectadas.

En ese sentido recogimos afirmaciones como *“le preguntamos donde compramos el remedio de baño, y nos dice que hay que ser prolijo, bañar en fecha, pero eso ya lo sabemos. Ahora últimamente con el asunto de que se genero resistencia y que no vemos otra solución, hemos estado preguntando a un Veterinario, por una vacuna que hay para toda la vida, para las hembras, no se vamos a ver”*; *“vimos que se nos morían en invierno y en la estancia que trabajamos de empleados daban fardos y preguntamos y comenzamos nosotros a dar”*; otro productor decía *“ le consultamos al técnico, cuando tenemos un problema nuevo, si es algo nuevo que no sepamos nosotros, sino mas o menos ya sabemos como ir resolviendo, con la experiencia se aprende mucho y además no se olvide que yo anoto todo y analizo, entonces se por donde viene la cosa, cuando no analizaba ahí si se complicaba, porque no sabía porque pasaban las cosas”*.

La capacidad de gestión de los productores de sus sistemas de producción es un factor creemos también muy importante. Una situación que se ve afectando es el desconocimiento en muchas situaciones de las tecnologías disponibles, sobre todo las relacionadas con el manejo (tecnologías de proceso), como lo mencionábamos antes. Además de ese desconocimiento puntual, el desconocimiento está relacionado directamente en cómo insertar la tecnología en los sistemas reales de producción (como llevarlo adelante en la situación concreta y particular de cada predio). Es este tipo de desconocimiento, que afecta en gran medida las decisiones de adopción. El hecho de que el productor y su familia sólo, luego de tener un conocimiento primario de cómo hacer algo de forma diferente a como lo venían haciendo ellos, se enfrenten a llevarlo a la práctica , es un componente que indudablemente afecta la decisión.

En referencia al desconocimiento de tecnologías disponibles, se recogieron las siguientes afirmaciones *“poco he escuchado, no sé mucho de hacer algo diferente”*; *“desde que me conozco, desde mis abuelos, no conocemos otra forma de trabajar, no sabemos como podemos mejorar”*; *“además yo no conozco las nuevas técnicas que dicen que hay para manejar los animales”*.

Creemos que ciertamente medidas de manejo denominadas de bajo costo o costo nulo no son bien conocidas por la mayoría de los productores criadores. Entendemos también que no las visualizan cómo fáciles de ejecutar. Por ejemplo: no es sencillo reducir en un año el período de entore sin reducir preñez. En ambas razones puede radicar la explicación de la gran brecha existente entre su grado de aplicación real y potencial a nivel nacional. Productores estudiados no perciben un problema de eficiencia reproductiva en sus rodeos. La preñez está fuertemente influenciada por el clima, situación que fortalece la idea que en año bueno habrá alta producción de terneros y que en condiciones adversas sucederá lo contrario. Estos productores criadores sienten que el porcentaje de destete – que es una de sus variables más determinante de sus resultados – resulta muy difícil de modificar, cuando en realidad existen formas probadas técnica y económicamente capaces de lograr elevados porcentajes de preñez y de reducir los efectos adversos del clima sobre la eficiencia reproductiva.

En este sentido se recogieron las siguientes afirmaciones *“si el año viene bueno se preñan todas, o la mayoría y si el año viene malo, viene muy seco, se preñan pocas, eso más o menos se cumple siempre, entonces creo que no hay mucho que se pueda hacer”*; *“mire en años buenos andamos por 60 %, más o menos, y en años malos, 50 o 55 %, el como viene el año es clave, si el año viene bien hay más terneros, si el año viene seco hay menos, eso es así siempre, hay poco para hacer para modificar eso”*; *“además cuando el año viene bueno, que no sea seco que sea llovedor tenemos más terneros, hay mas vacas que se alzan y si el año viene jodido, seco con poco pasto, hay menos, eso es así y no hay con que darle”*; *“cuando el año viene bien tengo mas terneros y si viene medio seco tengo menos, y entonces la plata me da o no me da”*.

En lo relacionado con las dificultades de implementar cambios en los sistemas que están funcionando, recogimos las siguientes afirmaciones *“es difícil llegar a la casa después de la charla y llevar a la práctica en la realidad de cada uno, cuando no se ha visto nada, cambiar sin apoyo, sólo, no es fácil, en las palabras si es fácil, pero después mover todo lo que hay que mover en el campo para cambiar, no es fácil”*; *“después de las charlas tener un técnico, un ingeniero cerca, que nos visite para ver en cada*

*situación individual como hacer los cambios necesarios para mejorar”; “lo que pasa que uno lee o ve las cosas como se deberían de hacer y después llega a las casas de uno y es bravo ponerlo en práctica, es difícil sólo”; “para mejorar, pero después tenemos problemas para hacerlo, por falta de plata, o por no saber por donde empezar, que cambiar primero”; “y dejar de hacer lo que uno viene haciendo desde hace años, yo por lo menos desde mi padre, y ponerse a hacer algo nuevo, sin apoyo ninguno, no es changa, ojo, no estoy hablando de plata, hablo de apoyo técnico, para hacer las cosas”; “es fácil decir y hablar, pero llevarlo a la práctica no es tan changa, es bravo llevarlo a la práctica, es bravo me parece hacerlo en la realidad”; “no, creo que sólo no, por lo menos al principio no puedo, es complicado cambiar, fijate que desde siempre venimos haciendo lo que hacemos, no es fácil cambiar lo que venís haciendo desde siempre, que de repente te des cuenta que lo que estas haciendo no lo tener que hacer más, mirá que no es fácil”.*

En la medida que la adopción de una determinada tecnología involucra sin duda mayores desafíos operativos y más y mejores mecanismos de ejecución y control, inmediatamente se genera una restricción, que está sostenida en muchas ocasiones por las escasas posibilidades que tiene el productor de abatir tales dificultades y poder lograr un buen desempeño. De hecho, para muchos productores, la decisión de adopción de tecnología ha sido un problema más que una solución.

En esta misma línea de razonamiento, para muchos de estos predios la complejidad de un cambio en el manejo por ejemplo, que además en la mayoría de las veces trae consigo modificaciones en el estilo de vida (fuerza de trabajo = familia), es una dificultad en si misma, que tiene escasas probabilidades de ser superada.

### **5.3.3. Organización del trabajo**

Entendemos que lo vinculado al trabajo y su organización es sumamente importante al momento de la toma de decisiones vinculadas a la adopción y no adopción. El trabajo, por una parte su duración y calidad y por la otra su organización (reparto de tareas entre trabajadores/familiares), tiene fuerte relación con las decisiones de adopción. Esto se acentúa si consideramos que algunos productores tienen disponibilidad de tiempo reducida por el ejercicio de otras actividades remuneradas fuera del predio.

Las propuestas de cambio técnico no tienen un impacto uniforme sobre el trabajo de las explotaciones. Ellas pueden modificar sensiblemente el contenido de trabajo sobre los animales, o sobre los potreros. Las formas de organización del trabajo - entre delegación completa de trabajos sobre potreros y pasturas a un contratista, delegación del trabajo imprescindible sobre los animales a un empleado (con o sin autonomía de estos) ó trabajo a cargo del propio productor - son entonces más o menos profundamente cuestionadas.

Interesarse a las realidades del trabajo en las explotaciones (reparto entre trabajadores, grado de autonomía y responsabilidad de cada uno, duración, modalidades de la supervisión, concepciones del trabajo) permite identificar en que medida las proposiciones tecnológicas cuestionan el contenido de la actividad concreta de cada participante, sus propias referencias técnicas y su tiempo de trabajo. También cuestionan las relaciones entre patrón y asalariado, las cuales no pueden ser reducidas estrictamente a una relación orden/ejecución, ya que también se ponen en juego conflictos culturales y generacionales, y por último también cuestionan las concepciones del oficio de los diferentes participantes.

Por tanto, el hecho de ser productor y asalariado fuera del predio, es una realidad que incide fuerte en las decisiones de adopción. El consumo familiar ha sido creciente en los últimos tiempos, por motivos muy diversos. El productor de menores ingresos debió en muchos casos salir a trabajar afuera del predio con el objetivo principal de hacer

frente a las necesidades familiares. Este hecho actúa en contra de las decisiones de adopción por varios motivos. En primer lugar la imposibilidad de hacer las actividades en tiempo y forma, debido a tener que dividir su tiempo entre actividades prediales y extraprediales. En segundo lugar, y no menos importante, el hecho de no disponer de tiempo libre o excedentario para enfrentar el hacer cosas nuevas o al menos diferentes. Es sabido que los cambios de “costumbres viejas”, traen necesariamente mayores requerimientos de tiempo, al menos en sus comienzos. Proponerse cambios de comportamientos adoptados desde hace un tiempo prolongado no es algo sencillo, menos aún cuando el tiempo disponible es escaso.

En este sentido se recogieron las siguientes afirmaciones *“mira yo hago todo, cuando no estoy recorre mi esposa, y yo cuando vengo de las changas recorro también, hay que estar muy encima, pero se me complica todo, yo trabajo mucho afuera, para traer la del día y se me hace difícil hacer las cosas bien”, “separando el toro, dice que trabajo menos, o por lo menos el trabajo va a estar más concentrado, más junto en el tiempo, pero el ponerse a hacer los cambios no es fácil, lleva trabajo y tiempo, y tiempo es lo que no tengo”; “pero yo ando complicado, no tengo tiempo para nada, menos para pensar en cambiar como hacer las cosas, en reuniones, en charlas, tengo que trabajar afuera sino no da y eso complica todo”; “yo hago todo lo del campo con mi esposo, pero él sale a hacer trabajos afuera, para tener una entrada más, sale a domar, esquila, es apadrinador en criollas, entonces a veces no está, y eso me complica bastante, en épocas de mucho trabajo, cuando hay partos, en el entore, a veces se hace bravo, a veces no puedo hacer las cosas como quiero”; “debería estar más tiempo, pero no puedo, en la parición de vacas, ovejas, en verano cuando la garrapata está más brava, ahí tendría que estar más tiempo, pero no puedo, debo trabajar afuera, preciso la plata, debería estar más, el otro día no encontré una vaca que estaba por parir, no la encontré por ningún lado, y me tuve que ir, cuando volví estaba muerta, se había atracado y murió, eso no me hubiese pasado si estaba, pero bueno pasó”.*



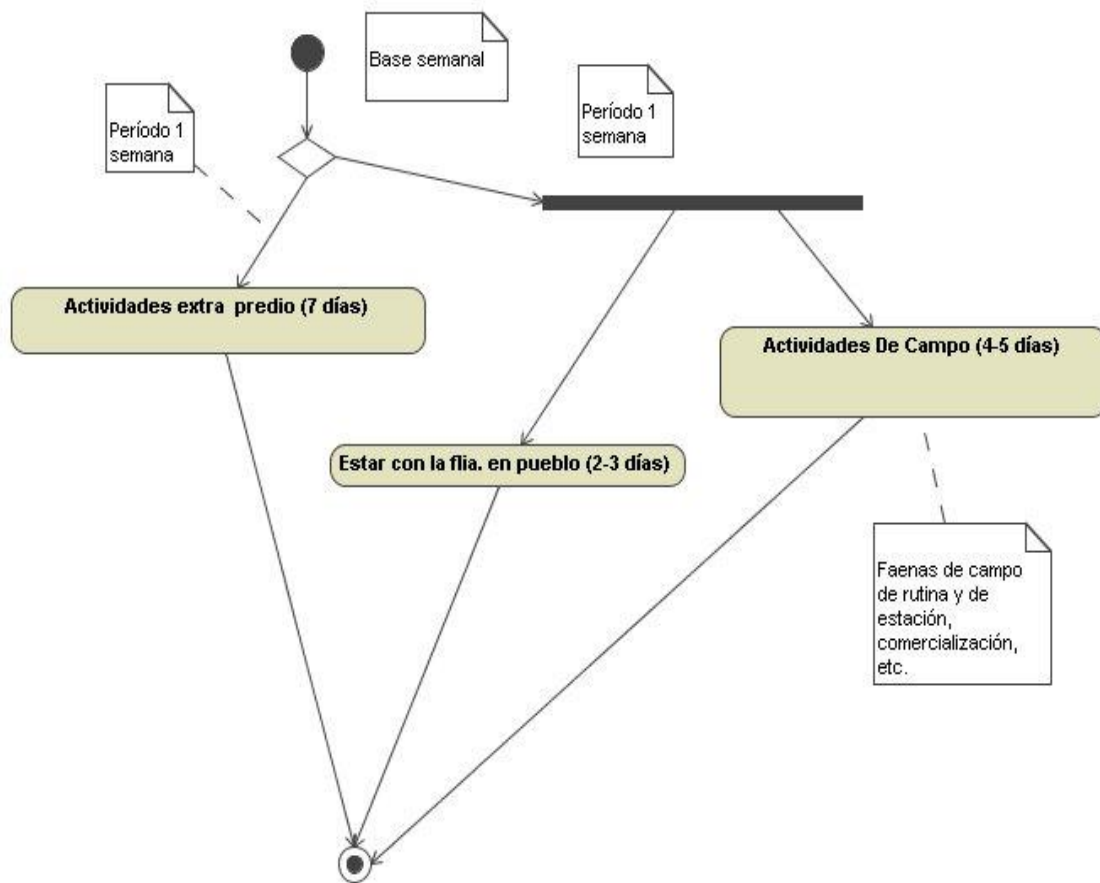


Figura 2. Organización del trabajo en un predio criador familiar

Analizando la Figura 2, se identifica de manera clara, como es la forma de organizar el trabajo. El caso diagramado es un productor familiar, que además es asalariado fuera del predio. Es clara la distribución del tiempo disponible del productor entre las actividades prediales y las asalariadas. Además la familia está la mayor parte del año (año escolar) en la localidad urbana más cercana. Este tipo de situación tiene una fuerte incidencia en las decisiones de adopción de tecnología. La escasez de tiempo a los efectos de enfrentar posibles cambios de comportamiento en lo relativo al manejo general del predio y en particular de los animales es definitiva.

Reafirmando lo anterior se recogieron afirmaciones de productores con un relativo nivel de adopción de tecnologías de proceso (manejo del rodeo de cría, manejo

de la época de entore, control de amamantamiento). Posteriormente a tomar la decisión de adopción de determinadas tecnologías y pasado el período de tiempo necesario para que el sistema de producción haga suyos esos cambios, se verifica un descenso en la cantidad de trabajo demandado. Asimismo el sistema está organizado de tal forma que el productor lo percibe como menos complejo y con demandas de trabajo más específicas y concentradas en diferentes momentos del año. En este sentido se recogieron afirmaciones como *“Antes de tener todo más o menos ordenado era más difícil, había más trabajo, costo tiempo y trabajo ordenar todo pero ahora esta más organizado, es como más fácil, no fue fácil pero ahora se ven los frutos, trabajamos menos, más ordenados, con esto te quiero decir que entiendo a la gente que dice que trabaja más y vas al campo y es todo a la antigua, a la tradicional, estar menos organizado es más trabajo”*; *“Sabe qué pasa, al tener ordenado bastante bien todo, sobre todo las pariciones, eso me facilita todo, fijesé que en 4 horas más o menos recorro bien recorrido el campo, eso lo hago todos los días en época de parición de vacunos y de lanares, entonces la concentración de trabajo se da en dos épocas del año, y el resto del año tengo trabajo, pero menos, es la ventaja de tener un sistema organizado, cuesta al principio, pero después facilita todo, trabajar con orden es clave, se trabaja mejor, se trabaja menos”*.

Estas afirmaciones confirman que existe una demanda adicional de tiempo y de trabajo a la hora de tomar decisiones de adopción de tecnologías. Por este motivo la escasez de ese tiempo adicional requerido, en los productores que además son asalariados afuera del predio, incide de forma importante en dichas decisiones. Asimismo en este tipo de productores el manejo es determinado por el trabajo que pueden dedicarle (compitiendo con trabajo extrapredial), sin olvidarse de el momento en que hay que sacar los animales por sobrecarga (no pueden vender cuando desean) y también el nivel de infraestructura predial con la que cuentan.

En el mismo sentido se da en el caso de productores que no son asalariados afuera, pero el recurso mano de obra en el predio es limitante por alguna otra circunstancia. Sin embargo se verifica también, que luego de incorporadas las

innovaciones al predio, el trabajo y tiempo requeridos para llevar adelante el sistema de producción son menores que antes de tomada la decisión de adopción.

#### **5.3.4. Alternativas de crecimiento**

Relativo a este punto, destacar que se está en un momento de cambio en lo relativo a las estrategias de crecimiento de los predios ganaderos. Es conocido que tradicionalmente los predios ganaderos han venido desarrollando una estrategia de crecimiento que es posible de definir como de tipo horizontal. Esto significa que cuando estaban dadas las condiciones, se anexaba más superficie para el pastoreo de los ganados, mediante diversas formas. O bien se compraba una fracción lindera o próxima, o bien se arrendaba una fracción también cercana por lo general, o cómo último recurso se tomaba la decisión de sacar animales a pastoreo fuera del predio.

Esta estrategia bastante implementada a nivel de ganaderos, se ha venido llevando adelante sin mayores dificultades hasta éstos últimos años, debido entre otras cosas, al bajo costo relativo del acceso a la tierra, en algunas de sus formas. También debido en parte al menor nivel de riesgo que implica comprar una hectárea de tierra frente a la alternativa de realización de algún tipo de mejoramiento forrajero.

Es bien conocido también que en estos últimos años, desde 2003 fundamentalmente, ha crecido enormemente la demanda por el factor tierra. El crecimiento de esta demanda está alentado principalmente por actividades forestales y agrícolas. Esta mayor demanda ha motivado, que aquellos bajos costos relativos para el acceso al factor tierra, se conviertan en costos casi absolutamente prohibitivos para los ganaderos criadores familiares. A título meramente ilustrativo, en el año 2001 se necesitaban 14 terneros para arrendar una superficie de 100 hectáreas Índice Coneat 100. En el momento actual (2007), se necesitan más de 19 terneros, para arrendar la misma superficie.

Sin duda que la situación existente hasta estos momentos, no propiciaba en absoluto las decisiones de adopción de tecnología, por el contrario en muchas ocasiones las desalentaba.

En este sentido un productor decía : *“cuando le sobraba un peso compraba un pedacito de campo, porque se podía; salía lo mismo comprar un pedazo que hacer una pradera y era menos riesgo, así andaba el viejo”, “ antes se podía crecer de esa manera, comprando campo, fijate que una cuadra de campo valía lo mismo prácticamente que una de pradera, ahora eso no es posible y hay que ver como seguir creciendo, y bueno, el viejo entendió que la manera de crecer ahora es otra y la acepta. Acepta que hay que mejorar lo que ya tenemos, y en eso estamos”.*

Otro productor sostenía *“ Fijate que mi padre empezó sin nada prácticamente, fue trabajando y juntando ganado y compró un campito y después fue arrendando y sacando a pastoreo, así fue creciendo, hoy hasta así está bravo, porque los precios de los campos y las rentas están por las nubes”.* También nos decía otro productor *“no, qué vamos a tener, eso también es un problema, son rentas sin contrato, y el pastoreo es 11 meses, eso también complica, porque no se sabe hasta cuando uno los va a tener, eso complica todo, pero es la manera que hemos tenido de ir despacito creciendo, crece el número de vacas y hay que buscar un campo donde ponerlas, y así despacito arrendando, tomando pastoreo nos hemos agrandado un poquito. Pero está difícil ahora, no hay campo y si hay las rentas o los pastoreos muy caros y de comprar ni hablamos. Ahora lo que queda es mejorar pero adentro, en lo que uno viene haciendo”*

Este cambio en las condiciones de acceso a nuevas áreas, ha determinado que comience a plantearse, a nivel de productores familiares una alternativa a la estrategia utilizada hasta el momento.

En síntesis, el hecho de que al menos hasta el momento, en muchos casos se ha tenido cierta capacidad y posibilidad de crecimiento de escala de los predios de forma horizontal (más superficie) utilizando diferentes vías (adquisición, arrendamientos, pastoreos, etc.), acompañado de la acumulación de stocks ya analizada antes en este

trabajo, no ha favorecido las decisiones de adopción de tecnologías disponibles, por el contrario las ha desestimulado.

Sin embargo en la actualidad la nueva situación descrita referida al acceso al factor tierra, plantea un escenario sustancialmente distinto. Los productores comienzan a plantearse diferentes estrategias para el crecimiento de los predios que las anteriores. Estas nuevas estrategias, que priorizan como dicen los productores “el mejorar lo que ya tengo” estarían actuando como factor que afecta de forma positiva las decisiones de adopción.

#### **5.4. Factores relacionados con características personales y actitudinales del productor y su familia**

Se analizan en éste punto, los factores que se identificaron incidiendo en las decisiones de adopción y de no adopción, relacionados con características personales y de actitud del productor y su familia. Los factores que se ubicaron como pertenecientes a éste grupo comprenden aspectos de la personalidad del productor, la edad, la conformación del grupo familiar, el grado de intervención en la toma de decisiones productivas de la mujer. También en éste grupo se incluyó lo relacionado al grado de aislamiento físico y social del productor y su familia.

##### **5.4.1. Características personales del productor y familia**

Las características personales de los “no adoptantes”, sin lugar a duda son un factor clave. Entre los productores criadores existe un número importante que es bastante neutro a las señales del mercado y además tiene como objetivo algo diferente a la maximización de los beneficios. Las finalidades de la unidad de decisión familia-predio muchas veces pasan por permanecer en la actividad, asumiendo bajos niveles de riesgo, mantener un vida de “tipo rural”, transmitirle la explotación a la generación

siguiente, etc. A pesar de que los índices de productividad de los recursos (activo, tierra, ganado) no sean los mejores.

Por tanto cuál es la visión que tienen los productores y su familia sobre la actividad ganadera que llevan adelante en sus predios es un elemento absolutamente central el cual debe de tenerse muy en cuenta. Muchos de los productores visualizan su actividad ganadera más como un estilo de vida que como un negocio. Significa que más allá de las expectativas comerciales lógicas, no existe como objetivo la maximización de la renta como estrategia de ejecución. Es clave el entender que una actividad puede ser desarrollada sin implicar un negocio, y si bien al menos desde afuera, no sería algo sustentable, sí es la realidad de muchos predios ganaderos criadores.

En ese sentido se recogieron afirmaciones como *“somos productores, somos ganaderos, chicos pero ganaderos al fin, nos gusta lo que hacemos, la vida en el campo, es más sana, queremos dejarle algo para la hija”*; *“me gusta la vida del campo, me gusta estar acá, es una forma de vivir, así la veo yo, otros se enloquecen por intensificar, yo voy despacio, es mi manera, debo asegurarle algo a los hijos”*; *“me gusta si lo que hago, es mi vida, nací acá y me gusta acá, no me voy por nada, es una vida con trabajo pero sana, vamos viendo de crecer de a poco, despacio, como te decía, con nada de deuda, pero si me gusta esta vida”*.

En las Figuras 3 y 4, a título ilustrativo, se observan las diferentes finalidades de dos de los casos estudiados. Se visualiza de forma bastante clara que las finalidades están muy estrechamente relacionadas con asegurar una forma de vida, más que con aumentar la tasa de ganancia relativa a los recursos involucrados en la producción. De hecho esta forma de ver la actividad, situación que además se visualiza en otros de los casos estudiados, incide en las decisiones de adopción.

Se define a las finalidades como la expresión de un conjunto de aspiraciones de una familia, a propósito del funcionamiento del predio. No es frecuente que los actores de la explotación persigan una sola finalidad. Se trata, la mayoría de las veces de una combinación de finalidades que se busca alcanzar simultáneamente, la combinación varía de un predio a otro. Las finalidades son más o menos conscientes, claras y

explícitas, dado que están fundadas sobre los sistemas de valores y las normas sociales propias de la familia que vive y trabaja en el predio.

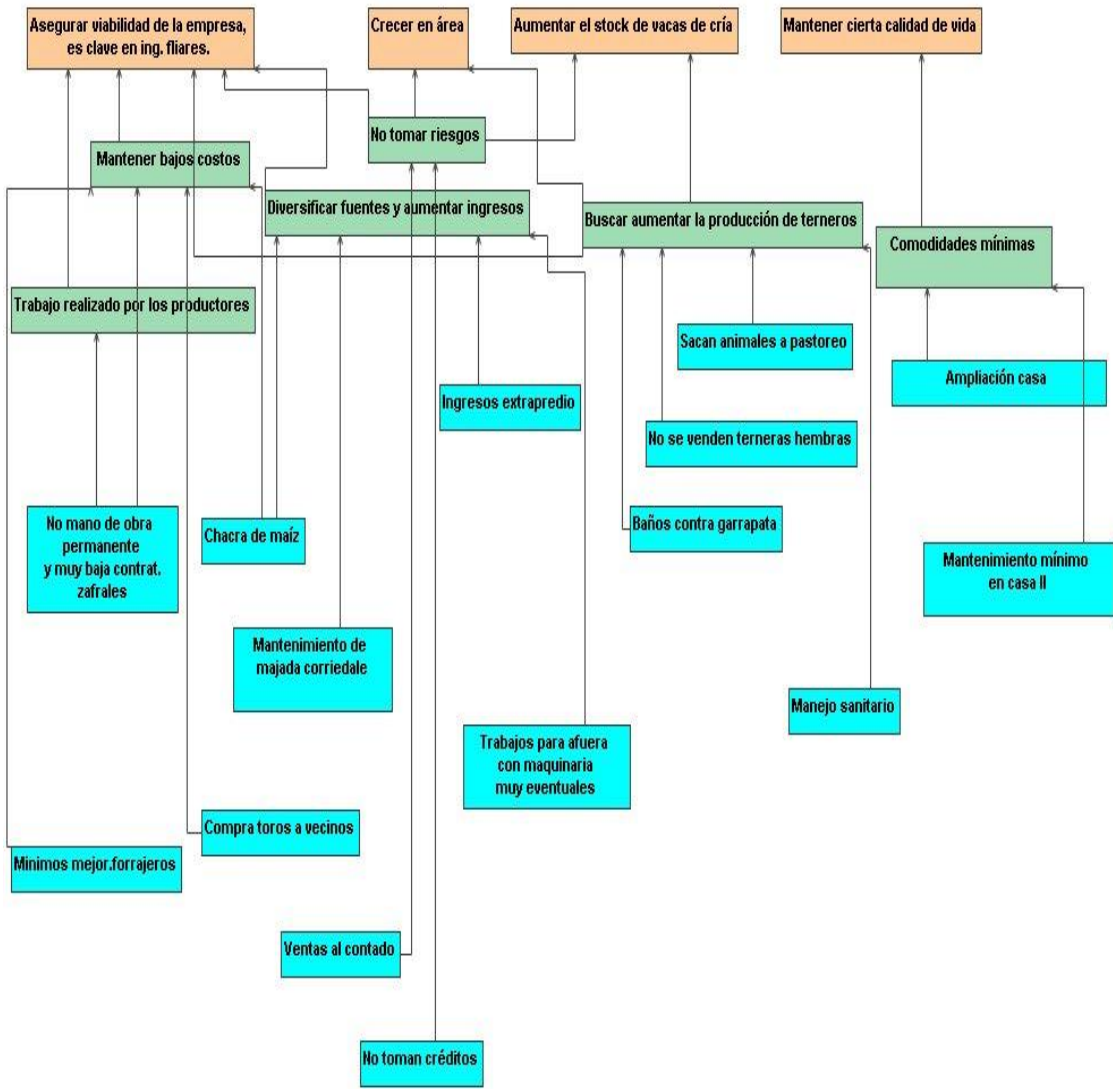


Figura 3. Finalidades, reglas y decisiones estratégicas de un caso estudiado.

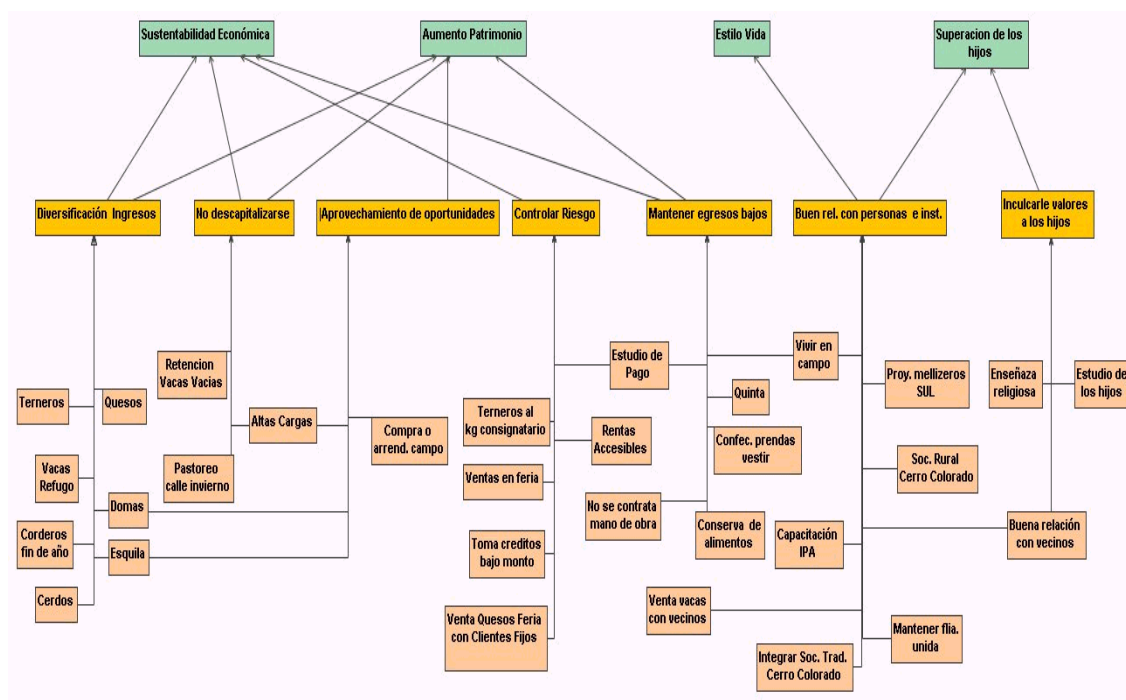


Figura 4. Finalidades, reglas y decisiones estratégicas de un caso estudiado.

Un elemento también importante es el relacionado a lo que se denomina “locus de control”. El locus de control es reconocido como una de las características más importantes de la personalidad que hacen al comportamiento de los individuos en las organizaciones. Define en general la posición del individuo frente a los sucesos de la vida. En los extremos se pueden identificar personas que creen que lo que les sucede es principalmente fruto de sus propias decisiones y otras que piensan que lo que les sucede está principalmente determinado por factores externos, fuera de su control.

En los casos estudiados se observan dos tipos de respuestas a una consulta concreta sobre este punto bien diferentes. Un grupo de los productores respondió que las posibilidades de mejora estaban más directamente relacionadas con sus decisiones (locus interno). Otro grupo de productores sin embargo respondió que dependían fuertemente de los precios de los productos para mejorar (locus externo). Se pudo establecer relación entre los que respondieron de la forma identificada como más de tipo “locus interno” y



una mayor disposición a tomar decisiones de adopción de tecnología. Por el contrario aquellos productores cuya respuesta fue más de tipo “locus externo”, serían menos tomadores de decisiones de adopción.

En este sentido se recogieron afirmaciones del estilo *“no tengo dudas ninguna, depende de lo que yo pueda hacer, de las innovaciones que pueda incorporar, los precios juegan esta claro que si, pero depende de cómo yo produzca, de cuanto gaste, depende más de cómo haga mi trabajo”*; *“gran parte de que yo mejore depende de lo que yo haga, si tomo buenas decisiones, asesorado, si hago buenos manejos, tengo gran parte del partido ganado”*; *“es mas fácil decir que depende de los precios, del tiempo, del gobierno, yo que sé, de que más, pero sinceramente creo que depende muchísimo de cada uno, de lo que uno haga, de cómo trabaje el campo, de cómo maneje los animales, en las manos de uno está el destino”*.

Mientras tanto afirmaciones más de tipo “locus externo” recogidas fueron *“sin buenos precios, si los ganados no valen, no hay de mejora, no hay de trabajo, ya pasamos eso de que nada valía nada y fue bravo eso, sin precios no hay nada”*; *“haga lo que haga si los precios no acompañan estamos muertos”*; *“si yo me mato trabajando, pero los precios no me ayudan, no trabajo mas, porque no mejoro nunca, debe haber buenos precios”*; *“yo trabajo y voy a intentar mejorar, pero con malos precios como ya hemos tenido no resisto, me termina eso, no hay de mejora, los precios buenos son clave”*.

En definitiva, estas diferencias en características personales son también un elemento importante al momento de definir comportamientos y posibles respuestas a diversos estímulos que le lleguen desde el ambiente externo. Por tanto la incidencia de las mismas en las decisiones de adopción es clara.

#### 5.4.2. Estado de definición de la sucesión predial

Relacionado con las características personales del productor y familia se identifica otro factor de alta importancia e incidencia en las decisiones de adopción, el estado de definición que tenga la sucesión del predio. Se identificó que en los casos en que existe y se encuentra definida la sucesión familiar, esta situación incide de forma favorable a las decisiones de adopción. En aquellas familias, donde la edad del productor es relativamente mayor, y se ha identificado algún integrante dispuesto a seguir con la actividad ganadera, es decir donde lo relacionado con la sucesión está relativamente resuelto, hay una incidencia positiva de dicha situación en lo relativo a las decisiones vinculadas a la adopción de tecnología. El hecho de que haya hijos jóvenes dispuestos a permanecer en el campo y en la actividad, actúa como factor que estimula las decisiones y los procesos de adopción. No obstante es importante mencionar también, muy asociado a este factor, están las características personales tanto del titular del predio como de los potenciales sucesores. En lo relativo a las características personales del “titular saliente”, el caso de que vaya cediendo espacio y responsabilidades en la toma de decisiones de forma paulatina actúa positivamente. Una actitud contraria a ésta, dejando poco espacio a nuevas ideas o nuevas formas de realizar las actividades, actúa de manera negativa. En lo relativo a las características personales de él o los “sucesores”, el hecho de que los mismos sean emprendedores y tengan una visión algo diferente de la actividad tiene una incidencia positiva en las decisiones. Sumado a esto, un elemento que también se lo identifica actuando de manera positiva es el hecho de poseer educación formal vinculada a la actividad agropecuaria. En estas situaciones de forma relativamente rápida se comienzan a tomar ciertas decisiones de adopción de tecnología.

Se recogieron en este sentido afirmaciones del tipo: “ *sí, me gusta que él siga con el campo, que se haya decidido para mí es una satisfacción, y para el padre también, ahora si tenemos que seguir mejorando porque sabemos que alguien va a seguir, tratar de hacer mejor las cosas ahora que tenemos claro que alguien va a*

*continuar el esfuerzo, el sabe poco de campo, pero se va a capacitar, y esta empezando a tener responsabilidades”.*

Otro hijo de productor decía *“si, mira antes era el viejo sólo el que estaba a cargo de todo, cuando yo volví de estudiar y trabajar afuera, me empezó a dar espacio, porque claro, yo se lo empecé a pedir y me fue dejando, y ahora te digo que yo hago todo, pero charlando mucho con él, si algunas cosas si las he cambiado, por ejemplo el manejo de las vacas, de las vaquillonas, el hecho de hacer praderas y mejoramientos, de hacer subdivisiones, el viejo no hacia nada de eso. Antes era más barato comprar una cuadra de campo que hacer una hectárea de pradera, y el viejo hacia eso”, “muchas en la UTU, yo soy técnico agropecuario, y aprendí mucha cosa en la Escuela y después hice un curso de administración de empresas en Florida, y eso me dio orden, aprendí a ordenarme, también lo que aprendí lo aplico mucho”.*

Mientras que en el caso de incidencia negativa, el productor comentaba *“no, la verdad que no, mi madre no quiere cambiar nada, quiere seguir igual, entonces se me complica un poco más todavía, yo no sé demasiado y ella además no está de acuerdo en cambiar el como hacer las cosas”.*

#### **5.4.3. Participación de la mujer en decisiones productivas**

Por otro lado el hecho de la participación de la mujer en las decisiones productivas, y no exclusivamente en las decisiones vinculadas con el consumo familiar, es también un factor que afecta. La participación de la mujer activamente en las actividades productivas prediales, es un factor dinamizador del predio y propicia la adopción de innovaciones.

Se identificó claramente este factor como incidiendo de forma positiva en las decisiones relacionadas con la adopción. Del mismo modo, en situaciones donde la mujer únicamente participa en actividades y decisiones más de “tipo familiar” y tiene una escasa relación con la actividad productiva, las decisiones de adopción no eran favorecidas. Esta realidad está muy relacionada con lo que se comentaba antes en este mismo trabajo, relativo a las prioridades de uso de los excedentes de dinero. En el caso

de la mujer muy relacionada a las actividades prediales, las prioridades en el uso de los excedentes de dinero muestran una cierta inclinación hacia los usos relacionados con la actividad productiva y con decisiones de inversión o de reinversión, mientras que los usos más relacionados con el consumo familiar muestran una menor prioridad relativa.

En ese sentido se recogieron las siguientes afirmaciones de predios donde la mujer participa activamente en la actividad productiva *“mire lo primero son los gastos del campo, y después está las refertilizaciones y los mejoramientos nuevos y el estudio de la hija, más o menos ése es el orden, lo último son los gastos de otro tipo o los gustos, como estoy muy empapada en lo del campo entiendo eso perfectamente. Fíjese que la casa se me llueve y aún no la hemos podido arreglar”*.

Otro productor decía *“mire lo primero son los gastos del campo, y después las inversiones y reinversiones y después los gastos de la familia, en eso ayuda mucho la patrona”*.

Mientras otro sostenía *“mire la patrona como está remetida en la producción sabe que se precisa para producir invertir y reinvertir”*.

Por otro lado, en un caso donde la participación de la mujer en la actividad productiva es bastante escasa se recogió el siguiente comentario *“mire lo primero son los gastos del campo, y después siempre hay otra cosa, que la familia, que la mujer quiere comprar algo, y bueno siempre hay donde gastar, es difícil que sobre para mejorar algo o invertir en algo”*.

En definitiva parece claro y de enorme importancia el peso de la mujer en la determinación de las prioridades del uso del dinero en efectivo. Una mujer involucrada de manera importante en las actividades productivas prioriza diferente que una mujer con baja relación en dichas actividades. De manera directa entonces, la dirección de esa determinación tiene incidencia en las decisiones de adopción y no adopción.

#### **5.4.4. Grado de aislamiento físico y social**

El aislamiento de los productores es un factor que condiciona fuertemente las decisiones de adopción. Cuando se hace referencia a aislamiento, se hace referencia a dos tipos de aislamiento, “físico” y “social”.

Se define aislamiento físico, al relacionado con la ubicación del predio, su cercanía o lejanía a una carretera nacional, a un buen camino de acceso, a un centro poblado importante. Este aislamiento físico también viene definido por la disponibilidad o no de señal telefónica. En el mismo sentido la posibilidad de exposición a medios masivos de comunicación, como televisión y radio, interviene en la definición del grado de aislamiento físico de un productor y su familia. El hecho de recibir o no recibir señal de televisión nacional uruguaya, colabora en la determinación del grado de aislamiento físico. Asimismo respecto a ondas de radio, al menos relativo a radios locales, no existirían zonas donde no existe posibilidad de tener acceso a éste medio de comunicación. Este aislamiento físico, que afecta a muchos productores y sus familias, a algunos por propia decisión, a otros por imperio de las circunstancias, afecta las decisiones de adopción, en el sentido de tener o no tener posibilidades de estar en contacto con conocimientos disponibles, información relevante en tiempo real, contacto con pares productores, posibilidad real de asistencia a jornadas técnicas y de capacitación, etc. En síntesis, se ve claramente limitada la comunicación y el relacionamiento entre las personas. En la medida que están aislados, el conocimiento que utilizan para el manejo del predio y del ganado es, en general, personal y familiar, no teniendo demasiada relevancia el contacto con vecinos, otros productores, técnicos, etc.. La posibilidad de tener acceso a la información disponible es muy importante e incide en las decisiones. Es claro que la exposición a medios masivos de información cumple un rol de importancia. Este rol está relacionado fundamentalmente con el hecho de hacer conocida la información existente. Es de destaque que los medios cumplen su cometido con innovaciones de poca complejidad. Asimismo las relaciones interpersonales son muy importantes en innovaciones de mayor nivel de complejidad.

Lógicamente que esta situación de aislamiento, también afecta el relacionamiento con instituciones vinculadas al sector. Se define aislamiento social, al que está relacionado a la cercanía de, o a la pertenencia a, organizaciones nacionales o locales de productores. El hecho de estar relacionado a estas organizaciones (asociaciones, sociedades de fomento, cooperativas, etc.), afecta de manera positiva las decisiones de adopción de tecnología. Hay zonas donde se identifica la existencia de diferentes tipos de actividad de las mismas y por ende la llegada a la zona de esas organizaciones de productores antes mencionadas. También se da el hecho de que otro tipo de instituciones vinculadas a la agropecuaria ( I. Plan Agropecuario, Facultad de Agronomía, SUL, etc.), a través de diferentes estrategias, esté actuando. En el mismo sentido es posible encontrar la existencia de productores vecinos identificados como “líder”. En estas zonas, debido a lo expresado antes, es donde se desarrollan lógicamente, diferentes tipos de actividades como jornadas técnicas, diversas actividades de difusión, o diversas ofertas de capacitación. Es, pues en estas zonas, donde es posible decir que existe capital social, y por tanto existen más posibilidades de relaciones interpersonales y con instituciones del sector. Esta realidad hace posible, al menos, el hecho de participar de esas instancias de intercambio y de aproximación al conocimiento existente.

La asimetría en la información es un factor importante, el no tener información fluída tanto de alternativas tecnológicas como de otro tipo de alternativas disponibles para el mediano plazo, también afecta. Se verifica que existe cierto conocimiento de las tecnologías disponibles, pero en varios de los casos a manera de grandes titulares. No de manera más profunda que permita una adopción de la misma. Asimismo se ven las jornadas de campo como medio importante de difusión masiva y actuando como estrategia para una sensibilización, pero no lo suficientemente persuasiva.

Estas instancias de relacionamiento y de primera aproximación a los conocimientos disponibles, actúa en muchos casos como factor que incide en las decisiones de adopción de forma positiva. El hecho de no conocer lo que existe, de no conocer que existe otra forma de hacer las cosas, es un freno hacia posibles decisiones de cambio. Estas instancias, sean de difusión o de capacitación, actúan en primer lugar

rompiendo la barrera del desconocimiento de lo disponible por parte de los productores. Ese primer paso es de importancia, debido a que posteriormente el productor queda con una mayor propensión a decisiones de adopción de los mismos.

En este sentido se recogieron afirmaciones del estilo “ *estamos alejados unos de otros, malos caminos, sin señal de teléfono, o sin teléfono la mayoría, no, de celular no, y ruralcel a veces si y a veces no, es más lo que no anda que lo que anda, entonces es bravo, se hace todo cuesta arriba, hay pocos teléfonos un poco por el precio y además no andan, para que quiero telefono?, acá no viene nadie, ya le dije, somos un rincón perdido, una vez vino a dar una charla de garrapata creo que alguien de la Fomento, alla en Centurión, pero una vez sola y nunca más. Mire ni luz hay acá, nos quieren cobrar la linea de alta tensión, estan locos, como productores chicos la mayoría, vamos a pagar la línea?. Nadie viene para estos lados, además como le decia los caminos son malos . Le digo mas, acá no llega ni la televisión de Melo, no se ven canales, se escucha radio si, pero canales de tv de Uruguay nada, hay que ver brasilera, entonces es todo mas difícil, el estar aislado es por todos lados. La verdad que programa del ministerio a ayudar nunca nadie vino, lo unico que conozco del ministerio es el servicio veterinario, por la guías y eso, pero otra cosa aquí no hay nada de eso*”.

Otro productor decía “ *bueno yo soy muy callado y me cuesta, pero no la gente no se arrima, hay poca cosa para hacer, capaz que yo no soy el mas indicado para hablar, porque yo hablo muy poco, no me integro mucho. La gremial hace poco y nada, hay poco tiempo y además la gente se arrima poco. La rural de Reboledo, como ahora hay un técnico del Plan por suerte de nuevo en la vuelta, armó esa charla con la rural y ahí me entere, después de mucho tiempo sin actividad ninguna Es una zona muy quedada y la gremial es igual, hace mucho tiempo que no se hace nada. Además la gente está muy en lo suyo, cada uno en su casa. Yo no conozco ningún programa del ministerio que apoye productores en esta zona*”.

En el mismo sentido otro productor decía “*es la gremial de los ricos, pero no conozco que haga mucha cosa, no hace nada mas que una feria, pero apoyo a los productores no hace. Además acá no llega nadie, acá estamos muy aislados, el camino*

*es muy malo, en invierno es intransitable y además yo estoy rodeado de grandes, estoy muy aislado. Fijate para hacer un curso de encargado rural con la gente del Plan tengo que hacer 200 km., es bravo así. Proyecto del ministerio la verdad que no, acá nadie vino a ofrecer nada, sino fijate que yo en mi situación me hubiese metido”.*

Otro productor afirmaba *“la zona es un poco quedada, hay pocas actividades, está el campo del SUL, que queda medio cerca y antes había más en Cerro (Colorado), pero se fue una vecina que era la que organizaba ahí se movía, se hacían charlas, giras, era como un líder, y después quedó todo muy quieto, hace falta alguien que mueva, que convoque, la gremial debería de hacerlo pero no lo hace, o si lo hace es muy poco”, “esta la de Cerro Colorado, creo que es parte de la Federación Rural, pero no trabaja mucho, esta cerca en distancias, pero no se mueve mucho, ahora que se fue la vecina que era la que movía, es peor, esta todo más quieto todavía”.*

Otro productor sostenía *“mire acá no hay, la mas cercana es la de Ortiz, la Fomento de Ortiz, hace alguna charla cada tanto, pero muy pocas, mas bien que estan para vender insumos, le dan mucha importancia a la venta de semillas y fertilizantes, pero charlas o asesoramiento no ”, “ hay dos instituciones, una que volvió a trabajar en la zona, como le decía apareció el técnico del Plan, y a veces anda el del Sul, después más nadie”.*

Un productor de una zona con una situación diferente comentaba *“ soy fundador de la Cooperativa el Fogón, de acá de la zona, eso me ha permitido participar de charlas técnicas directamente relacionadas con cría, allá por el 95 con Ruy Orcasberro y otro técnico. Esas charlas me sirvieron de mucho”, “el SUL, andaban por acá ofreciendo para hacer unos mejoramientos, creo que se llamaba plan de mejoramientos o plan ovino algo así, y ahí hice bastante mejoramientos, me dieron un crédito para hacerlos y asesoramiento de cómo usarlos”, “también anduvieron de un escritorio rural, trabajan para el Proyecto ganadero me permitió hacer algo más de mejoramientos, en 2002, hice más Rincón y San Gabriel, siempre vinculándome”, “si acá está la Cooperativa el Fogón y la de Sarandí del Yi, hay charlas y capacitaciones del Plan, en acuerdo con esas gremiales, yo voy seguido, me gustan y creo que es muy*



*importante el estar capacitado, informado, vinculado, relacionado con los vecinos y las organizaciones. No sé porque las gremiales de otros lados no hacen lo mismo, no entiendo” , “si, es más estoy por comenzar a participar en el mismo, en el PPR, por aquello que le decía, siempre hay que estar vinculado, y conectado, escuché en la radio y consulte en la Cooperativa, y me dijeron lo que era más o menos y me conecté con un técnico que andaba en la vuelta y estamos armando el proyecto, la idea es subdividir más, más aguadas, más área mejorada y más sombra, yo pongo algo y el PPR algo más, y así sigo mejorando”.*

#### **5.4.5. Pertenencia a grupo de productores**

Dentro de este mismo grupo, se identificó otro factor muy relevante e influyente en las decisiones de adopción, el hecho de pertenecer o no a un grupo de productores. Se identifica de manera clara que el hecho de pertenecer o haber en algún momento pertenecido a un grupo de productores, afecta positivamente las decisiones de adopción. Se identificó en productores pertenecientes a un grupo, una favorable disposición hacia la adopción de tecnología. El hecho de tener un contacto fluído con sus pares, las actividades que se desarrollan en el marco del grupo ( giras, visitas, intercambios, etc.), generan una disposición positiva hacia las decisiones de adopción de tecnología.

Asimismo el hecho de tener una importante cercanía, que permita una relación más o menos fluída con el “mundo técnico”, a través de la relación con el asesor directo (técnico del grupo) afecta positivamente las decisiones de adopción de tecnología.

En este sentido se recogieron afirmaciones del estilo *“si, por supuesto, fue gracias a haber integrado un grupo Pronadega, ahí comenzó a cambiar la cosa, teníamos un vecino muy vinculado a la Agropecuaria de Rocha, fue hasta presidente, y el vino con la idea y además había un ingeniero del Sul, Aguerre, que se movió mucho para que saliera, y salió nomás, sin duda, sólo es muy difícil, con el grupo primero que nada tuvimos un técnico permanente, sólo para el grupo, que además lo elegimos nosotros y lo demás viene con el estar agrupado, organizado, sin duda que todo el tema pasturas, ahí me impulsaron y me explicaron cómo hacer pasturas. Y lo otro que te*

*permite es relacionarte con otra gente, no podes vivir metido en tu campo y aislado, tenés que conocer, ver, aprender, sino estás liquidado”.*

Otro productor decía *“si, podíamos ver otras realidades, otra experiencia, conocer otras cosa, siempre se ve y se aprende algo, así fue que empezamos con el Lotus, creo que el grupo fue muy bueno, el contacto con otros productores, ver otras realidades, otros problemas y como los resuelve, es bárbaro, el capacitarse en ese ámbito es también muy bueno”*, *“en el 98 empezamos, formamos un grupo Pronadega, bueno en realidad el grupo lo armó el técnico. El técnico se enteró que había un programa para armar grupos y salió a ofrecer el trabajo y el beneficio para los productores”*, *“primero el empuje del grupo, a pesar de que tiene algunos problemas, el saber que van a venir a ver lo que haces, es un empuje a mejorar, además a pesar de que no me llevaba bien con el técnico, el tener alguien con quien consultar es importante”*

En conclusión, el grado de cercanía, vinculación y relacionamiento con pares y con instituciones del sector (gremiales o de otro tipo), afecta de manera importante las decisiones de adopción y no adopción. Se distinguen diferentes situaciones. Productores ubicados en zonas con mayor presencia de instituciones del sector y con relativos niveles de capital social, se ven afectadas de manera positiva las decisiones de adopción. En el mismo sentido la pertenencia a grupo de productores, se identifica como un factor muy influyente en las decisiones de adopción. Por el contrario a productores de zonas de más difícil acceso, con un mayor grado de aislamiento y además con una menor actividad institucional en la zona, sus decisiones de adopción se ven influenciadas de manera negativa. Lógicamente las características personales del productor tienen una interacción central con estos factores antes mencionados.

Para finalizar con el análisis y discusión de los resultados y con el objeto de darle una mayor claridad a lo discutido, se presentan tres tablas en las que se muestran los factores identificados divididos en los tres grandes grupos ya definidos. Se presenta la forma en que cada factor incide en cada caso estudiado en las decisiones de adopción y no adopción de tecnologías.

Cuadro 5. Forma de incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de factores vinculados a aspectos estructurales del predio en cada caso estudiado

Caso	Aspectos Estructurales		
	Tenencia	Infraestructura disponible	Escala
1	-	-	+/-
2	+	+	-
3	+	-	-
4	-	+/-	-
5	+	-	+
6	+	+	+/-
7	+/-	+	+/-
8	-	+/-	+/-
9	-	-	-

(-) : incide de forma negativa; (+): incide de forma positiva; (+/-) : incidencia intermedia

Cuadro 6. Forma de incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de factores vinculados a aspectos relacionados con la gestión predial en cada caso estudiado

Caso	Gestión Predial							
	Gestión del Efectivo (\$)			Control de Gestión		Alternativas de Crecimiento	Organización del Trabajo	
	Prioridad De uso	Planificación de Generación	Existencia de excedente	Disponib. y uso de inf.interna	Capacidad de Gestión		Fuerza trabajo disponible	Factibilidad de cambios
1	-	-	-	-	-	-	-	-
2	+	+	+	+	+	-	+	+
3	-	-	-	-	-	-	+	-
4	+	+	+/-	+	+/-	-	+/-	+/-
5	-	-	-	-	+/-	-	+/-	+/-
6	+	+	+	+	+	-	+	+
7	+	+	+	+	+	-	+	+
8	+/-	-	-	-	+/-	-	+/-	+/-
9	-	-	-	-	-	-	-	-

(-) : incide de forma negativa; (+): incide de forma positiva; (+/-) : incidencia intermedia

Cuadro 7. Forma de incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de factores vinculados a características personales y actitudinales del productor y familia en cada caso estudiado

	<b>Características personales y actitudinales del productor y familia</b>							
	<b>Participación de la mujer en decisiones de producción</b>	<b>Visión de la actividad</b>	<b>Estado de sucesión</b>		<b>Locus de control*</b>	<b>Grado de aislamiento físico y social</b>		
Caso			<i>Presencia hijo/s entusiastas**</i>	<i>Personalidad Productor saliente***</i>		<i>Ubicación geográfica</i>	<i>Existencia Capital social</i>	<i>Pertenencia a Grupo</i>
1	-	-	n / c	+/-	-	-	-	-
2	n / c	+	+	+	+	+/-	+/-	-
3	-	-	+	-	+/-	-	-	-
4	+	+/-	+	+	+	+	+	-
5	+	+/-	+	+/-	+/-	+/-	-	+
6	+	+	n / c	+	+	+	+	+
7	n / c	+	n / c	n / c	+	+/-	+	-
8	+/-	-	n / c	-	-	+	-	+/-
9	-	-	n / c	n / c	-	+	-	-

- (-) : incide de forma negativa; (+): incide de forma positiva; (+/-) : incidencia intermedia
- \* locus de control externo = - ; locus de control interno = +
- \*\* presencia hijo entusiastas n / c = caso 1, 6, 8 son productores jóvenes; caso 7, 9 son productores jóvenes y sin familia
- \*\*\* personalidad productor “saliente” : (+) abierto incide positivo; (-) cerrado incide negativo; (+/-) : incidencia intermedia; n / c = caso 7, 9 son productores jóvenes y sin familia

## **6. CONCLUSIONES**

Como resultado de un profundo y detenido análisis de las entrevistas realizadas, en primer lugar se verifica la riqueza de contenido de las mismas y lo valioso de la estrategia de estudio de caso. El análisis de contenido de las mismas, se realizó en base a una contrastación entre las respuestas realizadas por los productores, referidas a lo que hacen y a las razones con que justifican lo que dicen que hacen y las hipótesis planteadas en el trabajo. De ésta forma se identifican los factores incidentes en las decisiones de adopción y no adopción que fueron propuestos oportunamente a nivel de hipótesis del trabajo y que fueron recogidos como ejes temáticos centrales en la pauta de entrevista. Es de destaque que a medida que se profundiza en el análisis, se identifican además otro número importante de factores que inciden en las decisiones de adopción y de no adopción, que no se los había considerado a nivel de hipótesis del trabajo.

Resulta bastante claro el hecho que las decisiones analizadas son afectadas por factores que tienen que ver con aspectos económicos. Pero es claro también que otros factores más relacionados con actitudes, características personales del productor y su familia están influyendo en las decisiones de adopción y no adopción de tecnología en estos productores. En el mismo sentido la situación de la familia, en lo relacionado a la composición y a la participación en la toma de decisiones de sus integrantes es también factor influyente en las decisiones analizadas.

Dado que el trabajo se enmarca en el paradigma cualitativo, debe de tenerse presente la dificultad para la extrapolación de los resultados alcanzados. No obstante el hecho de conocer más en profundidad un proceso sumamente complejo, como la toma de decisiones relacionadas con la adopción de tecnología de productores criadores familiares, abre la posibilidad de trabajar de manera diferente con los mismos.

Se presenta a continuación dos diagramas, donde se visualizan claramente dos visiones diferentes existentes sobre la toma de decisiones relacionadas con la adopción y no adopción de tecnología.

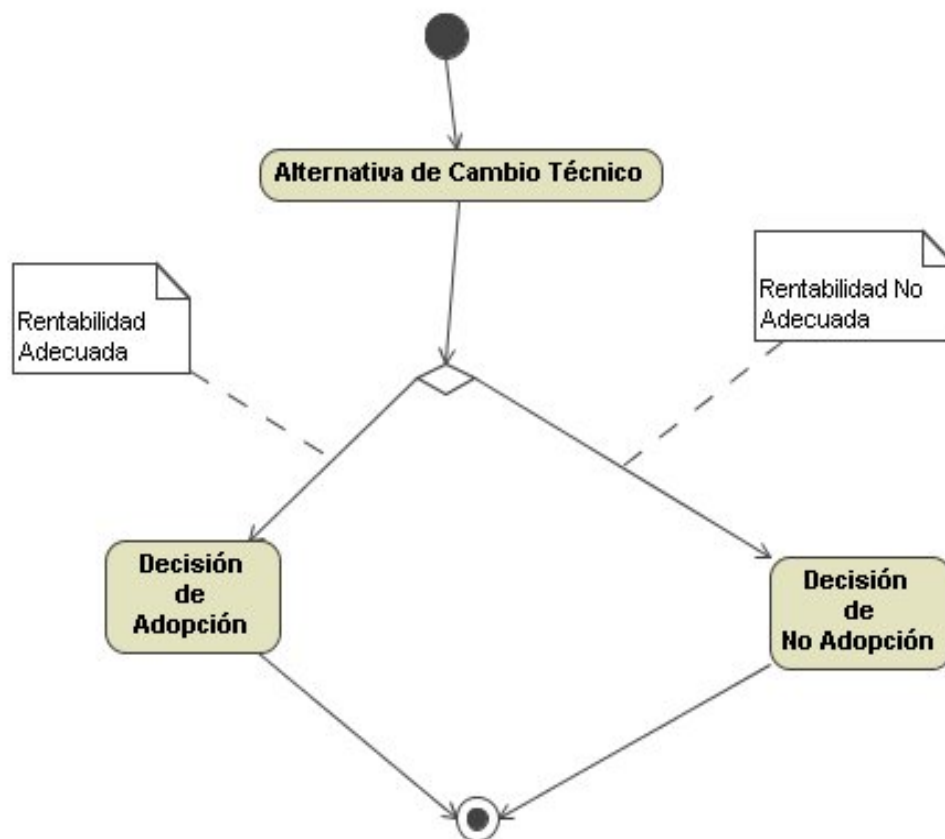


Figura 5. Una visión fundamentalmente economicista relacionada con las decisiones de adopción y no adopción de tecnología.

En ésta visión (ver Figura N° 5), las decisiones de adopción y no adopción, dependen del resultado económico de la alternativa de cambio propuesta. Es decir el productor decide en base la rentabilidad de la propuesta. Es una visión con claro énfasis economicista de visualizar el fenómeno de la adopción.

Se entiende que es una simplificación de la realidad, que no estaría permitiendo comprender globalmente las decisiones de adopción y de no adopción en predios ganaderos familiares.

Por el contrario, se plantea como uno de los resultados de este trabajo otra visión distinta a la anterior (ver Figura N° 6). Una visión donde existe una constelación de factores intervinientes en las decisiones de adopción y no adopción. Una visión sistémica que intenta comprender la lógica de la toma de decisiones del productor y su familia en el ambiente donde vive. Se logran identificar factores diversos, que afectan las decisiones de adopción y no adopción, considerando al productor y su familia como sujetos racionales.

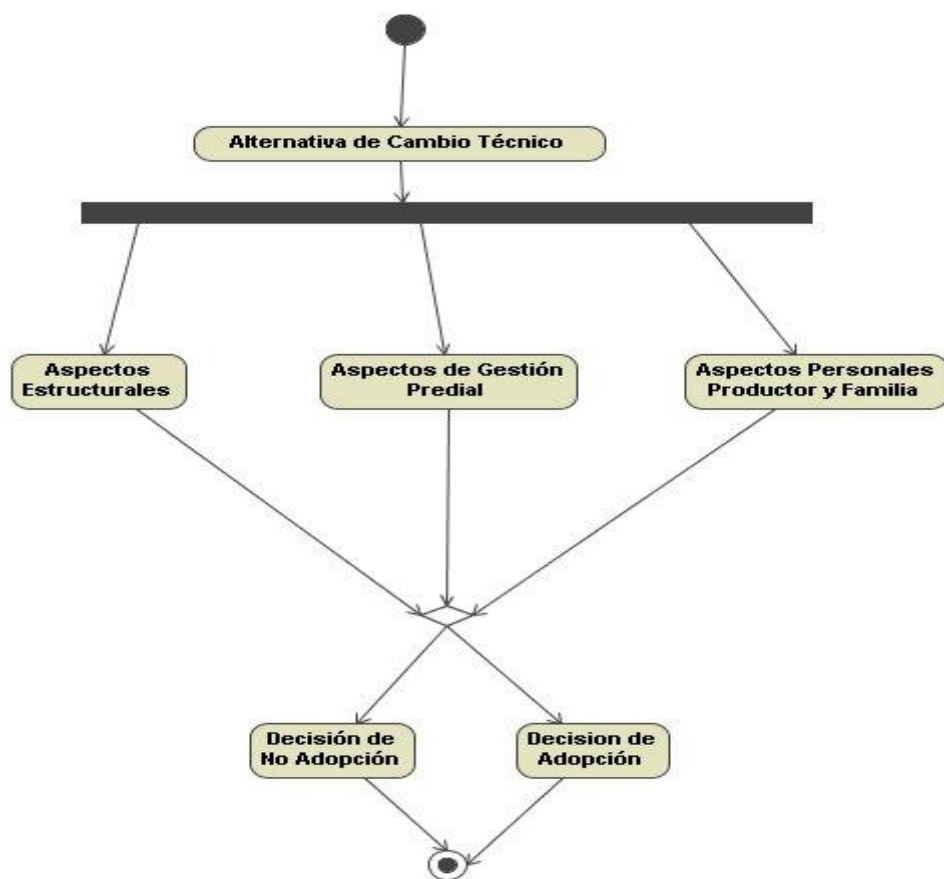


Figura 6. Una visión distinta relacionada con las decisiones de adopción y no adopción de tecnología

A los factores identificados se los agrupó en tres grandes grupos, el primer grupo incluye aquellos relacionados con características que se pueden definir como estructurales del predio (tipo de tenencia, tamaño físico y económico, disponibilidad de infraestructura interna). Un segundo grupo con aquellos relacionados con la manera de gestionar el predio (gestión financiera, control de la gestión, organización del trabajo) y un tercer grupo con aquellos factores relacionados con características más personales y actitudinales del productor y su familia (visión de la actividad, edad del productor y estado de definición de la sucesión, participación del grupo familiar en las decisiones, grado de aislamiento respecto al entorno).

Se identificó además la existencia de una fuerte interacción entre los diferentes factores.

Dentro del grupo de factores de tipo estructural identificados, el tipo de tenencia de la tierra es un factor incidente importante. Los arrendatarios presentan claras dificultades a la hora de tomar decisiones de adopción sobretodo cuando la adopción demanda la realización de algún tipo de inversión. La inestabilidad en la tenencia condiciona fuertemente la mencionada toma de decisiones.

El nivel de disponibilidad de infraestructura elemental en el predio, es otro factor incidente. Entendiendo como infraestructura elemental los alambrados perimetrales, las subdivisiones, las aguadas, la sombra y las instalaciones mínimas para el manejo del ganado. La existencia restringida o la no existencia de la misma, limita fuertemente las decisiones de adopción. Las decisiones más afectadas son las relacionadas con tecnologías de proceso como son las relacionadas al manejo del ganado y de las pasturas naturales. Este factor esta íntimamente relacionado con el tipo de tenencia.

El tamaño físico del predio, que tiene una importante relación con el tamaño económico, sobretodo en predios familiares ganaderos criadores, condiciona las decisiones. Productores de pequeña y de media escala obtienen ingresos que en muchos casos son insuficientes para cubrir las demandas de consumo familiar. Como estrategia para aumentar la escala predial y además sentirse más seguros, desarrollan una lógica de



acumulación de animales, teniendo sus campos notoriamente sobrecargados, incidiendo en las decisiones de adopción.

En el segundo grupo de factores, se encuentran los factores relacionados con la gestión predial. La existencia o la no existencia de saldos de dinero excedentarios, limita fuertemente las decisiones de adopción. La posibilidad de disponer de excedentes en efectivo para afrontar decisiones de inversión en oportunidades necesarias para la adopción de medidas de manejo tanto de los animales como del campo natural, es clave. En relación a esto, productores de menor escala, enfrentan importantes dificultades para hacerse de algún excedente de efectivo. Estrechamente relacionado se encuentra la definición de las prioridades de uso de ese excedente. La familia define el orden de prioridades para el uso del dinero generado. La elaboración de ese orden de prioridades para el uso del excedente, afecta las decisiones de adopción.

Otro factor de este grupo, es el relacionado a la forma de generar el dinero en efectivo de los predios. El hecho de vivir al día, en relación a la caja, dificulta seriamente la posibilidad de planificar priorizando necesidades de inversión. Esta falta de planificación, dificulta la adopción de tecnologías cuyo producto o impacto se va a visualizar en el futuro, en contraste con la necesidad de inversiones, gastos y aún diferir ingresos, que son necesarios al momento de tomar la decisión. La lógica de la liquidez, de generar efectivo al ritmo de las necesidades del mismo, comanda la lógica productiva de manera importante. Es notoriamente dificultoso el salir de esa lógica existente, cuando el tamaño relativo de los predios es escaso.

El hecho de disponer y de analizar información interna al predio lo identificamos también como factor incidente. El hecho de no llevar registros o de llevar registros físicos de forma parcial pero no analizarlos, determina en muchos de los casos que se desconozcan objetivamente los resultados alcanzados. El uso de la información que poseen del predio es extremadamente escaso. Este nivel de utilización de la información trae consigo aparejado dificultades serias para conocer la realidad del predio. Por tanto no es posible identificar las causas de los resultados, que son desconocidos en el detalle. Es cuando el productor identifica un problema como relevante, cuando se interesa en

obtener asesoramiento, y búsqueda de información, antes difícilmente lo haga. Si no tiene los elementos adecuados para identificarlos o los tiene pero no de una forma clara, es difícil que eso ocurra. Por lo antes expuesto las decisiones de adopción de tecnología que podrían ser una forma de encarar la solución de los mismos, se ven seriamente afectadas.

La capacidad de gestión de los productores de sus sistemas de producción es un factor identificado como muy importante. Existe en algunos casos desconocimiento de las tecnologías disponibles, sobre todo las relacionadas con el manejo (tecnologías de proceso). La falta de información respecto a las tecnologías disponibles sin duda que es incidente. Además de ese desconocimiento puntual de determinadas tecnologías, existe también desconocimiento relacionado directamente en el cómo insertar la tecnología en los sistemas reales de producción (como llevarlo adelante en la situación concreta y particular de cada predio). Este último tipo de desconocimiento es identificado como afectando las decisiones de adopción, en un grado sumamente importante.

El trabajo, por una parte su duración y calidad, y por otra su organización (reparto de tareas entre trabajadores/familiares), tiene fuerte relación con las decisiones de adopción. Esto se acentúa si consideramos que algunos productores tienen disponibilidad de tiempo reducida por el ejercicio de otras actividades remuneradas fuera del predio. Estas actividades extraprediales compiten fuertemente por el tiempo disponible. No obstante son absolutamente necesarias con el objetivo de complementar el ingreso familiar.

El último grupo de factores es el grupo donde se ubicaron los factores relacionados con características personales y de actitud del productor y su familia. El primer factor de este grupo está relacionado con la visión que tienen los productores y su familia sobre la actividad ganadera que llevan adelante en sus predios. Las finalidades de la unidad de decisión familia-predio muchas veces pasan por permanecer en la actividad, asumiendo bajos niveles de riesgo, mejorar la calidad de vida, mantener un vida de “tipo rural”, más que pretender incrementar la tasa de ganancia, lo que incide de manera negativa en las decisiones. Sin duda que cuál es la visión que tienen de la

actividad ganadera que realizan, es un factor importante en la toma de decisiones de adopción.

Relacionado con las características personales del productor y familia se identifica otro factor de alta importancia e incidencia en las decisiones de adopción, el estado de definición que tenga la sucesión del predio. Se identificó que en los casos en que existe y se encuentra definida la sucesión familiar, y la misma ha sido resuelta a favor de un sucesor con determinadas características personales (motivación, gusto por la actividad), dicha situación incide de forma favorable en las decisiones de adopción.

Por otro lado el hecho de una activa participación de la mujer en las decisiones productivas, no únicamente en las decisiones vinculadas con el consumo familiar, es también un factor que afecta. Una participación activa de la mujer en las actividades productivas prediales, es un factor dinamizador del predio y propicia las decisiones de adopción de innovaciones.

La forma de ser del productor, y su posición frente a los sucesos de la vida, inciden en las decisiones. En los extremos se pueden identificar personas que creen que lo que les sucede es principalmente fruto de sus propias decisiones (locus interno) y otras que piensan que lo que les sucede está principalmente determinado por factores externos, fuera de su control (locus externo). Se pudo establecer relación entre los que respondieron de la forma identificada como más de tipo “locus interno” y una mayor disposición a tomar decisiones de adopción de tecnología. Por el contrario aquellos productores cuya respuesta fue más de tipo “locus externo”, serían menos tomadores de decisiones de adopción.

También el grado de aislamiento de los productores es un factor que condiciona fuertemente las decisiones de adopción. Cuando se hace referencia a aislamiento, se hace referencia a dos tipos de aislamiento, “físico” y “social”. La posibilidad de relacionarse con sus pares y de tener vinculación con organizaciones de diversa índole afecta las decisiones de adopción. Las características de la zona, relativas a la existencia o no de capital social en la misma es un factor importante. El grado de aislamiento al

que están sometidos algunos productores, es un factor que afecta de forma negativa las decisiones de adopción.

En el mismo sentido se identifica de manera clara que el hecho de pertenecer o haber en algún momento pertenecido a un grupo de productores, afecta positivamente las decisiones de adopción. Se identificó en productores pertenecientes a un grupo, una favorable disposición hacia la adopción de tecnología. El hecho de tener un contacto fluido con sus pares y con “integrantes del mundo técnico”, las actividades que se desarrollan en el marco de un grupo (giras, visitas prediales, intercambio de experiencias y conocimientos, etc.), generan una disposición positiva hacia las decisiones de adopción de tecnología.

Queda claro pues, la existencia de un número muy importante de factores incidentes en las decisiones de adopción y no adopción de tecnología en éstos casos estudiados en profundidad. Se identifican aspectos relevantes en la lógica del funcionamiento de predios criadores. Los productores estudiados no toman decisiones de adopción y no adopción basados en criterios de optimización, sino más bien en el uso de reglas, rutinas o convenciones aceptadas por ellos y sus familias que son incorporadas al proceso de toma de decisiones.

Se valida la hipótesis de investigación, de la existencia de otros factores además de los económicos, incidentes en las mencionadas decisiones. Se identifican de manera clara y a partir de lo que directamente dicen los productores, una serie de factores que inciden de manera importante en tales decisiones en predios ganaderos criadores familiares. Estos factores identificados están relacionados con la forma de llevar adelante la gestión predial, con características personales y de actitud del productor y su familia y con aspectos más estructurales de los predios.

Se presenta en el Cuadro número 8 una síntesis de los factores identificados y su influencia en las decisiones de adopción.

Cuadro 8. Síntesis de la incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de los factores identificados (entre paréntesis número de casos)

			<b>Mayores restricciones para la adopción</b>	<b>Menores restricciones para la adopción</b>	<b>Posición intermedia</b>
<u>Estructurales</u>		Tenencia	Arrendatario, tenencia precaria (4 predios)	Propietario (4 predios)	(1 predio)
		Disponibilidad de Infraestructura	Escasa o nula (4 predios)	Adecuada (3 predios)	(2 predios)
		Escala predial	Pequeña (4 predios)	Mayor ( 1 predio)	(4 predios)
<u>Gestión Predial</u>	Gestión Del Efectivo	Prioridad de Uso de Excedente	Necesidades Familiares (4 predios)	Necesidades Productivas (4 predios)	(1 predio)
		Planificación de Generación de efectivo	No se planifica con plazo extendido. Se genera de acuerdo a necesidades (5 predios)	Se planifica generación y uso con plazo más extendido (4 predios)	
		Existencia de excedentes	Escasa o nula disponibilidad (5 predios)	Disponibilidad (3 predios)	(1 predio)
	Control De Gestión	Disponibilidad y Uso de Información interna	No se dispone de información objetiva (5 predios)	Se dispone y utiliza información objetiva (4 predios)	
		Capacidad de Gestión	Baja (3 predios)	Alta (3 predios)	(3 predios)

Cuadro 8 (continuación). Síntesis de la incidencia en las decisiones de adopción y no adopción de los factores identificados (entre paréntesis número de casos)

			<b>Mayores restricciones para la Adopción</b>	<b>Menores restricciones para la Adopción</b>	<b>Posición intermedia</b>
<u>Gestion Predial</u>		Fuerza de trabajo disponible	Sin excedentes (2 predios)	Con excedentes (4 predios)	(3 predios)
<u>Características Personales y actitudinales del productor y familia</u>		Mujer participa decisiones productivas	No (3 predios)	Si (3 predios)	(1 predio)
		Visión de la actividad ganadera	Estilo de Vida (4 predios)	Negocio (3 predios)	(2 predios)
	Estado de Sucesión predial	Hijos activos y con disposición	No	Si (4 predios)	
		Productor “saliente” abierto	No (2 predios)	Si (3 predios)	(2 predios)
		Locus de Control del productor	Externo (3 predios)	Interno (4 predios)	(2 predios)
	Grado de aislamiento físico y social	Ubicación predial	Aislado (2 predios)	Fácil acceso (4 predios)	(3 predios)
		Zona “dinámica”	No (5 predios)	Si (3 predios)	(1 predio)
		Participación en grupos	No (6 predios)	Si (2 predios)	(1 predio)

Se presenta en forma de figura (ver Figura N° 7) los factores identificados, y sus interacciones con el objetivo de visualizar más claramente este tema sumamente complejo.

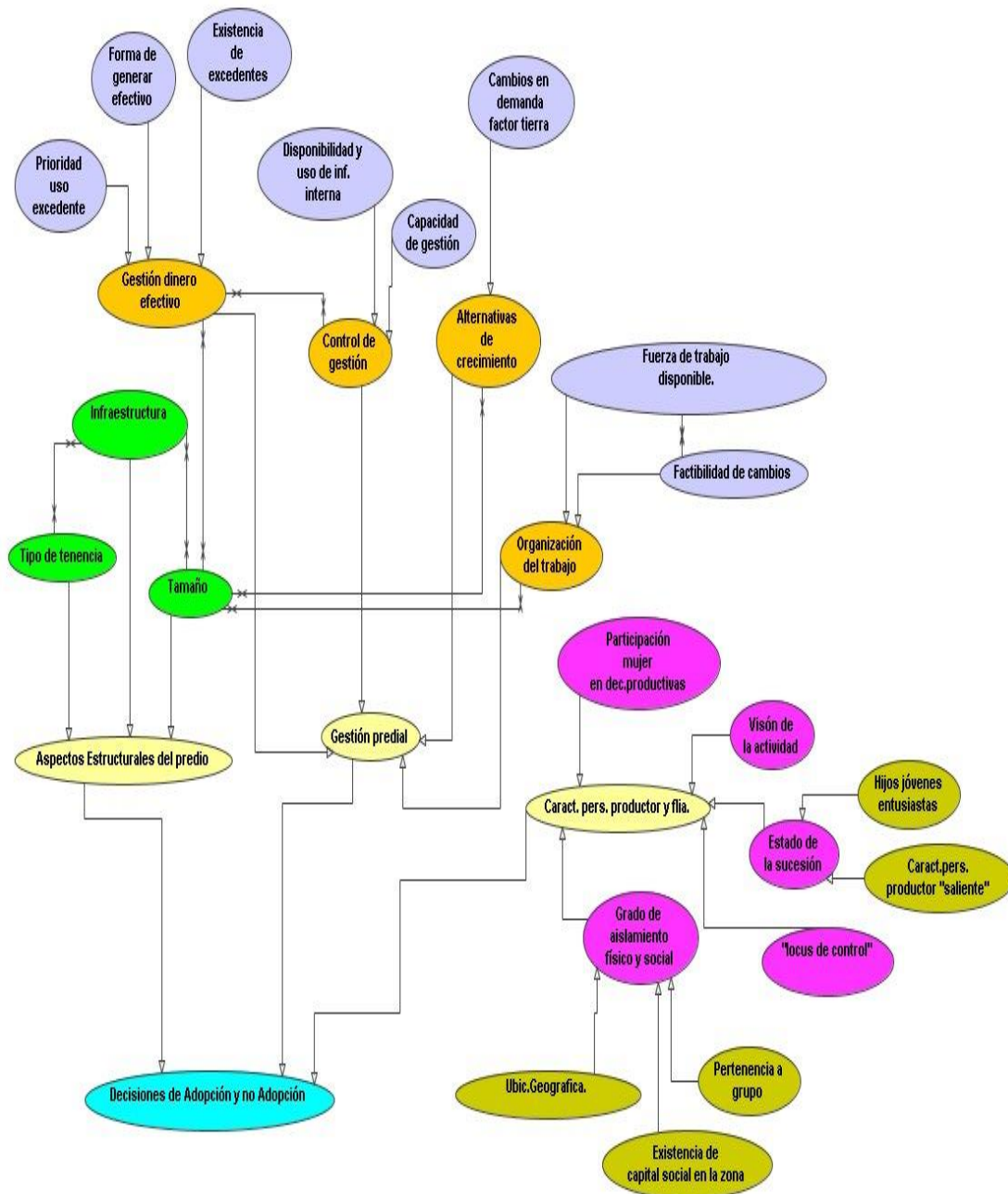


Figura 7. Factores incidentes en las decisiones de adopción y no adopción y sus interacciones.

Por tanto parece interesante, teniendo como objetivo el apostar a un mayor desarrollo y a mejorar la calidad de vida productores familiares ganaderos criadores presentar algunas ideas generales relacionadas con estrategias de intervención en los mismos. Teniendo claro que las tecnologías disponibles y su adopción son opciones en muchas situaciones, válidas para el alcance de ése objetivo. Dejando claramente planteado que no se percibe la adopción de tecnología como un fin en sí mismo, sino que se la percibe como un instrumento, que en ocasiones, posibilita el desarrollo de los productores y sus familias. El objetivo central debiera ser el intentar reducir los problemas de los productores y sus familias, teniendo en cuenta los patrones culturales de los mismos. Teniendo también lógicamente presente los factores identificados en éste trabajo como incidentes en las decisiones de adopción y no adopción de tecnología.

Como ya se manifestó, la historia y la situación actual del productor y su familia son absolutamente claves a la hora de tomar decisiones de adopción. Es clave, para tener éxito en las estrategias de intervención que se diseñen, conocer los objetivos, las finalidades, la historia y las estrategias productivas, comerciales y organizacionales de los predios y de la familia. En éste sentido, el hecho de tener presente y en primera línea, el importante bagaje de conocimientos empíricos y experiencias que poseen los productores, es de suma importancia. Por tanto se cree pertinente, que el trabajo con productores sea abordado con un marco teórico que contemple dichas características.

Asimismo al momento de diseñar dichas estrategias, parece importante, aunque sea de forma breve, definir previamente que se entiende por extensión. Se entiende a la extensión como un proceso que implica transferir información con una intencionalidad educativa en el medio rural. Debe ser enfocada como un proceso educativo no formal y participativo. Debe de integrarse el conocimiento académico y el empírico de los productores. También debe de considerarse la complejidad de los predios, sus procesos de decisión, la dotación de trabajo, las trayectorias tecnológicas y su grado de vinculación a formas organizadas.

Con esta definición sobre lo que se entiende como extensión, es claro el pensar en la promoción de intervenciones que consideren la globalidad de los aspectos que



inciden en la unidad de producción/familia y su relación con el entorno. Por lo que debiera tenerse, a la hora del diseño de las mismas, en consideración la presencia de los factores identificados en el presente trabajo como incidentes en las decisiones de adopción de tecnología.

Luego de estudiada la situación de los casos seleccionados, aparece de forma clara que lo posible de realizar a nivel predial únicamente es importante pero también es en ocasiones limitado, con el objetivo de levantar restricciones y mejorar la calidad de vida de los productores y su familia. Por tanto, además de apuntar a aspectos prediales, debería de apuntarse a aspectos sociales y muy especialmente a aspectos asociativos. Parece claro el apostar al asociativismo como una forma de combatir el aislamiento. Se considera de suma importancia el apostar a generar capital social en las zonas o localidades dónde se defina intervenir.

Parece clave el hecho de incentivar procesos asociativos, con ámbitos de participación del productor y la familia. El hecho de conformar redes de productores a nivel local que sea asiento de diversas actividades de extensión, capacitación, investigación, validación y difusión de alternativas que tiendan a superar las principales restricciones que se identifiquen y además eleve la eficiencia productiva de los recursos manejados y como consecuencia la calidad de vida de los productores, aparece como muy necesario. Promover los aspectos educativos y organizativos que permitan, si se identifica como necesario, la adopción de tecnologías en principio sobretodo de procesos que ya están disponibles y que han demostrado su eficacia productiva y económica.

Utilizar a los mismos productores como agentes de cambio. Incentivar el trabajo grupal, dónde los propios motivadores sean los mismos productores. Sin desconocer la problemática que los grupos tienen, está comprobado y reconocido por los productores, lo valioso de ésta herramienta. Con el objetivo de agruparse, debería de analizarse en primer lugar, cuáles son las barreras que actúan como inhibidoras de las conductas asociativas.

Generar instancias de capacitación, participación y de integración entre técnicos, productores y familia, con el objetivo de generar e instrumentar acciones concretas para potenciar las fortalezas y levantar las restricciones identificadas. Estas instancias debieran de instrumentarse en las localidades, de manera de hacer sentir al productor como plenamente locatario. Sería de suma importancia en estos procesos, contar con el apoyo de las gremiales locales y de las instituciones vinculadas al sector (M.G.A.P., I.P.A., S.U.L., I.N.I.A., I.N.C., Mevir, UdelaR, Brou, Intendencias, etc.). Como así también sería relevante, el involucramiento de las escuelas rurales en éstas instancias, como medida de fortalecer aún más la conformación de redes sociales locales. Tener en cuenta también, el enorme potencial del uso de las tecnologías de la información y comunicación (tics), en la capacitación de la gente del medio rural.

De acuerdo con los factores identificados parece claro también el hecho de prestarle importancia al tema financiero. Deberían de diseñarse también formas de financiamiento adecuadas para este perfil de productores familiares. La adecuación de los períodos y los plazos de repago, como así también los costos financieros, deben estar en concordancia con el tipo de productor, de producción y el objetivo de posibilitar su permanencia en la actividad ganadera, si ellos así lo deciden.

El hecho de coordinar la institucionalidad pública y privada que actualmente se superpone en algunos aspectos y presenta vacíos en otros, parece como algo sumamente necesario.

El generar acciones focalizadas hacia los pequeños y medianos ganaderos criadores familiares parece de real importancia. De otra forma, las acciones globales de desarrollo, al no contener criterios de diferenciación por grupos o estratos de productores, resultan en general más útiles a las empresas más grandes y consolidadas y no pueden ser aprovechadas en todo su potencial por los pequeños y medianos criadores. Las políticas agropecuarias diferenciadas son un gran desafío en relación con el desarrollo rural, para poder canalizar de manera más ordenada y articulada los diversos apoyos a los pequeños y medianos ganaderos criadores. Con éste tipo de acciones, se

darían pasos importantes para mantener el tejido social y económico de los territorios rurales.

En definitiva en las diversas localidades o zonas generar procesos participativos de extensión que apunten al desarrollo de los productores y sus familias. Procesos que logren mejorar el nivel de ingresos y la calidad de vida de los productores y sus familias, promoviendo un uso de los recursos de manera sustentable.

Por último y desde un punto de vista más académico, es claro lo complejo del proceso de cambio técnico y por ende lo complejo de su estudio. Se verifica un cierto contraste entre los trabajos analizados en el marco de la revisión bibliográfica y lo que se encontró al aplicar una metodología muy cercana a la realidad. Esos contrastes encontrados tienen parte de su origen en los diferentes marcos teóricos utilizados en el abordaje de los mismos. Es posible afirmar también, que se han procesado importantes cambios en el abordaje en trabajos relacionados a las ciencias sociales.

Se destaca la importancia de la utilización de un enfoque como el sistémico en trabajos vinculados a las ciencias sociales. El hecho de analizar de manera detenida lo que los productores dicen, a modo de “análisis de discurso”, parece relevante. El detenerse a analizar las razones que esgrimen los productores para justificar lo que dicen que hacen, parece de importancia. Es de suma importancia el trabajar con un enfoque global, que de cuenta de toda la complejidad que rodea el funcionamiento de los predios y que involucra los procesos de toma de decisiones. El continuar desarrollando trabajos con el aporte francés, con la metodología “EGEA”, parece conveniente. Esta metodología, permite comprender el proceso de toma de decisiones a nivel predial y tiene especial consideración el punto de vista del productor y familia y sus objetivos. Es de suma importancia el hecho de comprender las razones que tienen los productores para hacer lo que hacen, como uno de los insumos principales para seguir avanzando en lograr una mejor comprensión y explicación sobre las decisiones relacionadas con la adopción y no adopción de tecnología.

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

ALVAREZ, J.; NUTHALL, P. 2001. Factors affecting farmer adoption and use of computerised information systems: a case study of Florida, Uruguay, dairy farming. Farm Management Group, Lincoln University, Canterbury, New Zealand.

ALVAREZ, J.; NUTHALL, P. 2001. The relation ships between computer use and Florida, Uruguay dairy farmers' goals, personality traits and learning styles. Farm Management Group, Lincoln University, Canterbury, New Zealand.

ASTORI, D. 1979. La evolución tecnológica de la ganadería uruguaya, 1930-77. Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo, Uruguay.

ASTORI, D. 1984. Principales interpretaciones de la problemática agraria uruguaya. In: La cuestión agraria en el Uruguay. Montevideo, Fundación de Cultura Universitaria. pp 39-67.

BANCO MUNDIAL.1979. Informe Uruguay. Washington, E.E.U.U..

CAMARA DE REPRESENTANTES, 2007. Seminario “Las distintas visiones sobre la cría ganadera”, Montevideo, Uruguay.

CARDENAS, M. 1999. El enfoque de sistemas. Estrategias para su implementación. Ediciones ICG, E.E.U.U..

CASTAÑÓN, G. 2004. Conferencia Fundamentos Teóricos de Sistemas. Instituto Tecnológico de Chilpancingo. México.

CARRIQUIRY, M.; FERNÁNDEZ, A. 2004. Adopción de una tecnología por productores ganaderos de Rocha. Tesis Ing. Agr. Montevideo, Uruguay. Facultad de Agronomía.

CINVE-CIESU.1981. El problema tecnológico en el Uruguay actual. Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo, Uruguay.

de HEGEDUS, P. 2000a. Introducción al enfoque sistémico. Montevideo, Facultad de Agronomía.

de HEGEDUS, P. 2000b. El enfoque sistémico desde una perspectiva de desarrollo sustentable. Montevideo, Facultad de Agronomía.

de HEGEDUS, P.; TOMMASINO, H. 2006. Enfoque de sistemas en la investigación y extensión agropecuarias. In: de HEGEDUS, P.; TOMMASINO, H. ed. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Area Agraria, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay. pp 155-178.

GAYO, J. 2008. Módulo I , Información general. Curso Ganadero a distancia 2008 del Instituto Plan Agropecuario. Montevideo, Uruguay.

GUETMANOVA, A. 1986. Lógica. Editorial Progreso. Moscú.

GARCIA FERRANDO, M; IBÁÑEZ, J.; ALVIRA, F. 1986. Métodos de investigación cualitativa. In: García, M. ed. El análisis de la realidad social, métodos y técnicas de investigación. Editorial Alianza, Madrid, España.

IGLESIAS, E. 1966. Uruguay, una propuesta de cambio. Ediciones Alfa, Montevideo, Uruguay.

INSTITUTO DE ECONOMÍA. 1969. El Proceso Económico del Uruguay. Montevideo, Fac. CC.EE. y Administración.

MARSHALL, E., BONNEVIALE, JR., Y FRANCFORT I. 1994. Funcionamiento y Diagnostico Global de la Explotación Agropecuaria. Versión traducida por los Ings. Agrs. Hermes Morales y Pastora Correa (2003). Montevideo, Facultad de Agronomía.

MARRADI, A.; ARCHENTI, N.; PIOVANI, J.; 2007. Metodología de las Ciencias Sociales. Emecé Editores. Buenos Aires. Argentina

MOLINA, C. 2006. Resultados del Monitoreo de Empresas Ganaderas del Instituto Plan Agropecuario. Revista Plan Agropecuario. 120. 46-53, Montevideo, Uruguay.

MONDELLI, M.; PICASSO, V. 2001. Trayectorias tecnológicas en la ganadería uruguaya; un enfoque evolucionista. Tesis Ing. Agr. Montevideo, Uruguay. Facultad de Agronomía.

MORALES, H. 2005. Modelación de empresas agropecuarias y acompañamiento estratégico. Instituto Plan Agropecuario, Montevideo, Uruguay.

OPYPA-CIDE. 1967. Estudio económico y social de la agricultura en el Uruguay. MGA, Montevideo, Uruguay.

OPYPA-CIDE, MGA. 1973. Lineamientos de política agropecuaria. Plan de Desarrollo Agropecuario 1973-1977. Montevideo, Uruguay.

PAOLINO, C. 1990. Estagnacao e dinamismo na pecuaria uruguaya: uma abordagem heterodoxa. Tese de Doutorado, Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Brasil.

PAOLINO, C. 2005. ¿ Por qué no sirve un programa de fomento a la cría “desde la oferta”? El País Agropecuario. 12 (140). 22-23, año 12. Montevideo, Uruguay.

PATTON, M. Q. 1980. Qualitative evaluation. Beverly Hills, California: Sage Publications, Inc.. USA.

PEREIRA, G.; SOCA, P. 1998. Aspectos relevantes de la cría vacuna en el Uruguay. Montevideo. Facultad de Agronomía.

PEREIRA, G. 2003. La ganadería en Uruguay. Una contribución a su conocimiento. Montevideo, MGAP, DIEA.

SECCO, J. 2005. La cría, los incentivos y las políticas públicas. El País Agropecuario. 12 (140). 26-28, año 12. Montevideo, Uruguay.

SOCA, P. 2005. ¿Seguiremos cómo la celeste, añorando el 4-3-3 ?. El País Agropecuario. 12 (140). 38-41, año 12. Montevideo, Uruguay.

RODRÍGUEZ GOMEZ, G.; GIL FLORES, J.; GARCIA JIMÉNEZ, E. 1999. Metodología de la investigación cualitativa. Ediciones Aljibe. Málaga. España.

SEPLACODI.1978. Fundamentos, política de corto y mediano plazo y medidas de implementación propuestas para el sector agropecuario. Montevideo, Uruguay.

TARRES, M.L. 2001. Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social . Editor Miguel Porrúa, México.

THORNTON, R. 2006. Los 90's y el nuevo siglo en los sistemas de Extensión Rural y Transferencia de Tecnología públicos en el MERCOSUR. INTA. Buenos Aires, Argentina.

URUGUAY. MINISTERIO DE GANADERÍA AGRICULTURA Y PESCA. OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y POLÍTICA AGROPECUARIA. 2005. Anuario 2005. Montevideo.

URUGUAY. MINISTERIO DE GANADERÍA AGRICULTURA Y PESCA. DIRECCIÓN GENERAL DE LOS SERVICIOS GANADEROS. DICOSE. 2007. Declaración Jurada. 1980 – 2007 Montevideo.

VALLES, M. 1985. Técnicas cualitativas de investigación social. España.

VASSALLO, M. 1999. Interpretaciones y reflexiones sobre la ganadería uruguaya; una perspectiva de largo plazo. Montevideo, Notas técnicas. 47.

VASSALLO, M. 2001. Desarrollo rural. Teorías, enfoques y problemas nacionales. Montevideo, Facultad de Agronomía.

VYGOTSKY, L.S. 1988. Pensamiento y lenguaje. Ediciones Quinto Sol. México.

YIN, R. K. 1989. Case study research: Design and methods. Newbury Park, CA: Sage Publications. USA.

## **8. ANEXOS**



## **ANEXO I**

### **PAUTA DE ENTREVISTA**

#### 1. aspectos vinculados a la familia

- \*\* composición, edades, etc.
- \*\* breve historia de la familia-predio
- \*\* visión de la actividad ganadera

#### 2. temática vinculada al manejo del dinero en efectivo

- \*\* momentos de realización de dinero
- \*\* planificación de generación y de uso
- \*\* existencia de excedentes, uso del mismo, prioridades de uso
- \*\* recordar momentos en que hubo excedente y en que se uso
- \*\* financiamiento externo (bancaria, proveedores, adelanto por ventas)
- \*\* ingresos extrapredio en la familia

#### 3. temática vinculada a la organización del trabajo

- \*\* fuerza de trabajo del predio
- \*\* tiempos dedicados al predio
- \*\* cuales son los trabajos rutinarios y quien los hace
- \*\* cuales son los trabajos no rutinarios (estacionarios) y quien los hace
- \*\* existen tiempos libres? que se hacen en los mismos?
- \*\* hay actividades extrapredio, que tiempo se les dedica?
- \*\* disposición y disponibilidad de tiempo para efectuar cambios?

#### 4. temática vinculada a la toma de decisiones

- \*\* cómo se toman las decisiones “diarias” y las más “importantes”
- \*\* quienes participan de la familia, y del entorno

#### 5. temática de relacionamiento con el medio

- \*\* relación con el “mundo técnico”
- \*\* recibe asistencia técnica?
- \*\* participación en programas o proyectos de apoyo
- \*\* integra grupo de productores

- \*\* relacion con gremial local o nacional
- \*\* presencia de instituciones vinculadas al sector en la zona
- \*\* cuando se le presenta un problema “técnico”, como lo resuelve, a quien recurre, consulta a alguien, con quien se informa?
- \*\* asiste a jornadas técnicas?
- \*\* ha participado en instancias de capacitación? motivos?
- \*\* que disponibilidad de servicios hay? camineria, electricidad, telefonía?
- \*\* a que medios de comunicación accede? Televisión nacional? Radios? Revistas del sector?
- \*\* conoce de la existencia actual de Programas del MGAP de apoyo (PPR- Programa Ganadero)

6. temática vinculada a aspectos estructurales y técnicos del sistema de producción predial actual

- \*\*aspectos relativos a tenencia, tamaño, stocks, etc.
- \*\*cuáles son los problemas más importante que ha enfrentado en el último tiempo?
- \*\* como los ha resuelto? (que ha hecho para salir del paso?)
- \*\* ha hecho cambios relacionados con el manejo del ganado, del pasto, etc, en los últimos 2-3-4 años?
- \*\*si hizo, cuales fueron y que lo motivo a hacerlos?
- \*\*conoce la existencia de otra forma de hacer las cosas que se dice que mejoran los resultados productivos de la cría?
- \*\*cuáles conoce?
- \*\* ve posibilidad de usarlas? ¿cuáles?
- \*\* que le parece le está faltando para poder usarlas en el predio?
- \*\* piensa hacer cambios en el futuro cercano en el manejo del predio?
- \*\* cuales cambios?
- \*\* que lo motiva a hacer esos cambios?
- \*\* en que medida su actividad depende de lo que pasa afuera del predio

**ANEXO II**  
**ENTREVISTAS a PRODUCTORES**

**ENTREVISTA Caso 1**

CM: cómo está integrada la familia?

P: somos cuatro, mi esposa, dos hijos y yo

CM: son chicos los hijos?

P: el mayor tiene 17 y la nena tiene 11

CM: viven aca en el campo?

P: hasta hace 5 años si, pero cuando Diego empezo el liceo nos fuimos para Melo., nos tuvimos que ir, entonces ellos estan en M. en el año escolar, después estamos aca, fines de semana largos y vacaciones.

CM: y usted aca siempre ?

P: no, algunos dias por semana, es complicado, porque ademas yo trabajo afuera, estoy algunos dias aca, otros dias en el trabajo y otros dias en Melo., con ellos

CM: ellos no vienen seguido?

P: vienen todas las vacaciones, y algun fin de semana largo, el resto del tiempo en Melo

CM: Le parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del entore, del manejo de las vacas , de las vaquillonas.....

P: Si, bueno, nosotros somos criadores, vacunos y lanares, en varias fracciones, aquí en la Sierra y en la cuarta seccion, se nos complica un poco por las distancias, tenemos todo separado, y ademas yo tengo muy poco tiempo, porque trabajo afuera, 1 semana si y otra no, estoy afuera, es bravo asi, me tengo que repartir entre la familia, el campo y el trabajo, asi es complicado trabajar, pero si no no nos da

Mi hermano, esta en la otra fraccion, pero viene, cuando hace falta, o cuando no estoy

CM: esta poco aca?

P: quien yo?

CM: si usted, me decia que trabaja afuera

P:si soy empleado publico,me queda poco tiempo, ando a las corridas, la familia esta en Melo, pero hablando de las vacas, entoramos en noviembre , el 15 por ahí, y hasta principio de febrero, mas o menos, siempre lo hacemos asi, desde mi padre.

En ésta época es donde se alzan las vacas mas, las que fallan les hechamos el toro de nuevo en junio-julio. Las vaquillonas las entoramos, vichando el tamaño y el estado, las mas chicas estan en Sarandi, un pastoreo que tengo medio lejos. Creo que la mitad mas o menos, a los 2,5 años se preñan y el resto al año siguiente. A veces agarran estado en junio-julio y les hechamos el toro.

Las vacas las descartamos por algun problema o por diente, las vendemos flacas, no engordamos nada, en estos campos no se puede, nunca engordamos una vaca.

CM: cuando paren la mayoria entonces?

P: desde agosto a noviembre, la mayoría en setiembre-octubre, por ahí, saque la cuenta, 9 meses....

CM: cuando desteta los terneros?

P: El destete lo hacemos en mayo y junio, cuando se venden los machos. Las terneras hembras no se venden. Antes no se puede, son unos perritos, de chicos,

CM: Así no judea las vacas?

P: capaz que si, usted dice porque entran flacas al invierno, si puede ser, pero no puedo vender terneros muy chicos, porque necesito plata

CM: hace destete temporario?

P: poner tablilla?

CM: Si

P: a veces, en algunas vacas que estan bien y que los terneros no estan feos, o chiquitos, sino los liquida. Si estan bien seguro que esas vacas se preñan

CM: desde cuando ponen?

P: hace unos años

CM: y como conocieron ese manejo?

P: un vecino que ahora se fue, lo hacia y charlando con el nos comento que le daba resultado en vacas que no estaban muy feas, y bueno compramos algunas tablillas y empezamos a probar

CM: les parece que da resultado?

P: bueno, en algunas vacas, que esten bastante bien da, ademas no le ponemos si los terneros estan muy feos, sino quedan muy chicos, como le decia; pero lo que veo es que si el año viene bueno se preñan todas, o la mayoría y si el año viene malo, viene muy seco, se preñan pocas, eso mas o menos se cumple siempre, entonces creo que no hay mucho que se pueda hacer

CM: cuenteme algo de lo sanitario

P: acá el problema es la garrapata, nosotros hace 27 años que estamos aca y no podemos con ella, bañamos cada 30 días, pero igual, siempre hay, hay vecinos que no bañan y otros bañan poco, y algunos alambres no atajan nada. Ahora tenemos problema de resistencia con algunos remedios que antes bolteaban la garrapata, ahora no. Ese es el problema mayor. Después damos alguna toma y calcio, lo normal, sal en verano, en el entore. Pero si se pone a dar todo lo que anda por ahí, no dan los numeros. Ademas vacunamos contra gangrena y mancha, casi todos los años.

CM: han consultado un Veterinario por el problema de garrapata?

P: si, pero ha dado poco resultado, le preguntamos donde compramos el remedio de baño, y nos dice que hay que ser prolijo, bañar en fecha, pero eso ya lo sabemos. Ahora últimamente con el asunto de que se genero resistencia y que no vemos otra solucion, hemos estado preguntando a un Veterinario, por una vacuna que hay para toda la vida, para las hembras, no se vamos a ver

CM: la hemovacuna del Rubino sera?

P: si es esa, dice que da buen resultado

CM: con quien consultaron?

P: con el veterinario donde compramos los remedios para el baño, Cabrera, hace tiempo que lo conocemos

CM: lo consultan por otros temas?

P: no, el problema grande es la garrapata, otros grandes así no tenemos, también le preguntamos al Veterinario de la Fomento, Barone.

CM: han ido ellos al campo?

P: no, le preguntamos y hacemos más o menos lo que nos dicen pero ir no han ido, además los que nos dicen nosotros lo venimos haciendo, no se no hemos adelantado mucho con consultar

CM: porque no han ido?

P: para que el Veterinario venga y hay que pagar, y todo no se puede

CM: cobran mucho?

P: no se, pero cualquier peso va sumando, aunque si no se resuelve algo tendremos que hacer

CM: entonces solo por ese problema han consultado?

P: Si, es un problema grande ese, otros problemas no tenemos, año bueno muchos terneros, año seco menos terneros, esa más o menos como le decía es la regla

CM: y los toros de donde son?

P: comprados a vecinos o alguno de acá mismo, algún ternero lindo lo dejamos, pero poco, casi siempre compramos de algún vecino, con buen rodeo

CM: como es el manejo de los toros?

P: en el año están por ahí, en la chacra vieja, o en el campo de las casas, después con las vacas

CM: los revisa antes del entore?

P: no, están bien, no es necesario

CM: como sabe que están bien?

P: porque recorro el campo y los veo trabajar, con eso ya está

CM: usted sabe que hay gente que todos los años los revisa?

P: cada uno hace lo que quiere y lo que puede, un ejemplo, el vecino de allí abajo, el de la entrada con caballitos blancos, embarca camiones de novillos gordos y yo vendo vacas flacas.....

CM: cuantos potreros hay?

P: acá hay 3, bueno 4, con el potrero arrendado a M., allí hay vacunos de otra gente también, en realidad no es arrendado, es un pastoreo por mes

CM: puede reservar alguno para el invierno?

P: reservar no, es imposible, tengo muchos animales, pero no puedo, en todos los potreros siempre hay animales, vacunos o lanares, todo el año, a veces cuando hay mucho vendo algo, lanares y alguna vaca vieja

CM: cuénteme un poco de las ovejas?

P: tendría que terminar con esos bichos, no rinden nada, ni la lana, ni la carne, no las quiere nadie, y si se las compran lo deguellan

CM: porque no ha terminado con ellas?

P: hemos ido liquidando, para tener mas vacas, llegamos a tener 1300 lanares, ahora hay cerca de 400, igual creo que son muchas, el campo esta muy lleno, vamos a vender algo mas, nos quedaremos con una majada chica, por el campo y para el consumo

CM: por el campo? Que pasa con el campo?

P: estos campos son muy sucios, y la oveja ayuda a tenerlos mas limpios, no mucho pero algo ayuda

CM: cuando encarnera?

P: la encarnera va desde el 15 de marzo hasta el 15 de abril, los carneros los compramos en feria, o algun vecino que los conocemos. Antes teniamos maquina de esquila, ahora la esquila es a tijera, y es en octubre. La parición se da mas o menos desde el 15 de agosto hasta el 15 de setiembre. Si no hay temporales, hay poca muerte de corderos. Los destetamos hacia a fines de enero – principios de febrero. Vendemos algunos corderos, pero la mayoría los vendemos como capones.

CM: la sanidad es complicada?

P: no, lo complicado es las bicheras en verano, que a veces hay mucha, sino damos tomas de levamisol cada 45 días mas o menos que es el que anda mejor y closantel una vez por año. Todos los años bañamos contra sarna y piojo.

CM: ¿Cómo es la recría de las vaquillonas?

P: las vaquillonas las entoramos la mitad, mas o menos a los 2,5 años y la otra mitad a los 3,5 años, las tengo en una fraccion alejada, es un campo bastante bueno, tengo un pastoreo ahí, a veces entra algun toro de algun vecino y me jode, pero bueno que voy a hacer. Cuando se preñan a los 2,5 años, al año siguiente seguro fallan, no da el campo. Fallan algo menos las de 3,5 años, pero queremos tener terneros antes, es lo que vendemos

A las más grandes las traigo para este campo de las casas, les hecho el toro a las mas grandes, las chicas no, es pa problema, quedan alla un año mas, o a veces hasta el invierno, ahi les hecho el toro, si mejoraron

CM: ¿Cuántas hectáreas tiene?

P: hectáreas no se, aca hablamos en cuadradas, son en total como 500 cuadradas, en 3 fracciones, aca, alli pegado, alla en Sarandí, y en Centurión, donde vive mi padre y mi hermano, eso es nuestro, son 100 cuadradas. Ademas tenemos un pedacito propio arrendado a un vecino de 90 cuadradas, ahí son bravos los robos, por eso no tenemos animales ahí, queda cerca de Centurion

CM: ¿Y potreros?

P: Aca hay 4 potreros, dos chicos y dos grandes y en Centurión son como 6 o 7, no me acuerdo bien, son chiquitos, y alguno sin agua

CM: Y vacas de cría ¿Cuántas tiene?

P: En total tenemos 150 vacas, entre los dos campos, creo que es mucho, ademas de eso sumele las vaquillonas y las ovejas y los capones, es un disparate, pero bueno hay que vivir de ellas

CM: cuénteme sobre los terneros, desteta cuando?

P: destetamos en abril-mayo o junio, antes no se puede, hay muchos animales y entonces estan muy chicos, me quedo con las terneras, para reponer y vendo los machos, todos. En junio tenemos que tener vendidos y cobrados los terneros porque tenemos que pagar la renta de aca de la Sierra

CM: si no tuviese que pagar renta, se quedaba con ellos?

P: no, tampoco podriamos, por falta de campo, ademas estos campos no engordan, son criadores y nada mas.

CM: ¿Y el refugio de vacas como se vende, cuando se decide?

P: y medio parecido a los terneros, tengo que hacer plata para pagar renta primero que nada y para vivir, veo las mas feas y las vendo, en otoño, antes de entrar el invierno, alivio el campo, hago uno pesos, y no se afean mas

CM: ¿Tiene algún tipo de asesoramiento técnico para alguna actividad en el año?.

P: no, nunca hemos tenido, salvo cuando compramos algun insumo, preguntamos algo, pero no nunca. Es bravo pagar un técnico, cuando uno es chico, ademas en esta zona no viene nadie, es muy alejada de todo, los caminos no son buenos

CM: conoce que hay algun programa del Ministerio que brinda asesoramiento?

P: no, la verdad que programa del ministerio a ayudar nunca nadie vino, lo unico que conozco del ministerio es el servicio veterinario, por la guias y eso,pero otra cosa creo que aquí no hay nada de eso

CM: vecinos que trabajen agrupados no hay aca?

P: no, aca la gente es muy individual, muy cerrada y tambien media envidiosa, es bravo trabajar con otros,

CM: entonces no andaria eso por aca?

P: no creo que no, ademas estamos alejados unos de otros, malos caminos, sin señal de telefono, o sin telefono la mayoria.

CM: no hay señal?

P: no, de celular no, y ruralcel a veces si y a veces no, es mas lo que no anda que lo que anda, entonces es bravo, se hace todo cuesta arriba, hay pocos telefonos un poco por el precio y ademas no andan, para que quiero telefono?

CM: hay alguna gremial que trabaje por aca?

P: gremial?

CM: si, la Fomento o la Agropecuaria?

P: no, aca no viene nadie, ya le dije, somos un rincón perdido, una vez vino a dar una charla de garrapata creo que alguien de la Fomento, alla en Centurión, pero una vez sola y nunca mas. Mire ni luz hay aca, nos quieren cobrar la linea de alta tensión, estan locos, como productores chicos la mayoria, vamos a pagar la linea? nadie viene para estos lados.

Le digo mas, aca no llega ni la televisión de Melo., no se ven canales, se escucha radio si, pero canales de tv de uruguay nada, hay que ver brasilera, entonces es todo mas difícil, el estar aislado es por todos lados,

Si sera brava la zona que ahí en Centurión, salio un Mevir, hace como 30 años que estaba el proyecto, y salio ahora, creo que son 10 casitas, al lado de la comisaria de la 4ta, pero mas nada, y mire que costo en salir, porque nadie quiere trabajar agrupado .

CM: entonces es la zona o la zona y la gente?

P: si, las dos cosas, la zona aislada y la gente muy individual, muy cada uno en lo suyo. Pero mire que hay buenos vecinos, aca arriba hay un hombre buenaso, servicial, con ese da para trabajar, y aca atrás, rumbo a la cuchilla tambien hay otro, muy buen vecino, pero no son todos

CM: fuera de la zona, va a alguna jornada técnica?

P: no la verdad nunca fui, en esta zona que yo sepa no hay de esas jornadas

CM: si fueran mas cerca, iria?

P: si capaz que si,

CM: le parece que le servirian para algo?

P: no se nunca fui , pero capaz que algo distinto se puede ver, para mejorar, pero después tenemos problemas para hacerlo, por falta de plata, o por no saber por donde empezar, que cambiar primero, o por alguna otra cosa, ademas no se olvide que todo es arrendado y cualquier cosa que haga pierde, debo de invertir en algo que no es mio y no se si para el año lo voy a tener, el contrato es por año, es un problema asi

CM: no hay posibilidad de hacer un contrato mas largo?

P: no la dueña no quiere, es por año o nada, ademas la dueña no quiere ninguna mejora, no deja hacer mejoramientos de campo ni mas alambrados internos, ni nada

CM: usted le pidio?

P: si le pedi una vez y me dijo que no, porque después le iba a reclamar, y no le pedi mas, entonces no hemos hecho ninguna mejora, ademas plata nunca sobra

CM: y en el campo de ustedes?

P: en la parte nuestra si, algo se hizo, mi hermano hizo un pedacito de lotus y tiro alguna línea de alambre para repartir un poco, pero no anduvo

CM: porque no anduvo?

P: creo que no lo fertilizo y nunca lo cerro, no sabiamos muy bien como manejarlo

CM: no tuvieron a quien preguntarle?

P: pa, no se, pero le erramos ahí, deberíamos haber preguntado si, a algun vecino o algun ingeniero, donde compramos la semilla, pero no lo hicimos, cuando vimos quedaban muy pocas plantas

CM: no harian mas ?

P: si, creo que es bueno, pero hay que hacerlo bien, con fertilizante y después tener claro que hay que cerrarlo y cuando

CM: que otra cosa le gustaria hacer para mejorar?

P: me gustaria tener mas campo, pero esta difícil, las rentas estan caras, y comprar no se puede, me gustaria tener mas vacas tambien

CM: y si no consigue mas campo como dice?

P: habria que mejorar el campo, pero como le dije, la dueña no quiere, nos queda mejorar Centurión, pero el campo es chico y pobre, pero habra que mejorarlo, algun lotus, algun verde, avena o algo asi, y si tuviéramos plata, algun asude mas, para tener agua en todos los potreros. Pero sabe lo que pasa, el campo alla esta muy pelado, porque siempre esta lleno, y no podemos achicar el rodeo porque después no nos dan los



numeros, es bravo, mejorar, hacer cosas distintas cuando es chico y cuando se necesita para vivir.

Yo tengo un sueldito de publico, es chico, pero ayuda, pero tengo la familia en M., los gurises en liceo y escuela, pero necesito el campo para vivir. Mi hermano tiene familia tambien y mi padre es jubilado pero la jubilación es poca, entonces somos unos cuantos para vivir del campo, seria bueno mejorar, pero el problema es como

CM: si le ofrecen asesoramiento, y trabajar en grupo, usted aceptaria ?

P: en grupo, como es?

CM: usted sigue con lo suyo, pero puedo haber un ingeniero que los asesora, se visitan, miran lo que hacen los otros, escuchan otras opiniones,....

P: si, bueno, creo que si, parece bueno, habria que ver cuanto sale y con quien trabajaríamos, pero si, habria que ver de juntarse un poco mas, y tambien seria bueno salir un poco, para ver que hacen otros, y tener un asesoramiento capaz que tambien

CM: le serviría eso?

P: si creo que si, aunque en mi caso particular no se si podria hacer otras cosas diferentes a lo que hago, por la situación particular que tenemos con el campo, pero capaz que algo si, pero tambien mi situación es brava porque tengo poco tiempo para hacer cosas distintas

CM: le parece que le llevara mas tiempo?

P: no se, pero creo que si, fijese que esto que hago ahora lo vengo haciendo desde chico, con mi padre, y cambiar no creo que sea changa, por eso, a mi como tuve que salir a trabajar afuera, se me complica mas

CM: como organiza el trabajo del campo?

P: con mi hermano, nos coordinamos para hacer las cosas, bañar es clave, hay que bañar o bañar cuando se debe, el viene y si yo estoy libre vengo yo, todo lo hacemos nosotros, el y yo, en verano me ayuda mi hijo, que esta aca en vacaciones. Recorrer el campo lo hago yo y mi hermano. Esquilar esquilamos nosotros.

No da para contratar personal, siempre hicimos todo nosotros, los alambres tambien le salimos nosotros, pero ahí es cuando contratamos un vecino para que nos de una mano, salvo que sea una reparación chica, la hago yo o mi hermano

Ademas como ya le dije, yo estoy poco, menos de lo que me gustaria, tengo que repartirme entre la familia, el campo y el trabajo afuera, se me complica, pero lo tengo que hacer porque la plata no alcanza

CM: entonces todo lo hacen ustedes, salvo algun alambre grande?

P: si, a veces viene algun vecino a ayudar a vacunar el ganado, porque usan el tubo, y nosotros los ayudamos a ellos y ademas le prestamos el tubo. Estoy siempre haciendo algo, o estoy aca, o en el trabajo, o en Melo con la familia, dos dias a veces.

CM: tiene dias libres, vacaciones?

P: bueno, los dos dias o tres a veces que estoy en Melo. cada 10 dias, yo estoy 7 dias en el trabajo, y luego tengo 7 dias libres, ahí estoy 3 o 4 dias aca en el campo y el resto voy a Melo, a ver la familia, esos serian los dias libres del campo, pero siempre en Melo hago algo del campo

CM: van de vacaciones a algun lado?

P: no nunca vamos a ningun lado, no nos da la plata, somos cuatro nosotros, para salir es bravo y siempre hay alguna otra cosa en que gastar, siempre hace falta algo

CM: le parece que le falta tiempo para dedicarse al campo?

P: en algunos momentos si, deberia estar mas tiempo, peor no puedo, en la paricion de vacas, ovejas, en verano cuando la garrapata esta mas brava, ahí tendría que estar mas tiempo, pero no puedo, debo trabajar afuera, preciso la plata, deberia estar mas, el otro dia no encuentre una vaca que estaba por parir, no la encuentre por ningun lado, y me tuve que ir, cuando volvi estaba muerta, se habia atracado y murio, eso no me hubiese pasado si estaba, pero bueno paso, ademas justo mi hermano estaba arando en una estancia y no me pude comunicar con el, cuando le pude avisar, vino y econtra la vaca muerta

CM.: ¿anota algo de lo que va pasando?

P: anoto en un almanaque la fecha de baño, las muertes, los consumos, las tomas, para saber lo que tengo, para medio ir controlando, como van las cosas, tambien anoto los nacimientos y lo que tiene que ver con el ganado y los animales que tengo a pastoreo Hago la declaración de dicose y ahora esta eso de la trazabilidad, no se muy bien como es, pero se que tengo que levantar caravanas en el correo y antes de vender ponérselas a los terneros, tengo que averiguar un poco mas, pero algo mas voy a tener que hacer y que pagar

CM: para que usa lo que anota?

P: me sirve para saber cuando me toca de vuelta dar toma por ejemplo, o bañar, y si me falta algun animal, para salir de reculuta, tambien si se mueren muchos terneros como este año, que murieron 3, me doy cuenta de que algo raro pasa, pero para nada mas, otra utilidad no le veo

CM: y anota algo vinculado a la plata?

P: para que, si nunca alcanza, no, pero si algo llevo en la cabeza, mas que anotar, cuando debo pagar renta y cuanto le debo a la doña, la veterinaria cuando le debo, el saldo de la lana, esas cosas grandes, pero de eso no me olvido, lo llevo en la cabeza

CM: sabe si le va a sobrar plata o faltar?

P: mas o menos, si, pero en un papel hago esas cuentas, se que necesito tantos terneros y tantas vacas para pagar la renta y los demas gastos del campo, y para vivir, y ahí digo bueno tengo que vender tantas vacas y lanares y lana, eso si lo hago, a veces le erro un poco, y termino siempre vendiendo mas de lo que pensaba, porque los gastos son mas,pero si lo hago, no voy anotando, pero esa cuenta grande la saco, me sirve para ubicarme un poco, como estoy, como sera el año

CM: entonces de la plata que entra, cuando se da la mayor cantidad?

P. en general en otoño, vendo los terneros y alguna vaca flaca, y después cuando vendo la lana, en octubre-noviembre y los capones en otoño, esos son los momentos de la entrada de plata mas grande, después en algun mes vendo alguna otra vaca flaca y algun lanar mas tambien, cuando veo que falta en el bolsillo

CM: separa plata para hacer alguna inversión, planifica algun gasto grande?

P: no, para invertir no da, no alcanza la plata, da para ir cubriendo los gastos y los gastos de la familia, mire luego de vender los terneros tenemos que vender algun otro animal, cuando veo que el bolsillo esta quedando pelado

CM.: por lo que me ha dicho, el pagar la renta es clave?

P: que le parece, sino pago me piden el campo, hace 27 años que pagamos sin problema, a pesar de secas, caída de precios de lana, de animales, a pesar de todo, de tablita, de todo, pagamos en fecha y no debemos nada, entonces lo primero es la renta, y los gastos de la casa y otros gastos del campo

CM: y si sobra?

P: en realidad no sobra, porque siempre se precisa algo, los gastos de funcionamiento del campo, o en la casa, o la familia, siempre para gastar hay donde

CM: pero imaginese que sobrara

P: es brava esa, pero lo primero es la familia, los hijos y la patrona y después me gustaria comprar un pedazo de campo, poder ahí hacer un mejoramiento, poder engordar algun bicho, si es mio voy a poder, tener comodidades en la casa, luz, telefono, yo que se tanta cosa se puede hacer si a uno le sobra la plata

CM: entonces las decisiones de vender como las toma?

P: hacer plata para la renta y gastos y ademas el campo no aguanta mas animales, entonces hay que vender, si esta muy pelado o seco, trato de sacar para algun otro lado primero, que haya pasto, pero si no encuentro, que es lo que pasa casi siempre, porque si esta seco todos estamos igual, vendo lo mas viejo, feo, problemas de patas, los capones, ovejas viejas, antes de que mueran voy vendiendo, pero no nos gusta vender por vender, la forma de crecer es con mas ganado, no con menos

CM: como se define el uso del dinero, hágame un listado, es posible?

P: mire lo primero son los gastos del campo, y después siempre hay otra cosa, que la familia, que la mujer quiere comprar algo, y bueno siempre hay donde gastar, es difícil que sobre para mejorar algo o invertir en algo

CM: usted conoce otras formas de hacer las cosas?

P: que cosas? el manejo de las vacas?

CM: Si

P: poco he escuchado, no se mucho de hacer algo diferente, si he escuchado, hacer algun mejoramiento, pero si se tiene problemas de campo y de plata, es bravo cambiar, tambien dicen de aliviar los campos, pero si me achico para que pasen mejor me va a dar menos y no me alcanza, es facil decir y hablar, pero llevarlo a la practica no es tan changa, es bravo llevarlo a la practica, es bravo me parece hacerlo en la realidad

CM: nunca se planteo hacer tacto o diagnostico de gestación?

P: la verdad que no, no se para que me serviria,

CM: revisar toros?

P: no tampoco, ya le dije, si estan trabajando estan bien

CM: cerrar algún potrero para reservar invierno?

P: no la verdad que no, ademas no hay posibilidades, no tengo campo como para cerrar, tengo que sacar animales para afuera siempre, cerrar no puedo

CM: si las gremiales o alguna otra institución del agro quiere arrimarse a la zona, que cree usted que debiera hacer?

P: Venir con algo concreto, por ejemplo un problema de la zona es los caminos y la luz, los telefonos, que arranquen por ahí, tratando de resolver eso mas grande, después la

gente va a ver que se hacen cosas y capaz que se juntan, se arriman, y ahí traer un ingeniero para la zona, arrimar informacion, charlas, arrimar a los más jóvenes, para que no se vayan

Mostrar si es que hay, formas distintas de hacer las cosas y que den resultados mejores, ahí de a poco creo que la gente se iria enganchando, no todos, pero si algunos

CM: Usted dice charlas, y traer un ingeniero, para que, de que las charlas?

P: De cómo trabajar el campo, como hacer mejora de campo, de las vacas, las vaquillonas, y ademas poder verlo en algun lado funcionando, no solo charla, que después no se como llevarlo a la practica

CM: De proponerle concretamente que trabaje en un grupo, para tener posibilidad de acceder a eso que usted dice, usted agarra viaje?

P: pienso que si, al menos iria a escuchar el planteo, creo que puede ser muy bueno para la zona y para mi, para dejar de estar tan aislado de todo, pero yo ando complicado, no tengo tiempo para nada, menos para pensar en cambiar como hacer las cosas, en reuniones, en charlas, tengo que trabajar afuera sino no da y eso complica todo

CM: usted esta conforme con lo que esta haciendo?

P: me gusta lo que hago, pero me gustaria vivir un poco mejor, me gusta la vida del campo, me gusta estar aca, es una forma de vivir, asi la veo yo, otros se enloquecen por intensificar, yo voy despacio, es mi manera, debo asegurarle algo a los hijos. Ademas le digo, no me voy a la ciudad por nada, solo para estar con la familia, pero si pudiera vivir un poco mas holgado estaria mas conforme,

CM: usted cree que hay alguna forma de vivir mas holgado?

P: si, teniendo mas campo y mas vacas, siendo mas grande seguro

CM: pero sin agrandarse no habrá?

P: si claro, siendo dueño del campo, no tener que pagar tanta renta

CM: y siendo arrendatario?

P: esa si que es brava, hay muchas cosas en contra, pero habra que seguir peleándola, pero como le dije para arrancar a hacer algo distinto necesito mas potreros, agua, mejores bretes, mejorar el tubo, no es solo querer, hay que tener al menos lo minimo, lo básico, sino dinero para hacerlo y ademas campo propio o que el dueño deje hacerlo Fijate que mi padre empezo sin nada prácticamente, fue trabajando y juntando ganado y compro un campito y después fue arrendando y sacando a pastoreo, asi fue creciendo, hoy hasta asi esta bravo, porque los precios de los campos y las rentas estan por las nubes ,

CM.:usted cree que para mejorar depende de que?

P: como que de que depende?

CM: si por ejemplo depende mas de lo que pasa afuera del predio, de los precios por ejemplo o mas de lo que usted haga?

P: sin buenos precios, si los ganados no valen, no hay de mejora, no hay de trabajo, ya pasamos eso de que nada valia nada y fue bravo eso, sin precios no hay nada

### **Breve Historia familiar y del predio**

1982 - Ayuda a su padre en la actividad pecuaria y de chacra, en fracción La Sierra (246 hás). Actividad en el predio familiar y además sale a hacer changas como compositor y como jockey de “pencas” en la zona.

1986 - Se casa . Vive junto a sus padres y hermano en fracción La Sierra.

1990 -Arriendan otra fracción en Sarandi de Yaguarón. Juan permanece en fracción La Sierra. Se jubila el padre, la titularidad de la empresa familiar pasa a Juan y Jony. Se continúa trabajando las fracciones como una unidad.

1996 - Se decide entregar fracción arrendada en Sarandi de Yaguarón, debido a que “no daban los números”. La renta se llevó el último año la producción de terneros, la lana y algunas vacas de cría. Se plantea la alternativa de liquidar parte de los semovientes y comprar casa en la ciudad, para que los padres, ya jubilados, fuesen a vivir en la misma

1996 – verano 1997 - Se decide no comprar casa en la ciudad. Se compra fracción Centurión. Jony y los padres se instalan en la misma. Se paga el 50 % al contado con crédito del Brou. El 50 % restante se paga a los 12 meses. Se liquidan algunos vacunos. Se comienza un proceso de “achique” del rubro ovino. Se continúa trabajando en forma unificada ambas fracciones, La Sierra y Centurión.

1997 -En la fracción La Sierra continúa viviendo Juan, que ya tiene 2 hijos chicos. Se visualiza la necesidad de buscar ingresos extra prediales, frente al crecimiento de la familia y a que el hijo mayor de Juan, irá en un par de años al liceo en Melo.

1998 - Juan ingresa como funcionario publico. Divide su tiempo entre la actividad en el predio y la nueva actividad pública.

2000 - Se instala molino para agua en fracción La Sierra. Juan se compra un auto.

2004 - Se amplía casa en fracción Centurión.

2005 - Se logra una “buena” zafra de terneros. Se vende camioneta International como chatarra y se compra una Chevrolet Veraneo del año 1990.

## **ENTREVISTA Caso 2.**

CM: como esta integrada la familia?

P: mira aca ahora estoy yo y el viejo, mi padre, y mi madre en Florida, ella casi vive siempre alla, nosotros viajamos seguido, pero estamos aca la mayor parte del tiempo

CM: vos vivis siempre aca?

P: si, desde que deje de trabajar afuera, la mayoría del tiempo la paso aca, voy a Florida, pero vivo aca

CM: te gusta vivir aqui?

P: si, me gusta mucho este lugar, es tranquilo, pudimos arreglar la casa, hay buenos accesos, me gusta estar aca. Los fines de semana voy a Florida, salgo un poco.

CM: estas conforme con lo que haces entonces?

P: si, me gusta lo que hago, estoy conforme con lo que hago, que hoy en dia es decir mucho ya, hacer y vivir de lo que le gusta a uno es mucho hoy

CM: te parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del manejo de las vacas, de las vaquillonas,

P: si, mira antes era el viejo el que estaba a cargo de todo, cuando yo volvi de trabajar y de estudiar afuera, me empezo a dar espacio, porque claro, yo se lo empece a pedir y me fue dejando, y ahora te digo que yo hago todo, pero charlando mucho con el

CM: y has cambiado lo que el hacía?

P: si algunas cosas si las he cambiado, por ejemplo el manejo de las vacas, de las vaquillonas, el hecho de hacer praderas y mejoramientos, de hacer subdivisiones, el viejo no hacia nada de eso. Antes era mas barato comprar una cuadra de campo que hacer una hectárea de pradera, y el viejo hacia eso. EL viejo era muy a lo tradicional, poca inversión, poca innovación, capaz que antes daba para hacer asi, pero ahora no, sino te ordenas, producis mas, no te da para los costos y para vivir dignamente, entonces de a poco fui mostrándole que con algunos cambios ibamos a andar mejor y a trabajar menos, mas ordenado, y el viejo que es buenaso, me dio espacio, ojo eso es re importante, que te den espacio. Mira yo conozco algunos compañeros de estudio que los viejos nunca le dieron espacio, se tuvieron que ir a trabajar afuera, que te den tu espacio es clave

CM: entonces hiciste cambio en todo?

P. bueno, se puede decir que si, pero despacio, hace 9 años mas o menos, que arranque yo con mas fuerza

CM: donde conociste esa manera distinta de hacer las cosas?

P: muchas en la UTU, yo soy técnico agropecuario, y aprendi mucha cosa en la Escuela y después hice un curso de administración de empresas en Florida, y eso me dio orden, aprendi a ordenarme, tambien lo que aprendi lo aplico mucho

CM: con lo que aprendiste hasta el año 98 en utu te fue suficiente?

P: bueno en parte si, pero ademas he ido a unas cuantas charlas y jornadas técnicas, ademas leo mucho, no podes quedarte, si te quedas enterrado en el campo la quedaste, te moris intelectualmente

CM: que te motivo a comenzar a cambiar?

P: yo veia que el viejo hacia todo muy extensivo, y cuando le sobraba un peso compraba un pedazito de campo, porque se podia; salia lo mismo comprar un pedazo que hacer una pradera y era menos riesgo, asi andaba el viejo, pero yo vine con muchos conocimientos y veia que aca se hacia todo lo contrario, y hablando con el viejo, de a poco fuimos haciendo cambios, el me fue dando espacio, lo que no en todos lados pasa. Ya te digo, yo conozco casos en que a los jóvenes no les dan ni un poquito de espacio y se terminan yendo, salvo que sean muy quietos se quedan

CM: me decias que antes preferian comprar campo que hacer un mejoramiento?

P: antes se podia crecer de esa manera, comprando campo, fijate que una cuadra de campo valia lo mismo prácticamente que una de pradera, ahora eso no es posible y hay que ver como seguir creciendo, y bueno, el viejo entendio que la manera de crecer ahora es otra y la acepta. Acepta que hay que mejorar lo que ya tenemos, y en eso estamos. Haciendo cambios en los manejos de los ganados, haciendo mejoramientos de campo, haciendo mas potreros, ademas se trabaja mejor

CM: ves los cambios que has propuesto como herramienta para crecer?

P: si, no hay otra, no te podes quedar quieto, hay que crecer para poder seguir sobreviviendo, y la forma que yo veo es incorporando cosas nuevas, manejos nuevos, mejoramientos forrajeros

CM: decime cuanta superficie tienen?

P: tenemos 184 há. que son propias, tenemos 17 potreros, y 17 has de cobertura, 2 has de pradera y cerca de 8 has de praderas viejas

CM: y ganado cuanto tienen?

P: tenemos 60 vacas de cria y 15 vaquillonas y tambien tenemos lanares, cerca de 300 ovejas y 300 corderos mas o menos

CM: como es el manejo?

P: mira la raza es hereford, queremos un rodeo de raza definida, el entore va desde diciembre hasta febrero, hacemos destete con tablilla, tenemos mas o menos segun el año 65-70 % de destete

CM: y la cria como la manejas?

P: la vaquillona la entoramos con 280 kg, tienen 2 años, y se les echa un toro de bajo peso de ternero al nacer, para no tener problemas. Se le da mucha vitamina ( trivalico mas que al resto del rodeo), y tienen la prioridad en el uso de las pasturas para llegar al entore lo antes posible. Tambien después del parto, van a la mejor pastura, sino no se alza de nuevo. o.

CM: como haces las ventas? Como decidis las ventas?

P: muy sencillo, se venden todos los machos, las vacas viejas y las vacas de primera cría que veamos que no tienen clase

CM como sabes si no tiene clase?

P: es cuestion de ojo, cuando la ves ya sabes si tiene o no tiene clase

CM: y la sanidad como es?

P: la sanidad es sencilla tambien, ivermectina y closantel a animales menos de 2 años, 3 veces al año, clostridiosis a todo, y de 3-5 vitaminas (trivalico) al año.

CM: ese manejo te ha venido dando resultado?

P: si, si, venimos bien, trabajamos bastante, pero da resultado, lo bravo es al principio, cuando empezas a ordenarte distinto. Fijate venis acostumbrado a hacer algo de una forma y te propones cambiar, por donde empezas?, yo entiendo que solo no es facil, yo me di maña porque el estudio me ayudo, pero yo veo los vecinos mas chicos, solos, no hacen nada distinto, siguen haciendo lo mismo siempre. Ademas yo se que soy muy inquieto, buscador, me informo, pero veo que la mayoría de los productores no son así, entonces se hace bravo. Muchas de las mejoras es difícil hacerlo solo, porque fijate hay una vida, capaz que hay 2 o 3 generaciones que vienen haciendo lo mismo, entonces cambiar solo es muy difícil, y el que es chico esta solo, no se agrupa, no tiene asesoramiento, así es muy difícil

CM: a vos te parece que quieren cambiar algo, que sienten necesidad de cambiar algo?

P: creo que si, al menos me parece a mi, quien no quiere vivir mejor?

CM: y los cambios te permiten vivir mejor?

P. a nosotros si, tenemos mas orden, y tenemos mas y mejor producción, entonces podemos vivir un poco mejor, yo pienso que cualquier vecino quiere vivir mejor, el tema es como llevar adelante los cambios que tienen que hacer solos, sin compañía

CM: ellos decis tu que saben que cambiando viven mejor?

P: muchos si, me preguntan mucho, ven que nosotros hemos cambiado y algo hemos mejorado entonces vienen y charlan conmigo, pero solo con charlar no se hacen los cambios

CM: que pensas tu que precisan?

P. lo que te decia, yo creo que necesitan un acompañamiento de un técnico, pero el tema es que no lo pueden pagar, entonces es como un circulo

CM: con un apoyo técnico les es suficiente?

P. para empezar creo que si, fijate que muchos siguen haciendo las cosas como las hacian sus padres o sus abuelos, así es imposible mejorar.

CM: crees que llega un técnico al campo y le den entrada?

P: no así de arranque no, porque algunos vecinos son de esos que te dicen, no la tecnología no es para mi, a mi déjenme tranquilo con lo que yo hago. Pero creo con charlas, con practicas, con visitas a productores que hagan las cosas diferentes, creo que se van abriendo, el asunto es que se vayan integrando y después van viendo que ellos tambien pueden, que no es tan difícil, pero lo que es seguro es que solos no pueden

CM: hay alguna gremial en la zona?

P. no, que haga este tipo de cosas no, ahora hay un técnico del Plan que esta haciendo algunas actividades, pero la gremial es muy quieta, deberia de aprovechar al técnico del Plan y ofrecer todo ese tipo de instancia. Fijate podrían todos los meses hacer una charla, visitar un campo, yo que se , ir juntándose, de a poco, pero ir haciendo y mostrando como se pueden hacer las cosas de manera diferente

CM: proyectos del ministerio conoces?

P: si he escuchado por radio los avisos, pero aca, no viene nadie, ni operador, ni técnico, yo creo que mas que avisos por radio, deberían de recorrer los establecimientos,



conversar con la gente, aca por lo menos no viene nadie, solo viene de vez en cuando el técnico del Plan. Yo a los mas chicos y aislados les arrimo lo que puedo de conocimiento, charlo con ellos, les doy una mano, pero aca hay mucha soledad, hay mucho aislamiento

CM: has tenido oportunidad de trabajar en grupo?

P. no, no he tenido, pero conozco gente que lo hace y da resultado. Es lógico hay problemas como en todos lados, pero te permite ver otras cosas, otra gente opina de lo que vos estas haciendo, da ideas nuevas, te da animo, ademas sabes que van a venir a tu campo y entonces te vas preparando, para tener todo lo mejor posible cuando vengan. Creo que es muy buen el poder agruparse y trabajar agrupado, lo que es como todo, es difícil de arrancar, somos muy individualistas, pero yo creo que con un buen motivo debe haber gente para juntarse, se necesita un motivo y un motivador, ahí tambien me parece que la gremial y un técnico pueden hacer mucha cosa

CM: si te proponen para integrar un grupo entonces aceptarías?

P. si yo si, pero el problema no soy yo, el problema es conseguir el resto y después pagar el técnico, habria que buscarle la vuelta, pero que haria bien, haria bien

CM: tu anotas algo de lo que pasa en el campo?

P: si, anoto todo lo que pasa con el ganado y tambien los gastos mas grandes y las ventas, lo economico,

CM: usas esas anotaciones?

P. si las uso para hacer un tipo planificación, planifico que inversiones necesito hacer, por ejemplo hacer una pradera o alguna reparación grande de la casa o de los bretes, y veo de donde va a salir la plata, esa planificación de lo mas grande, por eso te decia , se trabaja mejor, mas ordenado, mas controlado todo, hasta cuando entra la plata y por donde se va

CM: como sabes si tenes algun problema ?

P: analizo lo que anoto, sino para que anoto?. Ahora el problema que tenemos y estamos tratando de mejorar es el de los indicadores de producción. En la ultima seca del verano 2001, nos desacomodo bastante, tuvimos que vender mucha vaca preñada, para que no muriera, y ahora nos estamos recomponiendo, pero se el problema donde esta porque llevo algun numero, sino seria bravo darle en el clavo

Y otro problema que lo hemos tenido siempre es el estado del campo natural, esta siempre muy castigado, y yo le digo al viejo, mira que eso lo vamos a pagar, sabemos que tenemos que aflojarle un poco, vamos a vender algunos lanares, pero por ahora no hemos achicado los lanares demasiado

CM: como sabes que el campo natural esta castigado?

P: porque lo veo corto, muy corto, a pesar que tenemos muchos potreros no lo hemos podido manejar bien. Yo fui a una charla de manejo del campo natural y enseguida me di cuenta que estabamos haciendo mal en darle tanto, sabes que pasa, la idea antes era hay que tener mas ganado para tener mas plata, mas entradas, antes se pensaba eso, pero la verdad que no es asi, eso es un error grande, aunque hay gente que aun no se dio

cuenta, y si sos chico y acumulas ganado me parece que no tenes mas ingresos, y por eso se acumula y se le da al campo a mansalva, y creo que ese no es el camino

CM: y los toros que origen tienen?

P: son buenos, de cabaña, venimos invirtiendo en genetica, con buenos toros andas mejor, lógico tienen que tener comida

CM: lo revisas antes de comenzar el periodo de entore?

P: si, los revisamos, no pueden andar mal, no podemos dar esa ventaja

CM: en que se gasta mas?

P: gastos de la familia y de funcionamiento del campo, eso se lleva casi todo, después siempre se hace alguna inversión y el viejo si o si se va de vacaciones, todos los años, 15 o 20 dias para la playa. Yo a veces me voy tambien, pero si no alcanza no voy, pero los viejos si van.

CM: si tenes que hacer un orden de prioridad?

P: primero los gastos del campo, después los gastos de la familia y luego si sobra inversiones nuevas, y luego mis vacaciones

CM: en la familia hay otros ingresos que no sean del campo?

P: si mi madre es jubilada de docente, ademas da clases particulares y yo cada tanto doy alguna capacitacion relacionada con maquinaria

CM: y la plata cuando entra?

P: mira la plata entra cuando vendemos los terneros, en marzo o abril, las vacas de descarte ahí tambien, la lana en noviembre y alguna vaca gorda en setiembre y después los lanares en algun momento del año que se necesite plata o haya muy poco pasto

CM: cual es lo mas importante?

P: toda es importante, pero la mayor es terneros y vacas, en el otoño

CM: como organizan la parte del trabajo?

P: mira aca estamos yo y el viejo, hacemos todo nosotros, contratar gente no contratamos, salvo para la esquila, que en 3 dias 5 personas la hacen. Después hacemos todo nosotros. Se recorre, se trabaja con los animales, y en otoño se hacen los mejoramientos, los nuevos y los viejos se refertilizan. Mas o menos eso es lo que se hace. Después nos turnamos para salir de vacaciones, el viejo sale un mes y yo salgo unos 15 dias por año, pero siempre salimos, sino no aguantas todo el año trabajando, por mas que te guste

CM: el camino como es?

P: es bueno, salvo este ultimo tramo es bueno, no genera muchos problemas

CM: telefono hay?

P: no, tengo celular

CM: hay señal?

P: si, señal hay

CM: ves televisión tu?

P: si veo, sobretudoo programas relacionados con el campo

CM: y radio?

P: si, tambien, escucho musica y programas de campo

CM: te ha servido para algo?

P: mira si no estas informado, te moris intelectualmente, yo trato de estar los mas informado posible y tanto la radio como la televisión me sirve para eso, grandes titulares, claro que si te quedas solo con eso no te sirve para nada, pero empiezas por ahí, ahí te enteras de todo, y siempre algo sacas que te puede servir

CM: puedes decir que estas contento con lo que haces?

P: si, puedo decir que si, hago lo que me gusta y hemos ido mejorando, un poco con lo que aprendí en el Escuela y otro poco con las charlas y porque soy muy activo, entonces me interesa algo y ando preguntando. Además como te decía, yo tuve la suerte que el viejo me ha dado mucha entrada, despacio, pero me ha dado entrada, yo conozco gente que no da entrada a los hijos, se sigue haciendo todo como antes, y muchas veces los hijos se terminan yendo

CM.: tu crees que para mejorar depende más lo que pasa afuera del predio, de los precios por ejemplo o más de lo que tu hagas?

P: no tengo dudas ninguna, depende de lo que yo pueda hacer, de las innovaciones que pueda incorporar, los precios juegan esta claro que si, pero depende de cómo yo produzca, de cuanto gaste, depende más de cómo haga mi trabajo, de cómo me ordene

### **Breve Historia familiar y del predio**

1971-El padre se recibe de Técnico Agropecuario

1973-Se casan los padres

1975-Nace su hermana mayor

1976- Nace Francisco, la madre es destituida de cargo docente

1979- La familia se radican en el predio hacen sucesión en vida de la familia de la esposa y reciben 117 há., 50 lanares y 20 vacunos, ellos anexan 70 vacunos y 80 lanares propios. El padre trabaja afuera del predio

1982- Nace su hermana menor María Lía

1984- Compran casa en Florida

1985- El padre deja trabajos afuera del predio

1986- Se va la familia a Florida, madre es restituida en su cargo

1992- Francisco empieza Escuela Agraria

1995- Comienzan a reparar casa del campo

1996- Compran 67 has. linderas

1997- Francisco se recibe de Técnico Agropecuario, hace trabajos afuera. Comienza proceso de mejora de la producción del predio

1999- Francisco deja trabajos afuera. Se incrementan los manejos mejorados en el predio

2001-2- Apreta la sequia, se vende mucho ganado

2002- Compra de casa en ciudad

2004- Proceso de recuperación de stocks, luego de la seca

### **ENTREVISTA Caso 3.**

CM: como esta integrada la familia?

P: somos 2, mi madre y yo

CM: ustedes viven todo el año aca?

P: si, todo el año, salimos muy poco, esta todo muy lejos, es bravo salir de este rincon

CM: cuanto tiempo hace que estan aquí?

P: es larga la historia, pero volvimos aca hace 3 años, estaba arrendado y teniamos nosotros otro campo, y hace 3 años volvimos

CM: les gusta la zona?

P: si, a pesar de que es lejos de todo, si nos gusta, es de nosotros, es tranquilo, y hacemos lo que nos gusta, vivimos con sacrificio pero nos gusta, hacemos lo que nos gusta

CM: estan conformes con lo que hacen entonces?

P: no conformes, nos gusta, pero queremos vivir mejor, estamos en eso, pero no es facil

CM: te parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del manejo de las vacas, de las vaquillonas, de las actividades fuera del campo.....

P: mira tenemos todo junto, hasta ahora me parecia que eso era lo que se hacia, no conocia otra forma, recién este año me entere de que podia hacer cosas diferentes. Hacia las cosas como dice mi madre que hay que hacer, como la hacian antes, desde mis abuelos, sin cambios se venian haciendo las cosas aquí, pero asi no da

CM: como te enteraste de que hay otra forma?

P: hace poco, vendi unos terneros en una feria aca cerca, estaban reflacos, y me puse a conversar con un vecino, y me comento, como podia vender terneros tan flacos

CM: le llamaron la atención el estado?

P: si, pero no por buenos, sino por jodidos, y me dijo tenes que cambiar el manejo, anda a la oficina del Plan Agropecuario en Durazno y asesorate ahí, no podes vender los bichos en ese estado, me dijo, y menos con lo que valen ahora

CM: siempre hablas con ese vecino?

P: no, casi nunca veo a nadie, aca no se ve a nadie, son estancias muy grandes en la vuelta, no hay casi gente

CM: y vos entonces que hiciste?

P: y la primer ida a Durazno fui a la oficina del Plan Agropecuario y pedi que me asesoraran

CM: y entonces?

P: y vino el técnico del Plan y bueno charlamos bastante, estamos tratando de cambiar

CM: es sencillo?

P: que va, es bastante complicado, sobretodo con los problemas de campo que tenemos

CM: que problemas de campo tenes?

P: es un campo chico, no da para mucho, es jodido tambien, por alli hay una losa de piedra que no deja crecer nada y tenemos mucho ganado, esta complicada la cosa

CM: y que opinas de los cambios que te propuso?

P: yo que se, parece que darían resultados, por algo me lo recomienda, pero mama no quiere, dice que no, que el toro debe estar siempre con las vacas, como en la epoca de mi abuelo, no quiere cambiar nada, y además cuando el año viene bueno, que no sea seco que sea llovedor tenemos más terneros, hay mas vacas que se alzan y si el año viene jodido, seco con poco pasto, hay menos, eso es asi y no hay con que darle

CM: y entonces que van a hacer?

P: de a poco vamos a ir cambiando, aunque la vieja no quiera, como el que hago las cosas soy yo, las voy a ir haciendo pero de a poco

CM: por donde empezaste?

P: mira lo primero es tratar de separar los toros, para poder tener partos mas juntos, porque ahora con eso de que los toros estan todo el año, tengo partos todo el años y eso me complica

CM: lo ves como que te complica, como que es un problema?

P: fijate que tengo que estar pendiente de los partos siempre, si quieres salir, tenes que dejar a alguien que recorra y mire si las vacas no tienen problemas, ademas tambien hay partos de ovejas todo el año, porque tenemos los carneros con las ovejas todo el año

CM: eso no te deja salir?

P: salir salimos, pero complica, cada vez que salimos tenemos que dejar a alguien, y eso complica y ademas hay que pagarle

CM: entonces ya empezaste?

P: no, sabes que pasa, no tenemos potreros como para poder separar, tenemos dos potreros y un piquete y sin potreros no puedo separar nada, lo primero es hacer algun potrero mas para poner los toros y los carneros, y otra cosa, los alambres con los vecinos estan en el piso, no atajan a nadie

CM: y ya hiciste algo?

P: compre algunos piques, lo unico que pude hacer porque no tengo plata, entonces se hace difícil, quisiera hacer algo mas pero nunca sobra para invertir, alcanza para los gastos y mas nada

CM: no sobra para invertir, para hacer alguna mejora?

P: no no sobra, mas bien que falta, vamos haciendo la plata a medida que la vamos precisando, asi se hace todo un poco mas difícil, los grandes, como son grandes, siempre les sobra para hacer lo que quieren hacer

CM: solo podes con los cambios?

P: no creo que solo , por lo menos al principio no puedo, es complicado cambiar, fijate que desde siempre venimos haciendo lo que hacemos, no es facil cambiar

CM: entonces?

P: bueno preciso apoyo, ademas yo no conozco las nuevas técnicas para manejar los animales, preciso un apoyo, por ahora en el Plan, me han dado una buena mano, pero para arrancar con algo necesito algun peso y como te decia no tengo mucho

CM: crédito no pensaste en usar?

P: credito para hacer los potreros?

CM: si

P: no, no, credito no, los voy a ir haciendo despacio, pero sin creditos, no podemos sacar creditos, ademas nosotros vivimos de lo que nos da el campo, no podemos jugar a ser grandes

CM: Como es jugar a ser grandes?

P: sacar creditos, tener mejorado, nosotros somos chicos y tenemos que ir de a poco y seguros

CM: cuando sobrara plata?

P: no creo que sobre, pero vamos a ir haciendo algun peso vendiendo alguna vaca y vamos a ir parando los alambres

CM: cuando entra la plata ?

P: mira lo mas importante es la venta de terneros que se da todo el año, después estan las ventas de vacas, que es como te decia ,vamos necesitando plata y vamos vendiendo y después vendría la lana y los lanares, aunque esto da cada vez menos

CM: cual dirias tu que es la mas importante?

P: creo que los terneros y las vacas, deben ser esas

CM: sobra?

P: plata no que va a sobrar, mas bien que falta

CM si te sobrara que harias?

P: lo primero que haria seria levantar los alambres, como te decia y después armar las subdivisiones y después pensar en hacer algun mejoramiento

CM: tu anotas algo de lo que pasa en el campo?

P: no, la verdad que no, deberia de hacerlo, pero no no anoto nada

CM: decis que deberias hacerlo?

P: si, por lo menos se algo de lo que pasa, asi no se nada

CM: te parece util saber que pasa?

P: si, creo que estaria bien

CM: que te llevó a nunca hacerlo?

P: la verdad que no se me habia ocurrido, el técnico del Plan me explico para que me podia servir y la verdad que creo que tiene razon

CM: como sabes ahora si tenes algun problema?

P: la verdad es que no se si tengo problemas y cuales serian; lo unico que se es que la plata que me da el campo no me alcanza, pero nada mas que eso

CM: tenes muchas vacas tu?

P: en total tenemos 130 cabezas mas o menos, son 40 vacas mas o menos, algunas vaquillonas, algunos terneros y 4 novillitos

CM: no es mucha carga para el campo?

P: si, es bastante la cantidad de animales, el campo esta siempre pelado, pero sino no da

CM: te parece que cuanto mas tenes, mas resultado te da?

P: no se, pero si soy mas chico, voy a tener menos, no se,

CM: cuantos terneros destetas y vendes?

P: la verdad no se, me sacaste apurado

CM: no te acordas?

P: no en este momento no, pero no son muchos, pero no me acuerdo

CM. y como es la sanidad?

P: es bien sencillo, doy contra saguaype 3 a 4 veces por año, una ivermectina a la entrada del invierno, calcio y fósforo y sales minerales todo el año

CM: y para los terneros es lo mismo?

P: no para los terneros es una ivermectina dos veces al año, saguaype cada 2 meses y vacuna contra mancha y gangrena

CM: lanares cuantos tienen?

P: tenemos unas cuantas, cerca de 300 ovejas, 170 borregos y 200 y pico de corderos, son muchas si

CM: y el campo como esta?

P: esta bien, siempre cortito, pero dice el técnico que no tiene que estar tan corto,

CM: y vos que pensas?

P: siempre lo manejamos corto, pero parece que hay otra forma, vamos a ver

CM: como haces el refugio de las vacas?

P: el refugio es por viejas y las vendo a la entrada del invierno

CM: solo vendes ese refugio?

P: no, pero es lo que deberia, pero como no me alcanza, vendo durante todo el año

CM: entonces vendes por que vas necesitando?

P: si, no nos queda otro remedio

CM. hace dinero cuando vas precisando?

P: si, los terneros se van vendiendo y como no alcanza hacemos plata con otras categorías y con los lanares, preciso, y veo que puedo vender

CM: en que se gasta mas?

P: lo que mas se lleva son los gastos de nosotros, gastamos poco, pero es lo mas grande, y después los gastos del campo

CM: area mejorada me decias que no tenes no?

P. no no tenemos nada, nunca habia pensado que era necesario, pero parece que si

CM: hay alguna gremial en la zona?

P: si esta la rural de san jorge

CM: vos tenes alguna relacion con la gremial?

P: no, es la gremial de los ricos, pero no conozco que haga mucha cosa, yo por lo menos no conozco lo que hace

CM: conoces algun proyecto del ministerio?

P: no en realidad no, yo no estoy muy relacionado, y ademas aca no llega nadie, aca estamos muy aislados

CM: no hay ningun técnico trabajando por aca?



P: si, esta el técnico del Plan, pero nadie mas, estamos muy solos, muy aislados, y eso complica, ademas somos muy chicos

CM: como organizan la parte del trabajo?

P: mama hace las cosas de la casa y yo hago lo del campo, solo, salvo cuando salimos que viene un vecino de San Jorge y tambien el viene a darme una mano cuando hay que hacer algo mas grande, reparar un alambre o algun movimiento grande de ganado, por momentos hay poco trabajo, pero en otros momentos hay bastante y solo se me complica. Fijate que no podemos salir, ahora si quiero ir a un curso no puedo dejar todo solo, y pagar un empleado no puedo

CM: cuantos jornales mas o menos viene, te acordas?

P: la verdad que no

CM y si lo reconstruimos por mes?

P: debe venir una semana por mes, ponele que venga unos 6 dias al mes

CM: y que actividades hace?

P: bueno me ayuda en el campo, alguna reparación de alambres o del galpón, y queda de casero cuando salimos

CM: y la esquila?

P: para la esquila viene una comparsa, son 4 personas y estan 5 o 6 dias mas o menos

CM: ustedes toman vacaciones?

P: no, siempre estamos aca, salimos para hacer algun tramite, o comprar algo, pero sino andamos por aca

CM: el camino como es?

P: es feo, la entrada es muy mala, fijate desde la carretera son 5 km de servidumbre, los fletes no quieren entrar, en invierno se pone horrible

CM: telefono hay?

P: no, tengo celular

CM: hay señal?

P: si, señal hay

CM: ven televisión ustedes?

P: si un poco, y tambien un poco de radio, pero mas radio que television

CM: podes decir que estas contento?

P: si, nos gusta a mama y a mi vivir aquí, vivir en el campo, pero yo tambien ahora quiero mejorar, quiero aprender y ver de vivir un poco mas comodo, un poco mejor, que sobre algo, darse un gusto

CM: te parece importante capacitarte?

P: si fijate que yo se lo que hago, otra cosa, de otra manera no se, entonces tengo que aprender, ahora que se que hay otras formas de manejar los bichos , tengo que aprender

CM: ya pensaste que vas a hacer?

P: mira aca no hay nada, en la zona no hay, pero me informe en el Plan y voy a ir a un curso de encargados en Sarandi del Yi. Ademas hice una gira con el Plan tambien, que nos mostro realidades diferentes y eso sirve

CM: y has ido a alguna charla?

P: no, no nunca fui, por aca por la zona no hay

CM: te parece que deberían de haber?

P: si, creo que si, ahora que se que hay otras formas de hacer las cosas creo que si, capaz que si me preguntabas hace un tiempo, te decia que para que, pero ahora creo que son importantes, al menos para saber hay cosas nuevas

CM: que origen tienen tus toros?

P: son comprados a un vecino, me parece que son buenos

CM: los revisa antes del entore?

P: no, no se revisan

CM: como sabe que estan bien?

P: porque recorremos el campo y los vemos trabajar, con eso ya esta

CM: como resuelves los problemas que vas teniendo?

P: en general creo que no tengo problemas, lo que veo es que la plata no me da

CM: por que no te da?

P: porque somos muy chicos, creo que es por eso

CM: entonces el problema es por ser chico no hay otro crees tu?

P: si, si tuviera mas vacas, no tendría esos problemas de poca plata, de eso estoy seguro

CM: solo mejoras entonces si te agrandas?

P: seria bueno, pero no puedo, entonces pensando en lo que me dijo el vecino en la feria, fui a consultar si habia alguna otra forma

CM: y?

P: parece que hay, vamos a ver

CM: si te sobrara plata hoy, que harias?

P: no que yo recuerde nunca ha sobrado plata, siempre falta

CM: pero si sobrara que harias

P: empezaria a hacer lo que me falta para manejar los animales como me dice el técnico, arreglaria un poco la casa

CM: conoces vecinos que trabajen en grupo?

P: no, la verdad que no, no se si por aca hay

CM: si te plantean trabajar en grupo, tu aceptarias?

P: como es trabajar en grupo?

CM: se visitan, a veces tienen un técnico en comun, ven otros predios funcionando

P: capaz que si, capaz que es bueno, por lo menos se ve capaz otra forma de hacer las cosas, con mejores resultados, para no vivir tan apretado

CM: me decias que gremial por aca no hay?

P: no, gremial hay, lo que para mi gusto no funciona bien, bueno funciona para los grandes, pero a los chicos no nos sirve

CM: tu has intentado arrimarte?

P: no,

CM: no has tenido oportunidad?

P: no creo que me den entrada, yo soy muy chico y en la gremial los que van son los grandes

CM: en que te parece que deberia de cambiar?

P: yo vi cuando fui a la gira con el Plan, el curso movil con el Ing. Perrachón, que habia gremiales que tenian mucho contacto con el técnico del Plan por ejemplo, y habia charlas y cursos, ves aca tengo que ir hasta Sarandi del Yi para un curso, porque aca cerca no hay nada, asi es dificil

CM: entonces que podria ofrecer?

P: no se como pero algun tipo de asesoramiento para los que no podemos pagar, alguna charla cada tanto, alguna capacitacion

CM: tenes toda la infraestructura que desearias?

P: que voy a tener, bueno yo pensaba que no precisaba mas, pero ahora me doy cuenta que necesito de todo, no tengo potreros, no tengo aguadas, no tengo bretes buenos, me falta mucho para poder hacer mejor las cosas

CM: me decias hoy al comienzo que hace mucho que hacen las cosas asi?

P: desde que me conozco, desde mis abuelos, no conocemos otra forma de trabajar, no sabemos como podemos mejorar, hasta ahora

CM: y tu madre te apoya en los cambios que pensas hacer?

P: no, la verdad que no, ella no quiere cambiar nada, quiere seguir igual, entonces se me complica un poco mas todavía, yo no se demasiado y mi madre no esta de acuerdo, pero tratare de ir convenciendola

CM: te gusta lo que haces, te sentis bien?

P: me gusta si lo que hago, es mi vida, naci aca y me gusta aca, no me voy por nada, es una vida con trabajo pero sana, vamos viendo de crecer de a poco, despacio, como te decia, con nada de deuda, pero si me gusta esta vida

CM.: tu crees que para mejorar depende mas de lo que pasa afuera de tu campo, de los precios por ejemplo o mas de lo que tu hagas?

P: yo trabajo y voy a intentar mejorar, pero con malos precios como ya hemos tenido no resisto, me termina eso, no hay de mejora, los precios buenos son clave, creo que necesito hacer algo yo, pero lo que pasa afuera tambien juega

### **Breve Historia de la familia y del predio**

1964-Arriendan el campo de San Jorge 150 hás., comienzan con 40 vacas y 250 borregos a adquiridas en base a crédito

1969- Sus abuelos compran fraccion en Rolon, hoy en sucesión.

1976- Nace Owen

1977- Arriendan 240 hás en paraje Cuadra.

1977- Fallece el padre de Owen, queda la madre trabajando sola. Se mudan para Durazno donde viven hasta el año 1982

1984-Se mudan para El Carmen, Tomasa y Owen arriendan 150 hás en San Jorge

1986-Tomasa compra la casa que alquilaban en El Carmen. Se contrae crédito para la compra del campo de San Jorge

1990- Owen va al liceo en El Carmen.

1994- Owen comienza a dedicarse a la actividad en el campo, deja el liceo. Se arrienda un campo de 120 hás lindero en San Jorge.

1997-Se entrega el campo de 120 hás arrendado

2004- Se cancela deuda por compra de campo, se instalan en casa del campo

2005- Se acerca a Oficina Regional del IPA, comienza lentamente a reorganizarse el predio

#### **ENTREVISTA Caso 4.**

CM: como esta integrada la familia?

P: somos 3, yo, mi esposo y mi hija Victoria. Acá vivimos de forma permanente yo y mi esposo, mi hija esta estudiando en Montevideo, y viene los fines de semana

CM: que estudia?

P: estudia abogacía, esta haciendo 5to año

CM: no le gusta el campo?

P: si le gusta, le gusta mucho, pero le gusta mas estudiar Abogacía, y bueno se fue, pero viene casi todos los fines de semana a darnos una mano, trabaja mucho cuando viene. Se fue es un decir, va a estudiar y vuelve, es una gran ayuda para nosotros

CM: Le parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del manejo de las vacas , de las vaquillonas, de las actividades fuera del campo.....

P: Si, tenemos cria de vacunos y de lanares, tenemos un campito nuestro, aca de 46 has, y le arrendamos 116 has. a mi madre ( dice la productora) y 31 has. mas a una hermana, por suerte estan cerca, pero no son nuestras, y eso es un problema, y ahora hace unos meses conseguimos 50 has para llevar animales a pastoreo, esa esta un poco mas lejos, complica un poco mas todavia

CM: por que es un problema?

P: hay que pagar renta, eso es el primer problema, de cualquier forma hay que tener la plata en fecha para la renta y además si queremos mejorar algo, no es nuestro, la renta es baja, pero hay que tener la plata

CM: tienen contrato por muchos años?

P. no, que vamos a tener, eso tambien es un problema, son rentas sin contrato, y el pastoreo es 11 meses, eso tambien complica, porque no se sabe hasta cuando uno los va a tener, eso complica todo, pero es la manera que hemos tenido de ir despacito creciendo, crece el numero de vacas y hay que buscar un campo donde ponerlas, y asi despacito arrendando, tomando pastoreo nos hemos agrandado un poquito. Pero esta difícil ahora, no hay campo y si hay las rentas o los pastoreos muy caros y de comprar ni hablamos

Ahora lo que queda es mejorar pero adentro, en lo que uno viene haciendo

CM: ya han hecho alguna mejora?

P: no, en cada fraccion hay un solo potrero y no hay campo mejorado, las mejoras las hacemos en la parte que es nuestra, ahí si ya mejoramos buena parte del campo, todo lo que se puede mejorar lo hicimos en lo nuestro

CM: y que los motivo hacer esas mejoras?

P: arrancamos hace como 10 años, le comprabamos carneros al Ing. Carrau, y el vino una vuelta y nos dijo sobre los mejoramientos de campo, que eran buenos para mantener

bien a los carneros y a otros animales y entonces ahí arrancamos, con lotus, primero rincon, luego incluimos san gabriel, blanco y por ultimo maku y nos has dado buen resultado, y de a poco ya tenemos todo mejorado, la diferencia es tremenda, entre los mejoramientos y el campo natural

CM: como que?

P.: usted pone un bicho resentido en el mejoramiento y se recupera, y si lo deja en el campo lo mas probable es que muera. Las vaquillonas antes del primer entore las ponemos en los mejoramientos y llegan lindas al entore, con 2 años, ya le echamos el toro, con campo natural solo creo que eso no lo podriamos hacer.

CM: como los manejan a los mejoramientos?

P. ah, todo con electrico, sino no aguantan, hay que hacerlos bien y manejarlos bien, con electrico nos ha dado muy buen resultado, tenemos 9 potreros, todos con electrico

CM: y los refertilizan?

P: eso es clave, si tanto como el manejo, todos los años refertilizamos, al menos con un poco de fertilizante, Carrau nos dijo, todos los otoños hay que refertilizar, es la forma de que duren en el tiempo, y eso hacemos

CM: se capacitaron para manejarlos?

P: capacitacion asi capacitacion, al principio no, Carrau nos explico, se dio alguna vuelta y después si yo fui a un curso en Cerro Colorado de manejo de ganado y algo se vio sobre pasturas

CM: le sirvio?

P: si sirvio, todo lo que es capacitarse sirve, pero tiene que haber practica tambien, sino uno vuelve para la casa y se hace difícil aplicar solo lo que vio, no es facil solo ponerse cambiar algo que uno hace mucho que viene haciendo

CM: cuentenme un poco del manejo de las vacas

P: el ganado es hereford, y cruzamos con charolais hace unos años, a las vacas para mejorar el tamaño, pero se nos complico un poco mucho tamaño, y volvimos al hereford solo. A partir de este año cruzamos con Angus, por ahora va bien. En general el entore va mas o menos desde el 15 de noviembre hasta el 15 de febrero, algún año que venga muy seco, arranca mas tarde, este año (2006) arranco en enero por problemas de seca. En invierno, sacamos para la calle y damos fardos, porque tenemos mucho ganado y el campo no da, no aguanta a pesar de los mejoramientos

CM: tienen mucho ganado para lo que es el campo?

P: si, hemos trabajado siempre con miras de crecer el numero de animales, y lo hemos ido haciendo de a poco, pero por suerte hemos ido aumentando

CM: estan contentos entonces con como se le han dado las cosas?

P. si siempre hemos querido eso, y lo venimos logrando con mucho sacrificio, pero ahora nos dicen tienen muchos animales, y eso no es bueno, rinden poco, pero yo me pregunto, quien me garantiza que si me achico me va mejor, no creo que achicándome tenga mejores resultados, no la veo, menos ganado, mas chico, gano mas?, yo pienso, más ganado y entonces algo más de ingresos, al menos eso creo

CM: lo que dicen es que con menos ganado tendrían mejores resultados?

P: si que las vacas estarían mejor y darian mas terneros, pero no me convencen, yo prefiero esto, las vacas las veo, lo que podria conseguir con menos vacas no lo se, no la veo por ahí, quien me asegura que voy a andar bien?

CM: y cuantos terneros destetan por año?

P: destetamos mas o menos 70 % todos los años, mejoramos bastante después de haber arrancado con los mejoramientos, antes lográbamos un poco menos

CM: ahí entonces ustedes identifican un resultado concreto de usar mejoramientos?

P: si, es claro, mejora el estado de las vacas y entonces mas vacas se preñan todos los años

CM: y las vaquillonas?

P: con las vaquillonas tambien mejoramos, las vaquillonas a los 2 años la mayoría anda por los 280 kg, y les echamos el toro, tuvimos algun problema de atraque, pero era por mal manejo, las poniamos en mejoramientos antes de parir, y ahí le errabamos

CM: como identificaron ese problema?

P: fuimos a una charla que dio un técnico del Plan y ahí nos dimos cuenta que le estabamos errando

CM: van seguido a charlas?

P: no, no hay muchas por aca, la zona es un poco quedada, hay pocas actividades, está el campo del SUL, que queda medio cerca y antes habia más en Cerro (Colorado), pero se fue una vecina que era la que organizaba, ahí se movía, se hacian charlas, era como un lider, y después quedo todo muy quieto, hace falta alguien que mueva, que convoque, la gremial deberia de hacerlo pero no lo hace, o si lo hace es muy poco.

CM: les parece que deberían de haber mas?

P: si, creo que si, hay que capacitarse, a pesar de que a veces en las charlas discrepo con lo que se dice, son buenas, pero creo que tambien deberían de tener practica, sino se aprende poco. Es difícil llegar a la casa después de la charla y llevar a la practica en la realidad de cada uno, cuando no se ha visto nada, cambiar sin apoyo, solo, no es facil, en las palabras si es facil, pero después mover todo lo que hay que mover en el campo para cambiar, no es facil

CM: se necesitaria mas apoyo?

P: si, creo que si, después de las charlas tener un técnico, un ingeniero cerca, que nos visite para ver en cada situación individual como hacer los cambios necesarios para mejorar

CM: ustedes no tienen asesor?

P: somos chicos, apenas nos da para vivir , no se puede pagar un asesor permanente cuando estas solo, capaz que en un grupo se podria, pero aca es bravo, hay pocos dispuestos a trabajar en grupo, somos chicos, y todos se hace cuesta arriba

CM: han aplicado algo de lo visto en alguna charla?

P: si, concretamente el tema del manejo de las vaquillonas, pero es algo sencillo y puntual, por eso lo pudimos aplicar sin otra ayuda y lo que le decia del manejo de los mejoramientos

CM: como se refugan las vacas?

P: las vacas las refugamos por viejas y alguna cancerosa, nos aseguramos de no vender vacas preñadas haciendo tacto, viene un Veterinario

CM: solo al refugio y como surgió esa idea de hacer tacto?

P: si, solo al refugio, no queremos vender vacas preñadas, y al idea es por eso, para no vender vacas preñadas, si estan para refugar, pero estan preñadas, las aguantamos un año mas, hasta que paran y después si las vendemos

CM: y como surgió de hacer eso?

P: charlando con un vecino que hace tacto, nos parecio buena la idea, y comenzamos hace unos años, estamos conformes

CM: y los terneros?

P: los terneros se capan al nacer, y se venden al destetarlos en mayo o junio, junto con las hembras que no retenemos,

CM.: como eligen las hembras para reponer?

P: el criterio es por tamaño, las mejores, las mas grandes, nos quedamos con ellas y en general van a CN mejorado, pero si las veo mal, las llevamos a mejoramientos que tienen mas pasto

CM: cuando se destetan los terneros?

P: el destete lo hacemos en mayo y junio, y ahí se venden los machos y las hembras que no nos quedamos con ellas.

CM: no es un poco tarde?

P: bueno, no se, es cierto hay gente que en marzo abril esta vendiendo, capaz que si, usted dice porque las vacas entran flacas al invierno, si puede ser, pero no puedo vender terneros muy chicos, porque necesito plata, las vacas mas sentidas las pongo en los mejoramientos y ademas le damos fardos y tambien las sacamos para la calle

CM: todos los inviernos dan fardos y sacan a la calle?

P. si, siempre tenemos que hacer eso, el campo no da, como le decia tenemos mucho ganado y los mejoramientos hay que cuidarlos

CM: y con eso pasan el invierno?

P: si por lo menos no pasan tan mal, los caminos estan siempre empastados, lo que da trabajo, porque hay que estar cuidando el ganado, pero bueno, hay que hacerlo

CM: y lo de dar fardo, como surgio?

P: tambien, vimos que se nos morian en invierno y en la estancia que trabajamos de empleados daban fardos y preguntamos, y arrancamos y se termino el problema, vimos que dar fardos era una forma de agrandarse, y les damos a las peores vacas, a las que estan mas feas, ya tengo la plata guardada para los fardos del proximo invierno, lo vimos en la estancia que trabajamos antes como empleado

CM: como es eso?

P. si, si no tenemos fardos van a pasar muy mal, y capaz que se nos muere alguna, y no podemos dejar morir, entonces una prioridad es tener fardo, y para eso hay que tener la plata, ya la tenemos separada, todos los años hacemos eso, lo mismo hacemos con la plata del fertilizante

CM: para refertilizar tb?

P: si tambien, es otra cosa clave, todos los años y tambien hay que tener la plata



CM. y anota algo relacionado con la plata?

P: no, relacionado con la plata no, sabemos de memoria, cuanto entra y cuanto sale y cuanto falta, sobre todo esto, cuanto falta

CM: y anota algo?

P: si lo del ganado todo anoto, tengo un cuaderno, que lo entiendo solo yo, anoto las vacunas, los nacimientos, los movimientos del ganado

CM: y usa eso para algo?

P: si, lo usamos para controlar, por ejemplo, si se le dio vacuna, si se le dio toma, si el año pasado tuvo cria, cuantos terneros nacieron, ese tipo de control hacemos, mas o menos sabemos como estamos

CM: hace destete temporario, ponen tablilla?

P: a algunas vacas que estan bien y que los terneros no estan feos, entonces ayudamos la preñez de esa vaca, pero no a todos

CM: desde cuando hacen eso ?

P: hace bastante

CM: y como conocieron ese manejo?

P: pa no me acuerdo, pero creo que fue conversando con un ingeniero en Cerro (colorado), que nos comento que eso era bueno, y que daba resultado, y bueno compramos algunas tablillas y en esas vacas mejorcitas, da resultado

CM: les parece que da resultado?

P: si en esas vacas mejorcitas, da, se preñan casi seguro

CM: y el manejo sanitario como es?

P: al rodeo se le da dos veces al año contra el saguaype y lombriz, y nada mas, y sales, y a las vacas antes del entore fosforo y calcio

CM: cuando paren la mayoria entonces?

P: desde fines de agosto mas o menos hasta mediados de noviembre, la mayoria en setiembre-octubre, por ahí, en años normales, sino se atrasan un poco, como este año por la seca

CM: y los toros que origen tienen ?

P: comprados a una cabaña vecina, son toros de campo, peor creemos que son buenos

CM: como es el manejo de los toros?

P: en el año estan en campo natural o en campo natural mejorado, después con las vacas

CM: los revisa antes del entore?

P: no, no se revisan, se los controla, se los mira, pero revisar no

CM: como sabe que estan bien?

P: porque recorremos el campo y los vemos trabajar, con eso ya esta

CM: cuantos potreros hay?

P: en la parte nuestra hay 9 potreros, todo mejorado, en los otros campos hay un solo potrero

CM: ustedes ademas tienen lanares?

P: si tenemos una majadita, son 250 ovejas de cria, y ahora tenemos 170 borregos y borregas, la encarnerada es desde el 15 de febrero hasta el 15 de abril, mas o menos, tenemos una buena señalada, 100 % , porque hay un lote de mellizeras

CM: cual es la raza?

P: es corriedale

CM: como es el manejo general?

P: estan siempre en campo natural, salvo que las veamos en muy mal estado, lo que siempre esta en mejoramiento o en campo natural mejorado son los carneros y los consumos. La esquila es tradicional, a finales de octubre o principios de noviembre

CM: y la sanidad?

P: le damos dos tomas al año, a la majada de cria, al encarnerar y al parto y al resto le damos tres tomas

CM: y quien esquila?

P. yo esquilo, y ademas vienen 3 o 4 personas mas, en tres dias mas o menos esta terminada. Yo tengo maquina de esquila, antes si trabajaba mucho afuera, ahora se han achicado las majadas y apenas salgo 5 dias por año, eso ya no da para mas

CM: como es la venta de los lanares?

P: vendemos algunos corderos para las fiestas, y el resto lo vendemos según este el campo, y la necesidad de plata que tengamos, pero antes de entrar al invierno

CM: ¿Y el refugio de vacas, me dijo como se vende, cuando se decide?

P: y medio parecido a los terneros, en otoño, los terneros al destete, y las vacas refugio ahí tambien, antes de entrar al invierno aliviarnos el campo y hacemos plata. Los terneros si valen muy poco en otoño, por suerte ahora no esta pasando eso, los suplemento con racion y fardos y los he vendido en octubre, si puedo no me dejo matar con los precios, pero que eso fue dos veces nomas

CM: si ven algun problema que hacen?

P. problema como?

CM: si con las vacas, en el campo?

P: tratamos de resolver solos, sino podemos consultamos algun vecino, sino vamos al veterinario o al comercio donde compramos los insumos, asi tratamos de salir del paso

CM: conoce que hay algun programa del Ministerio que brinda asesoria?

P: bueno esta el Plan, que ha reaparecido en la zona y ahora hay un programa de Producción Responsable, que estamos por entrar en el, junto con otros dos vecinos

CM: como se entero de ese Proyecto?

P: por la televisión, creo que fue, en un programa de esos "Rural no se cuanto", y después un vecino tambien se entero por la radio y conversando con otro vecino, vamos a armar un grupo y ver si se puede participar

CM: ya han trabajado agrupados?

P: no, nunca, y este grupo para ese proyecto, es un grupo medio raro, es solo para presentarse, no funciona como grupo mas tradicional

CM: le parece que es bueno trabajar en grupo?

P: si, seria muy bueno, compartir un técnico, experiencias, seria bueno, pero aca es bravo

CM: porque es bravo?

P. hay poca gente dispuesta a trabajar en grupo, la gente es un poco individual, y aca hay muchos grandes que no les interesa juntarse, son grandes y no precisan a los chicos,

aunque habria que ponerse si, porque algunos chicos de aca cerca nos damos alguna mano siempre, seria cuestion de ponerse

CM: vecinos que trabajen agrupados no hay aca?

P: no, que yo conozca, no,

CM: entonces no andaria eso por aca?

P: habria que empezar despacio, capaz que con charlas, que vayan arrimando a la gente y que se vea lo bueno de hacer cosas diferentes y juntos y arrancar unos pocos elegidos

CM: hay alguna gremial que trabaje por aca?

P: si, esta la de Cerro Colorado, creo que es parte de la Federación Rural, pero no trabaja mucho, esta cerca en distancias, pero no se mueve mucho, ahora que se fue la vecina que era un poco la que movia, es peor, esta todo mas quieto todavia

CM: habia un vecina con ganas, con dinamica?

P: si movia todo, armo un grupo de mujeres, organizaba alguna charla, en el grupo de mujeres hacemos artesanias y vendemos, eso sigue funcionando, pero el resto de actividades no. Nosotros ademas somos socios de una sociedad tradicionalista nos gustan muchos esas cosas, jineteadas y todos eso, criollo, tenemos una tropilla que la llevamos a alguna criolla, la alquilamos y el es apadrinador,

CM: pero no trabajan la Sociedad con temas técnicos no?

P: no, solo tradición, lo relacionado con técnica y manejo y esas cosas es la de Cerro Colorado y tambien esta el SUL, que alguna jornada hace y a veces vamos

CM: y la experiencia con el Grupo de mujeres como es?

P: es muy buena, nos juntamos y hacemos artesanias en comun, pasamos ratos muy lindos, nos distraemos un poco, Yo tambien doy clases de catecismo a los muchachos de la zona, aca en la casita de ahí adelante, eso tambien me gusta

CM: y un grupo de productores con esa experiencia que ya tienen, no andaria?

P: si, capaz que si, pero habria que ponerse, tener un lider, no es facil, la que habia se fue, pero si lo que pasa es que hay tanto trabajo que nunca queda tiempo, pero habria que hacerse de tiempo y moverse

CM: cambiemos de tema un poco, cuando se dan las mayores entradas de dinero y cuales son?

P: bueno, la venta de terneros es la mas grande, y como le dije por ahí por mayo, en otoño, después las vacas de refugo, tambien en otoño, luego la lana, aunque cada vez es menos, en octubre, pero si el precio es muy bajo, la aguanto hasta marzo y por ultimo los corderos algo a fin de año y el resto antes de entrado el invierno, junto con las ovejas de refugo

CM: sobra algo?

P: que va a sobra, mas bien que siempre falta

CM: piense que le sobra, que haria con eso?

P: me sobra después de pagar todo y vivir?

CM: Si, sobra , sobra

P: tambien compre los fardos y el fertilizante?

CM: si, si

P: lo primero es el estudio de mi hija, que esta estudiando abogacía en Montevideo, esta en quinto, eso no se puede dejar, ella tiene que terminar, pero si usted dice si sobra, sobra, arreglaría la casa que se me llueve por todos lados, después haría instalaciones para manejar con el ganado, que no tenemos, trabajamos en unas prestadas y después compraría un pedazo mas de campo.

CM: hace poco ha sobrado algo?

P: bueno uno se ajusta y algo queda, cambiamos de camioneta y pusimos la luz

CM: como se define el uso del dinero?

P: mire lo primero son los gastos del campo, y después esta las refertilizaciones y los mejoramientos nuevos y el estudio de la hija, mas o menos ese es el orden, lo ultimo son los gastos de otro tipo o los gustos, como estoy muy empapada en lo del campo entiendo eso perfectamente. Fijese que la casa se me llueve y aun no la hemos podido arreglar.

CM: y como organizan el trabajo del campo?

P: la que esta todo el tiempo soy yo, yo hago todo lo del campo con mi esposo, pero el sale a hacer trabajos afuera, para tener una entrada mas, sale a domar, esquila, es apadrinador en criollas, entonces a veces no esta, y eso me complica bastante, en epocas de mucho trabajo, cuando hay partos, en el entore, a veces se hace bravo, a veces no puedo hacer las cosas como quiero. Después los fines de semana nos da una mano la hija que viene de Montevideo y una sobrina que viene de Minas a veces viene y ayuda, cuando viene la hija hacemos trabajos mas grandes. Esquilar esquila mi esposo y vienen 2 vecinos que estan 3 dias mas o menos.

CM: toman vacaciones?

P: no vacaciones no, vamos al Prado en semana santa, a las criollas, mi marido esta toda la semana alla, mi hija y yo nos turnamos 4 dias cada una alla y 4 dias aca en casa, para no dejar solo. Después los domingos salvo que haya que hacer algo muy importante, tenemos mas libre. Ahí aprovecho y doy clases de catecismo.

CM: su esposo entonces tambien trabaja afuera?

P: si, sino no da, esquila, doma, y lo de apadrinador que es un trabajo pero a el le encanta

CM: y usted tambien?

P: no trabajar yo afuera no, hago artesanias , ropa, pero en casa y las clases, que no son un trabajo. Pero aca tengo bastante ademas de todo lo del campo, tengo los cerdos y hago algunos quesos para vender, me falta tiempo. Lo que si hago es cuidar el campo de mis hermanos, no les cobro, pero mi hermano me hace todo lo de la maquinaria y mi hermana me da pastoreo de algunos animales.

CM: le parece que le falta tiempo para dedicarse al campo?

P: en algunos momentos si, estamos nosotros dos solitos, no da para contratar nadie y el tener campos separados complica un poco las cosas

CM: como son los caminos aca?

P: muy buenos, son firmes y estamos muy cerca de la ruta

CM: y telefono?

P: ruralcel o celulares, andan bien

CM: ven televisión ustedes o son muy de la radio?

P. no, de las dos, no mucho, porque hay poco tiempo, pero un poco de las dos

CM: usted sabe de una forma diferente de hacer las cosas?

P: diferente a lo que yo hago?

CM: Si, al manejo de las vacas

P: diferente no se, si se que hay mas cosas para hacer, destete precoz, engordar vacas, revisar toros, a eso se refiere?

CM: si , a eso

P: si he visto en televisión, en revistas, pero es como le decia hoy, lo bravo es aplicar eso en algo que va andando y que ademas tiene que seguir andando. Es como le decia, aliviar los campos para que las vacas esten mejor, pero y de que vivimos? Tengo un campo en buen estado, lindo, con pasto, pero menos vacas, y entonces menos terneros, no me convence. Llevarlo a la practica no es tan changa

CM: usted cree que la gremial tiene algo para hacer ?

P: pienso que si, moverse un poco, aprovechar por ejemplo al técnico del Plan , hacer jornadas, capacitaciones, con partes practicas, arrimar a la gente, a los jóvenes para que no se vayan, visitar otras realidades, pero no solo eso, después uno tendría que tener un acompañamiento para poder hacer las cosas mejores que vio

CM: Por ejemplo en que temas?

P: cómo trabajar mejor el campo, como manejar mejor las vacas, la importancia de los mejoramientos, de las vaquillonas, y ademas poder aprender viendo, sino es bravo después hacerlo

CM: De proponerle concretamente que trabaje en un grupo, para tener posibilidad de acceder a eso que usted dice, usted agarra viaje?

P: si, me parece que es muy bueno, hay que juntarse para salir adelante, solo es difícil, ademas es evidente que cada vez hay que producir mas porque la plata no da, y para producir mas hay que hacer las cosas mejor, y solo es difícil implementarlas

CM.: usted cree que para mejorar depende mas de los precios por ejemplo o mas de lo que usted haga?

P: hay un poco de todo, pero mi trabajo, mis decisiones tienen mucha importancia, aunque sin precios no vamos a ningun lado, pero si , creo que mas depende de lo que uno hace

### **Breve Historia de la familia y del predio**

1982 Nace la hija, María Victoria

1983 Se vende campo donde trabajaban, se compra terreno en Cerro Colorado

1984 Ella se queda viviendo con la madre y los hijos. El sale a trabajar de domador

1985 Se emplean en un estancia, le dan 60 há para poner animales. Compran 20 borregas (de buena calidad), 5 vaquillonas. Crían guachos regalados por el dueño campo.

1986 Vuelven a Cerro Colorado. Llegan a tener 80 ovejas, 20 vacunos a pastoreo, pero siguen trabajando afuera. Compran casa en Cerro Colorado con plata de zafra de lana

1991 Se divide campo y animales con la madre. Les toca a ellos 35 há propias – 2 vacas – 35 lanares. Le arriendan 45 há a uno de los hermanos. Cuidan el campo resto hermanos  
Compran máquina esquila. En total explotan : 80 há – Animales (140 lanares y 30 vacunos)

1992 Accidente Ariel, no puede trabajar 1 año. Venden 14 novillos y compran 7 vacas con terneros como forma de mantener el número de animales. Con el dinero restante lo utilizan para vivir.

1993 Compran auto, entregan 45 há hermana

1995 Arriendan campo a la madre, comienzan a cruzar con Charolais

1996 Empiezan hacer mejoramientos de campo

1997 Compran camioneta, y compran segunda máquina esquila. Ella trabaja como encargada vivero forestal.

1999 Arriendan 200 has de monte para pastoreo de vacunos, se conectan a red de UTE

2000 Compra las 11 há linderas, termina pastoreo monte y vende 500 lanares y 4000 kgs lana. Ponen en regla el campo U\$S 2000. Hija comienza estudios en Montevideo. Ella da clase de catecismo en la zona.

## **ENTREVISTA Caso 5.**

CM: como esta integrada la familia?

P: somos 3, yo, mi esposo Jose y mi hijo Nicolas

CM: ustedes viven todo el año aca?

P: bueno la mayor parte del tiempo si, 2 dias por semana a veces 3 dias cada 15 dias estamos en Rocha, alli tenemos una casa

CM: cuanto tiempo hace que estan aquí?

P: bastante, desde el año 70, 1970

CM: les gusta la zona?

P: si nos gusta estar aca, la vida en el campo, vamos a la ciudad claro, pero nos gusta vivir aca, en el campo

CM: Le parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del manejo de las vacas, de las vaquillonas, de las actividades fuera del campo.....

P: tenemos 390 has. son todas nuestras, y estan divididas en 6 potreros y 1 piquete, aunque lo de dividido hoy casi no funciona, porque estan tan feos los alambres que los animales pasan de un lado a otro sin problema. Mire que yo desde mi padre tengo el toro todo el año, el toro debe estar siempre con las vacas. Tenemos problemas porque esta todo en el piso, alambres, bretes, instalaciones, se ha venido todo abajo y trabajar asi es dificil

CM: eso entonces le da resultado?

P: si, dicen que no, pero a mi me da, siempre me ha dado, tengo terneros varias veces en el año para poder vender

CM: si se le plantea que cambie ese manejo, usted lo cambia?

P: mire, ya me lo han dicho, pero yo no creo que ande mejor. En el grupo, cuando teniamos técnico me daban mucho palo, por ese manejo, pero yo no lo cambio, me da el resultado que quiero

CM. y cual es el resultado?

P: lo que le decia, vendo terneros 2 o 3 veces por año, y eso me sirve

CM: por que le sirve?

P: me da plata todo el año, hago efectivo mas seguido, no solo una vez

CM: y eso porque es bueno?

P: piense en usted, si le pagan el sueldo todos los meses o le pagan 2 veces por año?

Usted que elige? Manejamos mejor la plata, nos administramos mejor

CM: cuantos terneros vende en el año?

P: y depende del año, pero este año pasado vendimos como 60, por ahí, 65 creo que fueron, tendría que fijarme

CM: en cuantas vacas?

P: usted quiere sacar el destete?

CM: si, es posible no?

P: mire en años buenos andamos por 60 %, mas o menos, y en años malos, 50 o 55 %, el como viene el año es clave, si el año viene bien hay mas terneros, si el año viene seco hay menos, eso es asi siempre, hay poco para hacer para modificar eso

CM: no hay nada para hacer con eso?

P: es bravo pelear contra eso, es la naturaleza, no hay otra

CM: es un buen destete ese que logran?

P: si, creo que si, yo estoy conforme, ese manejo no lo cambio, quien me asegura que cambio y mejoro? Ya le decia, en el grupo todos decian que asi no andaba, pero a mi sirve

CM: pero le planteaban cual era la manera diferente, la otra manera?

P: si me decian el toro solo en verano, diciembre a febrero, pero a ellos les iba igual que a mi, si el año venia bien, sacaban mas terneros, si venia mal, sacaban pocos, igual que aca

CM: que raza es el ganado?

P: son hereford y tengo algunas cruizas tambien

CM: como refuga las vacas?

P: el refugo es por diente, y alguna que este mal de patas o algo asi, esas las vendo a la entrada del invierno

CM: solo vende ese refugo?

P: es lo que tendría que hacer, pero como la plata no da, después vendemos alguna otra para hacer plata, durante el resto del año

CM: entonces vende por problemas y por necesidad?

P: si, no nos queda otro remedio

CM: hace dinero cuando precisa?

P: si, es asi, esta la plata mas grande es por las ventas de terneros y de vacas y después la lana, y cuando va quedando poco vendemos alguna vaca o vaquillona mas embromada y salimos del paso, vamos haciendo a medida de lo que vamos precisando, da todo muy justo,

CM: y los terneros?

P: la venta?

CM: si

P: como le dije, en dos o tres momentos, los que se destetan en setiembre los vendo en noviembre o diciembre y los otros los vendo a la entrada del otoño

CM: como maneja las vaquillonas?

P: me quedo con las terneras hembras, que cuando se destetan les pongo tablilla y las dejo al pie de la madre. Las vaquillonas las entoro con dos años y medio algunas y otras tres años, desde el 15 de noviembre se les hecha el toro

CM: es por edad entonces la selección ¿

P: si, y por tamaño, si estan muy chicas trato de separarlas, trato porque como los alambres estan feos, el toro se pasa a veces



CM: como es el manejo sanitario?

P: es sencillo, bueno eso creo, a los terneros les doy Dectomax, al momento de la castración y un lombricida. Al resto del rodeo les doy Avamectinas y otros productos “Pour on”, por la garrapata. En epoca de entore y epoca de parición les doy fosforo al rodeo de cría y durante todo el año les doy sales minerales.

CM: tiene alguna area mejorada?

P: si, tenemos algun pedazo con lotus rincón, casi 50 has, las hicimos cuando Pronadega, cuando teniamos técnico y formamos un grupo

CM: antes no tenia?

P: no, no tenia nada, en el 97, no en el 98 empezamos, formamos un grupo pronadega, Bueno en realidad el grupo lo armo el técnico. El técnico se entero que habia un programa para armar grupos y salio a buscar productores, armo tres grupos creo, después no anduvo bien

CM: la experiencia del grupo no fue buena?

P: el grupo fue buenísimo, lo que no anduvo, por lo menos con nosotros fue el técnico

CM: volviendo al grupo, le parecio buena la experiencia?

P: si, podiamos ver otras realidades, otra experiencia, conocer otras cosa, siempre se ve y se aprende algo, asi fue que empezamos con el lotus

CM: que motivos tuvieron para que no funcionara mas?

P: pero mire que todavía funciona, lo que no tiene técnico, nos reunimos una vez por mes entre los que quedamos y nos visitamos y discutimos, pero sin técnico

CM: no les parece importante tener un técnico?

P: si es bueno si, pero solo si es bueno, ademas cuando el pronadega se retiro habia que pagarle y varios no estábamos de acuerdo con el que teniamos, y nos quedamos sin técnico

CM. yo conozco grupos que han cambiado de técnico, ustedes no se plantearon eso?

P: si, pero no llegamos a nada ademas habia que pagarlo y justo vino la aftosa, la crisis, se complico todo

CM: comenzo a hacer otras cosas diferentes a partir del grupo?

P: hemos intentado manejar mejor las vacas y las vaquillonas, que no estuvieran feas, tambien manejamos el lotus con alambre electrico, varias cosas que yo las habia leido antes, en libros de Sobrero y de Rovira, pero que no habia practicado nunca

CM: que la motivo aplicarlas?

P: primero el empuje del grupo, a pesar de que tiene algunos problemas, el saber que van a venir a ver lo que haces, es un empuje a mejorar, ademas a pesar de que no me llevaba bien con el técnico, el tener alguien con quien consultar es importante

CM: porque es importante?

P: lo que pasa que uno lee o ve las cosas como se deberían de hacer y después llega a las casas de uno y es bravo ponerlo en practica, es difícil solo, entonces teniendo un acompañamiento del técnico y a los integrantes del grupo al lado es mas fácil, cualquier duda o cosa que este faltando son muchos mas ojos para ver

CM: sola capaz que no lo hacia entonces?

P. probablemente que no, fijese, aca hacíamos todo igual desde la época de mi padre, y recién arrancamos a cambiar algo a partir del 98, yo alguna cosa leía, pero no hacíamos nada distinto, y justo empezamos a hacer algo y se enferma mi esposo y ahí quedamos medio paralizados

CM: como organizan la parte del trabajo?

P. es complicado, porque mi esposo ahora no puede hacer casi nada, entonces estoy yo sola y ahora que Nicolas decidió seguir con el campo, somos nosotros solitos

CM: empleados no hay?

P: no nunca hubo, a mi me gusta hacer yo las cosas, no se manejar gente, solo por algo zafal contratamos a alguien, un vecino

CM: muy seguido?

P. no, póngale 4 o 5 días al mes, no mas

CM: y ustedes que tiempo le dedican?

P. mire yo y Nicolas 5 días por semana mas o menos

CM : y la esquila?

P: la esquila viene una comparsa, son 10, no son 12 personas, en un día esquilan y se van

CM: ustedes toman vacaciones?

P: si, nosotros tenemos una casita en la playa y vamos 15 días mas o menos por año, y después los fines de semana vamos Rocha, ahí también tenemos una casa y vamos seguido, estamos cerca

CM: el camino como es?

P. por ahí por donde vino, esta bien, no nos ataja, salvo que llueva mucho, pero esta bien y después es carretera

CM: telefono hay?

P: si hay telefono, hay celular, falta de comunicación no hay

CM: ven televisión ustedes?

P: si un poco, y también un poco de radio, aca television no, pero en Rocha si

CM. usted me decía de su hijo que ahora esta decidido a seguir con el campo?

P: si, el no le gustaba mucho, estudio de chef y estuvo un tiempo en España, después volvió y tuvo un comercio en La Paloma, pero ahora esta con nosotros, dice que va a seguir

CM: usted esta contenta?

P: si, me gusta que el siga con el campo, que se haya decidido para mi es una satisfacción, y para el padre también, ahora si tenemos que seguir mejorando porque sabemos que alguien va a seguir, tratar de hacer mejor las cosas ahora que tenemos claro que alguien va a continuar el esfuerzo, el sabe poco de campo, pero se va a capacitar, y esta empezando a tener responsabilidades

CM: le parece importante que se capacite?

P: si sino no se puede, yo creo que se pueden hacer diferente las cosas, pero sin alguien que sepa cerca ya le dije que era difícil, entonces el debe capacitarse

CM: si el se capacita y viene con ideas nuevas, de hacer cosas diferentes, usted le da espacio?

P: si, de a poco si, todo de golpe no, porque hay que ir probando, nosotros vivimos de aca, entonces no podemos arriesgar con muchos cambios a la vez

CM: entonces le da espacio o no?

P: si, si, pero despacio, ademas tiene que convencerme que lo nuevo es mejor, no porque sea nuevo y distinto solo es mejor

CM: como la convence?

P. primero tiene que estar convencido el y después bueno yo que se ver en algun lado donde se haga y como le decia ir probando, pero seguro que queremos mejorar, pero despacio

CM: usted me decia que participo de Pronadega, y de algun otro proyecto?

P: antes no, ahora si, vino un técnico a ofrecermelo participar del Proyecto Ganadero, uno que vende semillas en Rocha, quiere que le compre, entonces me ofrecio participar y creo que voy a aceptar

CM: esta contenta como se le han dado las cosas?

P. si ahora que el hijo quiere seguir si, fue como un nuevo impulso, dejamos caer todo porque no teniamos con quien contar para seguir, pero ahora es diferente, tenemos que seguir y mejorar

CM: usted lleva algun tipo de registro, anotan algo?

P: si lo que pasa con el ganado lo anoto todo, ahora de plata no, no anoto nada, tengo todo en la cabeza sobretodo lo que debo

CM. se puede saber si debe mucho?

P. claro que se puede, debo si, pero no mucho, pague bastante, me hicieron una quita grande en el Republica y pague todo, me queda algo con el Comercial, pero la vengo llevando

CM: como se endeudo?

P: mire fue un poco de todo, cuando hicimos los mejoramientos , cuando compramos el alambre electrico, ahí empezamos, después seguimos, los animales valian poco y cada vez gastaba mas para vivir, pero por suerte vamos saliendo

CM: entonces anota lo fisico, y la plata no?

P: si, es asi

CM: lo usa para algo eso que anota?

P: para recordar lo que hicimos con los animales y cuando, nada mas

CM: si hay algun problema como sabe?

P: no veo que tengamos problemas salvo que la plata no da, lo que se veo es cuando hay pocos terneros, pienso, que salio mal?, pero lo que salio mal paso hace un año, entonces me sirve de poco tener anotado

CM: en el grupo no utilizaban los registros?

P. si, el técnico poco menos que nos obligaba a llevar carpeta verde, pero después e usaba muy poco, entonces no se veía el resultado y se dejo de usar, es como todo, sino ve el resultado, no lo hace mas

CM: usted va a alguna charla?

P: no, no hay muchas por aca, la zona es quedada, no hay actividades,

CM: le parece que deberían de haber mas?

P: si, creo que si, hay que estar informado de lo nuevo, de lo que pasa, hay que capacitarse, a pesar de que a veces en las charlas discrepo con lo que se dice, son buenas, pero creo que tambien deberían de tener practica, sino se aprende poco. Como le decia me parece que es difícil llegar a la casa después de la charla y llevar a la practica en la realidad de cada uno, cuando no se ha visto nada, cambiar sin apoyo, solo, no es facil, en las palabras si es facil, pero después mover todo lo que hay que mover en el campo para cambiar, no es facil

CM: usted que mas necesitaria?

P: creo que mas apoyo después de las charlas, tener un técnico, un ingeniero cerca, que nos visite para ver en cada situación individual, y decir aca los cambios, se deberían de hacer

asi

CM: entonces el unico que sabe es el técnico?

P: no, de ninguna manera, el técnico sabe de esa nueva técnica, pero yo tambien se, hace mas de 60 años que ando en la vuelta de las vacas, pero creo que deberia de saber como de a poco ir introduciendo los cambios necesarios

CM: hace destete temporario, ponen tablilla?

P: no, no lo hacemos, las vacas estan muy feas y no da resultado

CM: pero conoce la técnica?

P. si, si, pero aca no da resultado

CM: usted ya probó?

P. lo que pasa es que mis vacas estan bastante feas siempre, entonces no hay de tablilla, el estado no es bueno, entonces no marcha eso, y sabe porque están feas?, porque nos falta campo, hay muchos animales

CM: y los toros que origen tienen ?

P: comprados son buenos toros, son toros de campo, pero son buenos

CM: los revisa antes del entore?

P: no, no se revisan, se los controla, se los mira, pero revisar no

CM: como sabe que estan bien?

P: porque recorremos el campo y los vemos trabajar, con eso ya esta

CM: ustedes ademas tienen lanares?

P: si tenemos una majadita, son 200 ovejas de cria, y unos 100 borregos y borregas, la encarnerada es desde el 15 de abril hasta el 15 de mayo, mas o menos,

CM: cual es la raza?

P: es corriedale

CM: como es el manejo general?

P: estan siempre en campo natural, y antes del parto las ovejas van al mejoramiento. La esquila es pre parto, en agosto vendemos la lana

CM: como es la venta de los lanares y de la lana?

P: vendemos los borregos a traves de la Agropecuaria de Lavalleja, un sistema que da buen resultado, es una capitalizacion, y el resto lo vendemos según este el campo, y la necesidad de plata que tengamos, pero antes de entrar al invierno

CM: ¿Y la lana?

P: a si la lana por Central Lanera, hace tiempo, asi agarramos un promedio

CM: como resuelve los problemas que va teniendo?

P: solos nomas, salvo algo muy delicado consultamos al grupo o un veterinario

CM: en algun momento hay excedentes de dinero?

P. sobrar plata?

CM:si

P. no que yo recuerde nunca ha sobrado plata, siempre falta, uno quiere hacer algo y la plata no da, ademas como le decia uno va vendiendo para ir haciendo algun peso para los gastos, es difícil que sobre, se va haciendo dinero a medida que se necesita, después de las ventas mas grandes de terneros, no se planifican inversiones porque la plata no da

CM: pero si sobrar que haria

P: haria un viaje a España

CM: y si sigue sobrando?

P. no seria productora....., no , bueno, primero arreglaria la casa, los alambres, el galpon, que esta todo en el suelo y después un poco mas de mejoramientos

CM: vecinos que trabajen agrupados me decia que salvo ustedes no hay aca?

P: no, que yo conozca, no, estamos nosotros, que somos un grupo raro, porque nos reunimos sin técnico y nadie mas

CM: entonces no andaria eso por aca?

P: habria que empezar con algun gancho, despacio, motivando, capaz que con charlas, que vayan arrimando a la gente y que se vea lo bueno de hacer cosas diferentes y juntos y ver que pasa

CM: y andaria asi?

P: si, pero después no los puede largar solos porque ahí no anda mas, tienen que tener un acompañamiento

CM: hay alguna gremial que trabaje por aca?

P: no, esta la de Rocha pero muy quieta, todo depende de la gente que esta, cuando lo de Pronadega fue de ahí que se le dio importancia, habia un productor que era el presidente que era muy activo, que se movia, pero ahora no la veo con ganas

CM: usted cree que la gremial tiene algo para hacer?

P: pienso que si, moverse un poco mas, juntar a la gente, traer técnicos para motivar para dar charlas, utilizar los técnicos que andan por la vuelta, del SUL, del Plan, capacitaciones, arrimar a los jóvenes para que no se vayan, visitar otras realidades, creo que hay mucho para hacer

CM: Por ejemplo en que temas?

P: en el manejo de los animales, de las pasturas,

CM: para terminar, cuando se dan las mayores entradas de dinero y cuales son?

P: las venta de terneros, las vacas de refugo y la lana,

CM: cuando se dan?

P: los terneros como le decia en dos momentos noviembre – diciembre y al entrar el otoño, el refugio de vacas y vaquillonas tambien antes de entrar el invierno, la lana en agosto, pero se cobra por octubre mas o menos

CM.: usted cree que para mejorar depende mas de los precios por ejemplo o mas de lo que usted haga?

P: sin duda que de las dos cosas, si yo mejoro mi producción y tengo buenos precios voy a andar mejor de eso no hay dudas, ahora tambien te digo, sin precio es brava

### **Breve Historia de la familia y del predio**

1968 Se casan. Comienza la separación del campo familiar de José Aguiar. Se arrendan 200 has en zona de India Muerta.

1972 El matrimonio se va a vivir al establecimiento.

1973 Compran 73 has. Con lo cual completan 390 has propias.

1975 Arriendan 144 has cerca de Rocha donde instalan un tambo.

1978 Cierran el tambo y entregan el campo. Nace su hijo. Se enferma José Aguiar y presenta dificultades para trabajar. Entregan el campo de 200 has en India Muerta. Se van a vivir a la ciudad de Rocha, cuidan el campo viajando fines de semana.

1990 Una vez que su hijo comienza el liceo comienzan a quedarse mas en el campo pasando 3 a 4 días por semana.

1997 Comienzan actividades en grupo PRONADEGA. Comienzan a pasar la mayor parte de la semana en el campo. El hijo no se interesa por actividades de campo.

1998 Participan en un proyecto de Validación de tecnología con Fac. de Agronomía. Hijo estudia para chef. Se deterioran fuertemente las instalaciones.

2002 Queda el grupo PRONADEGA sin técnico. El hijo se interesa por el campo. Comienza a trabajar en la empresa durante 9 meses al año, en verano tiene un restaurante en La Paloma.

2005. Comienza proceso lento de recuperación del predio. Hijo toma protagonismo.

## **ENTREVISTA Caso 6.**

CM: como esta integrada la familia?

P: somos 4, yo, mi esposa y tenemos dos hijos varones, uno en la escuela y el otro en el liceo

CM: dos varones?

P: si, son dos, pero de campo, nada, parece que no quieren nada con el campo, ven el trabajo que uno pasa y no les gusta

CM: no lo ayudan?

P: si ,me ayudan claro que si, pero no se si seguiran con el campo, cuando les toque decidir, el grande esta para la computadora, estudia informatica y el chico es muy chico todavia

CM: le parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del manejo de las vacas , de las vaquillonas, de las actividades fuera del campo.....

P: si claro, el campo se encuentra dividido en dos fracciones, un campo situado en el departamento de Maldonado, en la zona de Los Cerrillos, de 160 hectáreas; y el otro en el departamento de Rocha a unos 7 kilómetros de la anterior, de 110 hectáreas, tenemos entre los dos una superficie de 270 hectáreas.

CM: y lo tiene empotrado?

P: si, el campo de Los cerrillos tiene 7 potreros divididos por alambre eléctrico, y en el campo de El bosque (Rocha) tenemos 5 potreros, también divididos por alambre eléctrico,

CM: y ha hecho algun tipo de mejoramiento?

P: si, sino no se puede, solo con campo natural no da., en los cerrillos, 1 potrero tiene lotus rincón y Holcus y otro tiene Lotus Makú y en el bosque hay un potrero mejorado con Lotus rincón, Holcus y Lotus Makú.

Tambien en los dos campos tenemos instalaciones para trabajar con vacunos y con lanares,

CM: ustedes viven aquí en Rocha, o en el campo?

P: nosotros vivimos aca, en el campo no hay buenas comodidades para vivir, habria que mejorar la casa, pero no hemos podido. En el campo de los cerrillos esta la casa y un galpón, pero ya le digo habria que mejorarla. Ademas vivimos aca porque los hijos estudian y viviendo aca pueden seguir estudiando

CM: como manejan las vacas?

P: Las vacas paren en campo natural, a los 2 o 3 días de paridas van a un mejoramiento; el mantenimiento de las mismas en las pasturas mejoradas depende de: si hay pasto, de las condiciones climáticas, de la categoría y condición corporal. El 1° de noviembre, mas o menos es cuando comienza el entore, si en ese momento hay terneros con mas de

60 días de nacidos, a ese lote se le coloca tablilla por 14 días, si estaban en campo natural se pasan a los mejoramientos y están allí hasta una semana después que se le saca la tablilla. Entonces el destete temporario se hace de 14 días, sobre mejoramiento y por lote mayor a 60 días.

El 15 de febrero se sacan los toros del rodeo, las vacas de cría dependiendo del estado de las pasturas mejoradas siguen pastoreando allí o se sacan, dando prioridad a las vacas de 1er y 2da cría.

CM: que categoría usan los mejoramientos?

P: Las vacas primíparas y multíparas al momento del parto están generalmente pastoreando campo natural. A los 2 o 3 días de nacido el ternero entran a pastorear el Maku con Holcus, que está cerrado desde el otoño anterior. Se mantienen allí, pastoreando en forma rotativa, por toda la primavera y verano. Solo se retiran en veranos secos, cuando la altura del mejoramiento es menor a los 5 cm de altura. Después del destete, se mantienen en campo natural hasta el parto. Mire que el estado corporal al momento del destete es de 4,5 o más dependiendo también un poco de las lluvias del verano. La clave es el pasto, usted sin pasto no puede hacer nada, lo primero es tener pasto y para eso es necesario si o si hacer mejoramientos, pero no solo hacerlos, sino que hay que hacerlos bien, refertilizarlos y saber manejarlos, sino no caminan

CM: hacen ecografía?

P: si, al mes de retirados los toros se hace ecografía, las vaquillonas falladas se venden, así como las vacas de mas de 2da parición falladas.

CM: separa las vacas por estado?

P: si, eso es clave, si la C. Corporal del rodeo es baja, hago dos lotes, siendo el límite una CC de 3.5.

CM: y los toros que origen tienen?

P: Se compran toros Brangus, tendiendo a que esta raza absorba la cruce. Elijo, por circunferencia escrotal. Ese es el principal criterio, me indica la fertilidad y creo no haberme equivocado. El segundo criterio es el tamaño, siempre buscando entre animales rústicos de campo

CM: como es el manejo de la recría?

P: mire, para mi la ternera es la clave del negocio. Es más barato darle bien de comer a la ternera que a la vaquillona de sobreaño. Las vaquillonas se entoran a los dos años de edad. La selección más grande se hace cuando son terneras, para bajar los requerimientos de buenas pasturas en invierno. En ese momento separo por tamaño y busco que sean hijas de madre paridora, ya que me fijo mucho en los registros de la madre. Cuando son vaquillonas se seleccionan mas bien por el desarrollo que hayan tenido, ya que la que en esta etapa es grande, lo va a ser toda su vida. El entore de las vaquillonas se realiza el 15 de noviembre, de 15 a 20 días antes que el resto de las vacas. El peso de los animales en esa fecha anda en el entorno de los 300 Kg de peso vivo.

CM: como se refugan las vacas?

P: por el número de la caravana sé cual parió mas de cinco terneros, y al momento de la ecografía (marzo-abril), las aparto. De éstas siempre me quedo con un 10 o un 15 % que las dejo un año mas, y elijo las que siempre hayan parido temprano. Este tema para mí es



fundamental. Las vacas deben parir temprano (agosto-septiembre), para que en diciembre estén todas preñadas, porque enero y febrero siempre hay seca, mas grande o mas chica, pero siempre hay. Inverno las vacas de refugio de mejor estado en el otoño. El resto van al campo arrendado y se venden en la primavera-verano siguiente.

CM: se acuerda cuando empecé con esta forma de hacer las cosas?

P: si, por supuesto, fue gracias a haber integrado un grupo prondega, ahí comencé a cambiar la cosa

CM: cuando fue eso?

P: y por el año 97, por allá, se armó el grupo ruta 109, hoy todavía existe, menos dinámico pero existe, esa experiencia nos sirvió mucho, antes éramos ovejeros, teníamos 5 ovejas por vaca, eso venía desde mi padre, teníamos una majada merino, pero la lana empezó cada vez a valer menos y fuimos achicando la majada y creciendo los vacunos

CM: y ahí apareció lo del grupo?

P: si, por ahí, pero antes del grupo, entoraba solo la mitad de las vacas, que generalmente eran las falladas, porque las paridas estaban en tan mal estado, que si se preñaban, sabía que en invierno se morían, había una falta de comida terrible, y surge lo del grupo

CM: como surgió?

P: teníamos un vecino muy vinculado a la Agropecuaria de Rocha, fue hasta presidente, y él vino con la idea y además había un ingeniero del Sul, Aguerre, que se movió mucho para que saliera, y salió nomás

CM: le dio resultado ¿

P: si, sin duda, solo es muy difícil, con el grupo primero que nada tuvimos un técnico permanente, solo para el grupo, que además lo elegimos nosotros y lo demás viene con el estar agrupado, organizado

CM: que es lo demás?

P: fíjese tuvimos acceso a capacitaciones de todo tipo, pedías capacitación y Pronadega te la daba, hacíamos giras visitando otras experiencias, otras realidades, visitamos estaciones experimentales, todo esto es imposible si uno es un productor chico y además está solo, no se puede, lastima que no hay más grupos, que no hay más gente agrupada, es una experiencia muy buena

CM: ustedes siguen funcionando?

P: si seguimos, algunos se fueron y entro algún integrante nuevo, y cambiamos de técnico, además como hay que pagarlo del bolsillo de uno, viene menos el técnico, funcionamos distinto que antes, el técnico nos visita pero menos

CM: pero no da resultado pagarle más y que venga más?

P.: capaz que si, pero no se porque no se hace,

CM: y que fue lo que más le sirvió de esa experiencia?

P: sin duda que todo el tema pasturas, ahí me impulsaron y me explicaron cómo hacer pasturas. Yo sabía que tenía que darle de comer a mis vacas, si quería tener terneros, pero no tenía como, y fue en el año 2000 que sembré nueve hectáreas de Holcus, 14 de Lotus Maku y 20 de Lotus rincón. Esta apuesta me hizo liquidar un stock importante de lanares, pero creo que nos viene saliendo bien, poder encaminar el establecimiento y

tener un sistema estable y productivo, te lleva entre 4 y 5 años, nunca menos de eso, estamos en ese camino, sin el grupo no hubiese podido. Tambien todo lo relacionado al manejo de la vaca, condicion corporal, todo eso lo aprendi asi, a veces pienso que seria sino hubiese integrado el grupo, mas vale ni pensar. Y lo otro que te permite es relacionarte con otra gente, no podes vivir metido en tu campo y aislado, tenes que conocer, ver, aprender, sino estas liquidado

CM; ahora va a alguna charla?

P: si, siempre que hay por aca cerca voy, aunque no hay muchas, la Agropecuaria la veo muy quieta, antes se movia mas, pero siempre que puedo voy, siempre hay algo para aprender, a pesar de que todo va saliendo, siempre algo nuevo aparece

CM: antes era mas dinamica, ofrecia algo mas la gremial?

P: si, habia un presidente muy dinamico, muy buscador, se hizo el contacto con Pronadega, se hacian mas jornadas, mas charlas, ahora la veo un poco quedada, hace la exposición de toros y nada mas

CM: le parece importante el estar capacitado y al dia?

P: si sin duda, es clave, sino te quedas y la quedas, yo le digo a mis hijos, estudien, estudien, sino se quedan y el mundo les pasa por arriba

CM: cambiando un poco de tema, cuando se da el ingreso de dinero?

P: mire, a fines de marzo principios de abril vendemos los terneros machos y se descartan las terneras por tamaño, me quedo solo con 25, las que se destetan y pasan a la recría, esa es la mayor entrada de plata

CM. y después?

P: los capones son el otro ingreso grande, desde diciembre a febrero, mas o menos

CM: capones vende?

P: si, no comentamos nada de los lanares, cuando liquidamos la majada, decidimos que para mantener el campo limpio igual necesitábamos tener lanares, entonces tenemos una escalera de borregos y capones

CM. compra corderos, los engorda y los vende?

P: si, los tenemos 3 años, mas o menos, la compra de los corderos se hace de Diciembre a Marzo, se exige un peso mínimo de 20-22 Kg, dependiendo de la plata que tengamos compramos entre 200 y 250 animales. Primero van a El Bosque, donde están un año; después se pasan a Los Cerrillos donde se mantienen por dos años, vendiéndose desde Octubre a Febrero, se trata de vender directo a frigorífico. Entonces, como le decia, se mantienen 3 años, o sea una escalera de 600 animales en total, en 3 lotes de 200 y la esquila se realiza en octubre.

CM: porque corriedale?

P: he pensado en alguna raza mas carnicera, pero la oferta de corderos que hay es de corriedale, entonces es corriedale, ah otra cosa, siempre sobre campo natural, nada de mejoramientos

CM: bueno volvamos al dinero?

P: si, los terneros por ahí por marzo abril, después las vacas de refugo que las engordo un poco y las vendo en primavera, después le siguen los capones en fin de año y la lana en octubre mas o menos.

CM: tiene ingresos de fuera del predio?

P: si yo tengo un camion chico y hago fletes, sobretodo trabajo con un escritorio rural en las ferias

CM: si falta plata?

P: no, no puede faltar, no se vende si se necesita plata, salvo algo grave, sino tiene que dar con la plata que entra del campo y del camion, es como tener un trabajo y un sueldo, no se puede sacar mas, solo la producción, para eso se planifica, sino no hay empresa que camine, hay que tener para los gastos, para invertir, pero no se olvide, tengo un cierto respaldo que son los ingresos del camion, que son inestables pero ayudan

CM: lo extrapredio ayuda?

P: si , es muy inestable, es lo que tiene el camion, pero ayuda, sino uno tendría que mal vender, pero somos muy cuidadosos, se vende lo planificado y la plata tiene que dar, lo que nunca sobra

CM: como se define el uso del dinero, es posible conocerlo?

P: mire lo primero son los gastos del campo, y después las inversiones y reinversiones y después los gastos de la familia, en eso ayuda mucho la patrona

CM: como es que ayuda?

P: mire la patrona porque como esta remetida en la producción sabe que se precisa para producir invertir y reinvertir

CM: estan contentos entonces con como se le han dado las cosas?

P: si venimos bien, siempre hemos querido esto, lo venimos logrando con mucho sacrificio, pero estamos organizados, aunque uno siempre quiere mas

CM: que le estaria faltando ahora?

P: lo primero es la educación de los hijos, que todo cuesta y después seguir potenciando la empresa, mas mejoramientos bien hechos y mejorar las instalaciones, pero no nos podemos quejar

CM: y anota algo?

P: si anotamos todo, tenemos un programita de excel, que ahí llevamos todo, es algo casero, pero nos sirve, sino no sabemos como vamos. En junio, cuando termina el año, pasamos raya y sabemos como nos fue, y ahí planificamos el año siguiente, por lo menos sabemos que hay para vender, que inversiones o gastos grandes tenemos, es la unica forma me parece

CM: desde cuando hacen eso?

P: tambien es por el grupo, tuvimos capacitaciones en gestion, y desde ahí nos dimos cuenta de que es importante saber como te esta yendo, después compramos la computadora, pero yo no la uso, es mi hijo el que hace eso, y nos da resultado

CM: entonces lo usa para algo?

P: si, sino no lo hago mas, lo usamos para controlar, y para hacer alguna planificación como le decia

CM. como es la organización del trabajo?

P: es complicado porque no vivimos en el campo y ademas porque el campo esta dividido, pero la vamos llevando, ademas tengo el camion, que cuando sale algo tengo que ir

CM: entonces?

P: en promedio voy cada 2 o 3 dias, y estoy medio dia mas o menos, cuando paren las vaquillonas que va desde mitad de agosto a fines de octubre voy casi todos los dias, y tambien estoy medio dia o a veces todo el dia

CM: va usted solo?

P: no, en general pudiendo voy con mi hijo mayor, incluso cuando yo tengo viajes con el camion, va el solo, me da una buena mano

CM: cual es la rutina de trabajo, lo que hacen siempre?

P: los trabajos que hacemos siempre, es recorrer, observar el ganado y moverlos entre potreros, y a veces sale alguna reparación de alambres, de bretes, que eso los hago yo. Antes de tener todo mas o menos ordenado era mas difícil, habia mas trabajo, costo tiempo y trabajo ordenar todo pero ahora esta mas organizado, es como más fácil, no fue facil pero ahora se ven los frutos, trabajamos menos, mas ordenados, con esto te quiero decir que entiendo a la gente que dice que trabaja mas y vas al campo y es todo a la antigua, a la tradicional, estar menos organizado es mas trabajo

CM: y la esquila?

P: como son pocos bichos, en un dia vienen 7 personas y la sacan en un dia, salvo que llueva, pero en general con un dia estan afuera

CM: la señora ayuda?

P. si, en el campo algo y sino en el tema de boletas y pasar todo a la computadora, junto a Martín,

CM: cuanto tiempo?

P: yo que se, pero tres o cuatro dias por mes, le debe de llevar el papeleo y las veces que va al campo

CM: y Martín?

P: mas o menos lo mismo, 3 dias o 4 por mes

CM: las decisiones quien las toma?

P: respecto al campo?

CM: si

P: yo y mi señora, conversamos mucho, y tambien participa Martín, la hora del mediodia es la hora de conversar y tomar decisiones, hablamos todos y decidimos

CM: y el técnico del grupo que rol juega?

P. lo escuchamos mucho, nos trae información, ideas, propone cosas, pero los que decidimos siempre hemos sido nosotros, el es un asesor. Cuando elegimos un técnico, llevamos 3, lo mas importante es que tenga claro que no hay uno que sepa y otro que no sepa, que yo como productor tengo una experiencia que el la debe tener presente, sino no camina

CM: si ven algun problema que hacen?

P. problema como?

CM: si con las vacas, en el campo?

P: le consultamos al técnico, cuando tenemos un problema nuevo, si es algo nuevo que no sepamos nosotros, sino mas o menos ya sabemos como ir resolviendo, con la experiencia se aprende mucho y ademas no se olvide que yo anoto todo y analizo, entonces se por donde viene la cosa, cuando no analizaba ahí si se complicaba, porque no sabia porque pasaban las cosas

CM: hay alguna gremial que trabaje por aca?

P: como le decia hoy, esta la Agropecuaria de Rocha, pero yo la veo muy quieta, con poca fuerza, pocas ideas, pocas ganas, es culpa un poco nuestra, por no arrimarnos y plantear inquietudes, plantear ideas para hacer cosas, pero uno tiene poco tiempo para uno menos tiene para dedicarse a eso, pero habria que hacerse de tiempo, porque creo que es tan importante como la produccion

CM: usted cree que la gremial tiene algo para hacer entonces?

P: si creo que si, moverse un poco, como antes, no solo hacer la exposición de toros, articular lo que hay disponible, el técnico del Plan, del Sul, aprovechar para hacer jornadas, capacitaciones, con partes practicas, arrimar a la gente, a los jóvenes para que no se vayan, visitar otras realidades, generar inquietud en la gente, mostrar que hay cosas nuevas para hacer o mejor dicho formas nuevas de hacer las cosas. Tambien se podria fomentar que la gente se agrupe, hay buenas experiencias como para decir que es bueno agruparse.

CM: Por ejemplo en que temas?

P: cómo trabajar mejor el campo, como manejar mejor las vacas, la importancia de los mejoramientos, de las vaquillonas, y ademas poder aprender viendo, sino es bravo después hacerlo, mire que es poca la gente al menos por aca que trata de ordenarse como nosotros y es poca la gente que cambia la forma de hacer las cosas. Mire hay vecinos que hacen las cosas igual que la hacian los abuelos

CM: por que le parece a usted que pasa eso?

P: mire creo que por varias cosas, pero una de ellas seguro que es por que no conocen otra forma, y a esa gente habria que llegarle

CM: toman vacaciones?

P: no, nunca salimos a ningun lado, es un debe que tenemos, deberíamos salir

CM: le parece que le falta tiempo para dedicarse al campo?

P: si, me gustaría tener mas tiempo, pero el camion no lo puedo dejar

CM: como son los caminos para llegar al campo?

P: muy buenos, son firmes, estamos sobre la ruta, nosotros casi siempre vamos en la moto, solo cuando vamos todos vamos en el camion

CM: y telefono?

P: ruralcel o celulares, andan bien

CM: ven televisión ustedes o son muy de la radio?

P: no, de la tv no mucho, salvo los programas agropecuarios, y de la radio un poco mas

CM: utilizan algo de lo que escuchan o ven?

P: siempre es bueno estar informado, de cosas nuevas, de lo que se hace en otros lados, después lo usaras o no, pero al menos es bueno saber que existe y por donde andan otros

CM.: usted cree que para mejorar depende mas de los precios por ejemplo o mas de lo que usted haga?

P: gran parte de que yo mejore depende de lo que yo haga, si tomo buenas decisiones, asesorado, si hago buenos manejos, tengo gran parte del partido ganado

### **Breve Historia de la familia y del predio**

1963 Hace escuela en la ciudad

1969 Ayuda al padre en trabajos de campo

1981 Sale a trabajar afuera del predio

1992 Le arrienda al padre el campo. El padre comienza a retirarse.

1993 Fallece el padre. Tienen un hijo.

1995 Vuelve a trabajar afuera, como forma de incrementar ingresos familiares. Produce de forma tradicional. Tienen otro hijo.

1997 Comienza actividad en grupo Pronadega. Importante participación de la familia en las decisiones

1999 Muy buena evaluación de actividad grupal. Comienzan cambios en el sistema de producción.

2002 Culmina Pronadega. Grupo contrata técnico part-time.

2005 Continúa proceso de mejora del sistema productivo

## **ENTREVISTA Caso 7**

CM: como esta formada la familia?

P: soy yo solo, soy soltero y vivo solo

CM: hace mucho que vive aca?

P: si, desde 1990, cuando vine para aca no habia nada, solo alambres en la vuelta y un galpón, mas nada

CM: es suyo aca?

P: no, es de mi madre, yo le arriendo, la renta se la pago todos los años, es mi madre, pero pago igual, aunque lo manejo como si fuera mio

CM: Si le parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del entore, del manejo de las vacas , de las vaquillonas.....

P: Si, bueno, como no, soy criador, pero tengo bien claro una cosa, mi negocio no son los terneros, son las vacas, alas que tengo que cuidar bien , para las que tengo que tener buen forraje. El estado de las vacas es la clave para un criador, no es facil, pero es la clave para que la cosa camine

CM: como es el manejo del entore?

P: a las vaquillonas les hecho los toros desde el 25 de noviembre y a las vacas las entoro desde el 15 de noviembre y retiro los toros a principios de marzo. Ando bien asi, tengo mas o menos un 80% de marcación de terneros señalada, casi todos los años.

Hago destete temporario, pongo tablilla, a las vacas con ternero al pie, a los terneros les coloco tablilla por 15 días al comienzo del entore. Capo los ternero a los dos meses mas o menos.

CM: Hace tacto?

P: Si hago tacto para separar las vacias, a mitad de marzo, y las apreto en un potrero de baja calidad

CM: Y a las vaquillonas, que manejo les hace?

P: Las vaquillonas mas jóvenes, van a mejoramientos, y a los dos años con 280 mas o menos se entoran, puedo entorarlas con esa edad porque desde siempre estan en mejoramientos

CM: Como es el refugio de vacas?

P: el refugio es por vaca vieja y me quedo con las terneras de buenas vacas, vacas de caja grande, asi voy mejorando por seleccion el rodeo.

CM: las vacas las vende flacas?

P: no, las saco a capitalizar, aquí aun no puedo engordar, mi idea es engordarlas aca mismo, pero todavía no tengo mejoramientos para eso

CM: y los terneros como los vende?

P: los machos y las hembras que se refugan se venden al pie de la madre, en marzo, por pantalla o directo en el predio, temprano en otoño para aliviar el campo y para que se

puedan recuperar las vacas. A las teneras que quedan para reemplazo las desteto con tablilla.

CM: el manejo sanitario es muy complicado?

P: no, es simple, bueno creo yo que es simple, a mi me da resultado, es lo minimo, les doy ivermectina o levamisol solo al ganado de sobre año cuando cambia la estación. Ademas a todo el rodeo le doy dos clostridiosis y dos saguaypicida por año.

CM: usted siempre fue criador?

P: no, que voy a ser criador, yo fui tambero por 5 años, del 80 al 85, en un campo en la Colonia Rossell y Rius, tuve que cerrar porque hubo problemas con la recolección de la leche, y ahí me vine para aca

CM: me decia que no es suyo aca, no?

P: si es de mi madre, le pago una renta anual, estoy aca desde el 90. Cuando vine no habia casa, no habia nada, era un potrero solo, yo fui armando, bueno, estoy armando todo de a poco. Tome ganado a capitalización para empezar, mi madre me dio 10 vacas preñadas, a asi arranque como criador

CM: pero usted tenia conocimientos de cómo hacer cria?

P: no en realidad no, pero fui tambero, y se que la clave es tener pasto y bien las vacas. Ademas yo soy egresado de UTU, soy técnico agropecuario, lo que aprendi alli me sirvio mucho, a pesar de que no fue especifico para la cria, pero en conocimientos generales me ha servido, como manejar los animales, como manejar el campo, ademas siempre me gusta estar capacitándome, estar informado.

Yo siempre he tenido claro que solo no se sale, si uno es chico, entonces me he preocupado por vincularme, por seguir capacitándome. Yo soy fundador de la Cooperativa el Fogón, de aca de la zona, eso me ha permitido participar de charlas técnicas directamente relacionadas con cria, alla por el 95 con Ruy Orcasberro y otro técnico. Esas charlas me sirvieron de mucho, lastima que se cortaron. Tambien me vincule alla por 2001 o 2002, no 2002, con el SUL, andaban por aca ofreciendo para hacer unos mejoramientos, creo que se llamaba plan de mejoramientos o plan ovino algo asi, y ahí hice bastante mejoramientos, me dieron un credito para hacerlos y asesoramiento de cómo usarlos, creo que el tener mejoramientos es fundamental, pero hay que saber usarlos, manejarlos bien, sino los termina, el hecho de tenerlos permite hacer muchos manejos que si no no se podrían hacer

CM: y ahora sigue vinculado con algo de eso?

P: no ese plan termino, pague y termino, y las charlas no ha habido muchas últimamente, pero hay que estar cerca de las oportunidades, sino solo, ya le dije, creo que solo y chico no se puede.

Tambien paticepe en Prenader, para un pozo de agua y saque un credito en Cofac para comprar un molino.

Ah, me olvidaba, antes de Prenader, traje la luz con Diprode, un credito para la luz, que estaba medio cerca, pero solo no podia traerla, por razones de costos, vio

También anduvieron de un escritorio rural, trabajan para el proyecto ganadero me permitio hacer algo mas de mejoramientos, en 2002, hice mas rincón y san gabriel, siempre vinculándome



CM: no ha tenido problemas con el pago de los creditos?

P: no gracias a dios no, todo lo hice con credito, Cofac, prenader, sul, diprode, y siempre he pagado, son prioridad pagar. Casi todos fueron creditos muy convenientes, por de donde venian, pero no se olvide que tengo una gran ventaja, soy solo, no tengo mujer, no tengo hijos, entonces el gasto familiar es de facil control, sino tengo no gasto, no salgo y no me preocupo. Si tuviera familia no hubiese sido lo mismo, Pero para mi si tengo un credito la prioridad es pagarlo

CM. volviendo un poco al manejo del ganado, cuando son las pariciones?

P. tengo bastante concentrado las pariciones, porque el entore como le decia es bastante concentrado, la paricion mas o menos dura 2 meses, del 29 de setiembre al 10 de diciembre, por ahí anda, eso me facilita bastante porque se que en esos dos meses largos se dan todos los partos, y entonces recorro todos los dias el campo, después que uno tiene asi ordenando el trabajo se facilita

CM: y los lanares?

P: mire lanares tengo una majada linda, media grande capaz, tengo como 500 ovejas de cria y saque corderos a capitalizar afuera, porque aca esta muy cargado

CM: cuando encarnera?

P: La encarnerada va desde el 20 abril al 30 mayo, y ando bien, ando en 100% señalada, con mucho cuidado en la epoca de parto, pero ando bien, desde el 15 de setiembre al 30 de octubre mas o menos se dan los partos, y ahí recorro todos los dias para controlar mas. Ademas hago esquila preparto. A fines de julio hago ecografia a las ovejas, para hacer manejo diferente, da buen resultado. La esquila es en agosto de la majada general y en marzo a los carneros. Por suerte no hay bichera, entonces es mas facil Los lanares no van a mejoramientos, se manejan solo a campo natural

CM: y el manejo sanitario?

P: es sencillo, sin bichera, les doy clostidriosis en marzo, lombricida cada 2 meses y un saguaypcida antes de la encarnerada y otro antes de la parición, con eso marchan lindo

CM: usted trabaja solo?

P: no, cuando preciso contrato a un vecino, a veces dos, depende de lo que haya para hacer, solo no puedo. Para la esquila vienen dos vecinos, por 5 dias , después viene uno cuando hago algo con el ganado, poner tablilla, vacunar, o dar toma a los lanares, ahí viene un vecino, capaz que viene 7 dias por mes mas o menos. Para sembrar y refertilizar o fertilizar contrato tambien un vecino con maquinaria. Cuando salgo, que no salgo mucho pero algo salgo, sobretudo en turismo, que me voy toda la semana, queda un casero.

Sabe que pasa, al tener ordenado bastante bien todo, sobre todo las pariciones, eso me facilita todo, fijese que en 4 horas mas o menos recorro bien recorrido el campo, eso lo hago todos los dias en epoca de paricion de vacunos y de lanares, entonces la concentración de trabajo se da en dos epocas del año, y el resto del año tengo trabajo, pero menos, es la ventaja de tener un sistema organizado, cuesta al principio, pero después facilita todo, trabajar con orden es clave, se trabaja mejor , se trabaja menos

CM: asesoramiento técnico ha recibido?

P: permanente no, pero puntualmente si, cuando hice los mejoramientos con el SUL, y ahora viene un veterinario a hacer tacto a las vacas que viene 1 día y otro con el ecógrafo para las ovejas, que viene 1 día tambien. Después converso con ellos cuando compro insumos en la Cooperativa o en algun otro vendedor de insumos.

CM: como son tomadas las decisiones de ventas?

P: los terneros los vendo al destete en marzo y las terneras que no retengo, en pantalla o en el campo, el mayor de los terneros tiene 6 meses de edad por ahí, pero ahí seguro se van, alivian el campo, la madre y alimentan el bolsillo

CM.: y las vacas?

P: si las vacas de refugio las saco a engordar afuera, una capitalización, cuando estan prontas se venden, en invierno a veces, en primavera otras veces, quiero llegar a engordarlas aca mismo, para tener el control, pero aun no se puede, se venden cuando estan prontas

CM: como vende la lana?

P: a traves de Central Lanera, por eso que le decia, que solo no se puede, la mando a Central Lanera hace años, y me aseguro al menos el promedio de la zafra y se cobra alla por marzo, me parece, no recuerdo bien , si es en marzo, si una parte en marzo y otra fue en octubre, creo

CM: cual ingreso es el mas importante?

P: creo que los terneros, luego la lana y luego las vacas,

CM. y las salidas, cuales son las prioridades?

P: la prioridad numero uno, porque creo que es la base del campo son los mejoramientos, el mantener los que ya tengo, con mas fertilizante, o mas semilla, según como esten es la prioridad numero uno, después los otros gastos del campo y mios. La renta a mi madre se la pago pero sin tener presion, le voy pagando, pero se que no es un arrendamiento como cualquiera, es especial, es como un beneficio, si la situación fuese otra, la renta seria la primer prioridad claramente. Pero no se olvide que yo soy solo, no tengo familia, y si me tengo que apretar en los gastos no tengo problema.

Después cuando sobra algo, siempre hay algo para hacer en el campo, mantener las instalaciones, hacer nuevas, hacer mas mejoramientos, siempre donde gastar aparece A mi me gusta seguir mejorando, entonces cuando sobra algo, va para el campo de nuevo

Cuando hay algun credito para pagar, eso es prioridad, nunca me he atrasado con los creditos

CM: siempre sobra?

P: a veces sobra algo, porque yo solo gasto muy poco, entonces siendo ordenado algo sobra, y lo invierto de nuevo en el campo, ahora tengo que hacer instalaciones para el manejo del ganado nuevas y voy a aprovechar a hacerlas mas cerca de la casa, ahora estan lejos y eso es incomodo

CM:Usted sale de vacaciones?

P: en semana de turismo me voy de guitarreada a la casa de unos amigos, yo soy medio bohemio, y me gusta la guitarra, ahí salgo de vacaciones, que es cuando aca queda un casero, después no, salgo uno o dos dias pero por cosas del campo

CM: y los toros de donde son?

P: toros buenos, comprados, por circunferencia escrotal

CM: como es el manejo de los toros?

P: en el año estan por ahí, en la chacra vieja, o en el campo de las casas, después con las vacas

CM: los revisa antes del entore?

P: si los hago revisar por el veterinario, pero mi idea es empezar a inseminar y terminar con los toros

CM: cuantos potreros hay?

P: son 10 potreros en total, subdivididos con electrico, manejados con descansos

CM: ¿Cuántas hectáreas tiene?

P: son 321 hectáreas todas juntas, con 89 has de mejoramientos, rincón, pradera convencional, hay algo de lotus san gabriel

CM: el hecho de que no sea suyo el campo, le afecta en algo al momento de invertir, de mejorar?

P: no, sabe porque, por dos motivos, es de mi madre, no es un arrendamiento como cualquiera, si bien como le decia le pago renta, es mi madre, es otro tipo de trato, me entiende y ademas sin hacer alguna mejora no se puede trabajar, no da resultado, al menos a mi me parece, que en esta superficie no da para trabajar de forma muy extensiva,

CM: Y vacas de cría ¿Cuántas tiene?

P: tengo 130 vacas y sumele 33 vaquillonas entoradas y 32 vaquillonas de entre 1 y 2 años

Ademas tengo 500 ovejas, y 140 corderos aquí y 250 a capitalizar, y vacas a capitalizar tengo 29, creo que aca estoy medio pasado, a pesar de que tengo mejoramientos, creo que estoy en el limite

CM: porque cree eso?

P: fijese tengo cerca de 240 cabezas de vacunos y mas de 600 lanares, en 300 has, el campo es bueno, pero uno no puede judearlo, eso después se paga

CM: conoce actualmente de algun programa del Ministerio que brinda asesoramiento?

P: si, es mas estoy por comenzar a participar en el mismo, en el PPR, por aquello que le decia, siempre hay que estar vinculado, y conectado, escuche en la radio y consulte en la Cooperativa, y me dijeron lo que era mas o menos y me conecte con un técnico que andaba en la vuelta y estamos armando el proyecto, la idea es subdividir mas, mas aguadas, mas area mejorada y mas sombra, yo pongo algo y el PPR algo mas, y asi sigo mejorando

CM: hay vecinos que trabajen agrupados no hay aca?

P: no creo que no, grupos funcionado como grupo no

CM: hay alguna gremial que trabaje por aca?

P: si aca esta la Cooperativa el Fogón y la de Sarandi del Yi, hay charlas y capacitaciones del Plan, en acuerdo con esas gremiales, yo voy seguido, me gustan y creo que es muy importante el estar capacitado, informado, vinculado, relacionado con los vecinos y las organizaciones. No se porque las gremiales de otros lados no hacen lo mismo, no entiendo,

CM.:volviendo al campo, ¿anota algo de lo que va pasando?

P: anoto todo lo fisico en un almanaque los nacidos, las muertes, los consumos, las tomas, para saber lo que tengo, para medio ir controlando, como van las cosas, tambien anoto lo que tiene que ver con el ganado y lanares que tengo a capitalizar. Y respecto a los mejoramientos tambien, fechas de siembra, refertilizaciones.

CM: para que usa lo que anota?

P: con esos datos medios caseros, veo donde puede haber algun problema, muertes, fallas de vacas, baja producción de los mejoramientos, es una guia de cómo voy

CM: y anota algo vinculado a la plata?

P: no, de plata no, todo de memoria en la cabeza, de eso me acuerdo, a quien le debo y quien me debe y los creditos que tengo que pagar

CM: como sabe si va a faltar?

P: en la cabeza tengo la cuenta hecha de cuanto va a entra y cuales son las cuentas a pagar, y entonces antes hecho mano a algun otro animal, pero últimamente no falta, da bien la cuenta, los precios vienen bien

CM: los precios del ganado le parecen bien?

P:si me parece que con estos precios siendo ordenado da para trabajar, al menos en mi situación personal

CM: y si sobra, entonces, que hace?

P: reinvierto en el campo y quiero terminar la casa, que le faltan algunas terminaciones

CM: y si llega a faltar?

P: es difícil que falte porque yo soy solo, gasto poco, me arreglo con poco, lo bravo es cuando hay familia atrás, ahí si que no puede faltar. Pero a mi no me falta, porque se hasta donde puedo gastar

CM: como son los servicios en la zona?

P: mire hay telefono, que en general funciona, hay luz, el camino es bueno, estamos bien en ese aspecto

CM.: usted ve algun canal de televisión?

P: si se ve repetidora de canal 5 y radios de durazno y rural de Montevideo se escuchan sin problema a cualquier hora

CM: utiliza lo que ve o escucha?

P: es importante por el hecho de estar informado, solo escuchando o mirando por televisión no alcanza, pero al menos uno se va enterando de lo nuevo, de lo ultimo que se esta haciendo, de alguna jornada...

CM: usted está conforme con lo que hace?

P: si, estoy contento y conforme, me gusta lo que hago y me gusta vivir en el campo, aca tengo todo, tengo muchas cosas para hacer todavía, para mejorar, pero estoy contento

CM.: usted cree que para mejorar depende mas de los precios por ejemplo o mas de lo que usted haga?

P: es mas facil decir que depende de los precios, del tiempo, del gobierno, yo que se, de que mas, pero sinceramente creo que depende muchísimo de cada uno, de lo que uno haga, de cómo trabaje el campo, de cómo maneje los animales, en las manos de uno esta el destino

### **Breve Historia de la familia y del predio**

1975 Se recibe de Técnico Agropecuario. Comienza a trabajar con su hermano en el campo de la madre 538 há ( Colonia Rossell y Rius) y 321 há ( Chileno Chico).

1980 Arma tambo con 30 vacas en el campo de 538 há. Contrae deuda con BROU para la inversión con el tambo.

1985 Cierra tambo por dificultades con recoleccion de leche. Liquidada deuda con BROU.

1990 Inicia su propia explotación en las 321 há en el Paraje Chileno Chico. La madre le manda 10 vacas preñadas. Toma ganado a capitalización. Manejo de pastoreo con alambrado eléctrico. Comienza a hacer la casa.

1991 La madre le da 150 ovejas para encarnerar.

1992 Siembra 2.5 há de pradera.

1993 Siembra 5 há de pradera más.

1994 Siembra 30 há de cobertura con Lotus Rincón.

1995 Se casa ese año.

1999 Finaliza negocios de capitalización, queda sólo con ganado propio. Liquidada novillos, compra vacas de cría. Toma crédito con Prenader para hacer pozo semisurgente y otro crédito con Cofac para compra de molino.

2000 Toma otro crédito con Cofac para compra de 39 vaquillonas cruza Brangus. También hace 10 ha de alfalfa con crédito.

2002 Participa de Programa Ganadero, aumenta superficie de mejoramientos forrajeros.

2003 Participa en Plan de SUL, para mejoramientos forrajeros, siembra 40 ha de Lotus Maku.

2004 Continúa incrementando el área de mejoramientos, siembra 4 has. más de pradera.

2005 Cambia de vehículo.

## **ENTREVISTA Caso 8.**

CM: como esta integrada la familia?

P: somos 3, mi esposa, la nena Andrea y yo

CM: ustedes viven aca?

P: si, hace bastante, hace cerca de 15 años, que estamos aca

CM: les gusta la zona?

P: si, nos gusta el lugar, es vida de campo pero ademas estas en el pueblo, eso nos gusta, a pesar de que es chico, es un pueblito, estamos al lado de la ruta

CM: estan conformes con lo que hacen entonces?

P: estamos contentos, pero nos gustaria vivir un poco mas holgados, pero estamos muy contentos, vivimos de lo que nos gusta y hacemos lo que nos gusta

CM: como se definen ustedes, que sienten que son?

P: somos productores, somos ganaderos, chicos pero ganaderos al fin, nos gusta lo que hacemos, la vida en el campo, es mas sana, queremos dejarle algo para la hija

CM: le parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del manejo de las vacas, de las vaquillonas, de las actividades fuera del campo.....

P: si, como no, aca somos productores chicos, somos criadores, tenemos en total unas 300 hectareas

CM: son todas de ustedes?

P: no, ojala, mire solo 75 son propias, 75 son de una hermana mia y el resto son arrendadas

CM: en que lo afecta el hecho de que no sea todo propio?

P: lo primero en pagar renta todos los semestres, y lo otro es que si uno quiere hacer algo primero tiene que preguntarle al dueño y después no esta seguro por cuanto tiempo lo va a tener, así es difícil

CM: cuantos potreros tiene?

P: mire son solo 5 potreros, queremos mas pero no hemos podido hacer

CM: para que quieren más potreros?

P: primero para usar un poco mejor el campo y después para poder separar los animales, que ahora no puedo hacerlo, tengo muchos animales y todo medio junto, poca posibilidad de separar o de manejar el campo

CM: tiene algun area mejorada?

P: si tenemos algo de lotus, 30 há con lotus rincón y lotus corniculatus y el resto es campo natural

CM: cuando comenzo con los mejoramientos?

P: cuando estuve en el Pronadega, ahí arrancamos a hacer los mejoramientos, fue por el año 2000

CM: cuenteme un poco de su experiencia en el Pronadega

P: mire fue una experiencia que tuvo sus cosas buenas y de las otras. Funciono poco, hubo problemas dentro del grupo y yo me abri, no me servia lo que se estaba haciendo y me fui

CM: no le servia el hecho de estar en grupo?

P: no, no, lo que paso fue que se empezaron a hacer cosas a medias, compartidas, y bueno, la gente es brava, cuando hay plata en el medio, y para evitar mas problemas me abri, después al poco tiempo el grupo se desintegro

CM: como surgio la idea del Pronadega?

P: mire aca andaba un técnico del SUL, no me acuerdo del apellido, fue el que trajo la idea, que habia un programa del ministerio y el armo el grupo, lastima que después no anduvo mucho

CM: le parece que se perdio una buena oportunidad?

P: si me parece que si, algunos grupos todavía siguen funcionando, uno siendo chico y estando solo esta como medio liquidado, pero la gente es brava para juntarse, somos muy individualistas, cada uno mira lo suyo, y eso no sirve, aunque reconozco que es bravo cambiar

CM: y ahí fue que arranco con los mejoramientos?

P: si fue de las cosas buenas, yo no tenia ni idea de mejoramientos y lo aprendi ahí, el técnico y ademas hicimos algunas capacitaciones y visitas a gente que usaba, y vimos lo importante que era

CM: solo incorporo area mejorada o ademas hizo otros cambios?

P: con el grupo?

CM: si, hizo ademas alguna otra cosa diferente por el hecho de estar en un grupo?

P: bueno capacitaciones en gestion, y en otras cosas, pero yo no cambie mas nada, por un lado mejor, porque después me quede solo y que hacia?

CM: solo no hubiese podido seguir con los cambios?

P: creo que no, porque uno va a una charla y escucha y parece todo muy facil, pero hay que llegar a la casa y dejar de hacer lo que uno viene haciendo desde hace años, yo por lo menos desde mi padre, y ponerse a hacer algo nuevo, sin apoyo ninguno, no es changa

CM: con apoyo es mas factible?

P: si creo que si, por algo hay gente que lo hace

CM: que tipo de apoyo?

P: ojo, no estoy hablando de plata, hablo de apoyo técnico, para hacer las cosas, aunque si te apoyan con plata no estaria demas

CM: entonces usted piensa que con un técnico y con dinero, seria mas facil cambiar?

P: no se si mas facil, pero estaria capaz que mejor parado, la plata siempre es necesaria, sobretodo si hay que hacer alguna mejora, algun potrero mas y nunca esta, siempre falta o da justo, y un técnico se supone que sabe, entonces hacer cambios seria menos complicado

CM: usted conoce alguna forma distinta de hacer las cosas?

P: si, por lo menos las he oido nombrar, manejo de las vacas, de las vaquillonas, del campo natural, pero como le decia, asi solas, vistas por separado parecen faciles, pero en conjunto y sobre algo que uno ya esta haciendo y viviendo de eso, no es nada facil.



Fijese que nosotros vivimos de esto, no podemos dejar de producir para hacer cambios, no podemos arriesgar mucho, entonces se hace bravo. Además otra cosa, estamos con muchos animales, y esas ideas de achicar el rodeo para mejorar no van conmigo,

CM: le habían propuesto algún cambio de ese tipo?

P: si recuerdo que todos me decían, tenes muchas vacas, mira que tu campo está muy pelado, aflojale bocas, que vas a mejorar los indicadores, vas a ir teniendo más terneros, pero más adelante, capaz, así no se puede cambiar

CM: y usted que hizo?

P: nada, me quede igual, creo que como manejo las vacas está bien

CM: y como es el manejo?

P: tengo vacas hereford y algunas cruza, el entore es de diciembre a febrero, están todo el año en campo natural, salvo alguna muy embromada que va a algún mejoramiento

CM: hace diagnóstico de gestación?

P: no no se hace

CM: tiene algún motivo especial?

P: si, como no tengo como manejar en potreros diferentes, de nada me sirve el diagnóstico

CM: cuántos terneros vende por año más o menos?

P: me sacó apurado, no recuerdo

CM: cuántas vacas tiene?

P: tenemos 114 vacas nuestras y 53 vacas de mi hermana, que se las cuidamos a cambio del pastoreo de 75 hectáreas

CM: como es la parición?

P: va más o menos desde setiembre a diciembre, por ahí, en años buenos tenemos bastantes terneros, en años peores hay menos, es así no hay otra

CM: esa situación no se cambia con nada?

P: pienso que no, es la naturaleza,

CM: todas paren?

P: no, ojala, la que pare este año en general no agarra cría de nuevo, alguna si, pero la mayoría no

CM: y es normal eso?

P: si, mientras tiene el ternero no se preña, es así nomás, salvo que el verano sea muy bueno, ahí si se preña

CM: y las vaquillonas como es el manejo?

P: están en campo natural, y la mayoría se preñan a los 2 años y medio a 3 años, más cerca de 3, alguna antes, pero es raro

CM: van a mejoramientos en algún momento?

P: no, el mejoramiento es para alguna vaca que esté muy fea

CM: los toros que origen tienen?

P: los toros son comprados, a vecinos que tienen buenos rodeos

CM: como los elige?

P: al ojo, uno sabe si un toro es bueno o no, si me gusta lo compro

CM: revisa los toros antes del entore?

P. no, los veo trabajar y con eso es suficiente

CM: como es el refugo de vacas?

P. mire las mas viejas las vendo antes del invierno y después alguna cancerosa, con algun otro defecto, marcha tambien

CM: y las ventas cuando son?

P: los terneros machos los vendo todos, y el refugo de vacas en otoño, antes de entrar el invierno, después si se necesita plata se vende alguna otra en el correr del año

CM: cual es la venta mas importante?

P: los terneros y después las vacas y después la lana y los corderos

CM: y tambien tienen lanares?

P: si, tenemos cerca de 700 lanares, entre ovejas y corderos

CM: le da resultado?

P: si en estos campos la oveja anda bien, lastima que no valen nada, ni la lana, ni los corderos pesados, pero bueno los tenemos igual

CM: hace corderos pesados?

P: si, el técnico del Sul que andaba por aca fue el que movio el cordero pesado, y daba buen resultado, ahora no deja mucho, pero seguimos, capaz que cambia

CM: ellos si van a los mejoramientos?

P: si ellos desde agosto a octubre que se venden van a los mejoramientos, sino no llegan a los quilos

CM: como es la comercializacion?

P: vendo a traves de central lanera, es seguro, nunca he tenido problemas, la lana tambien la vendo por central, por razones de seguridad para cobrar

CM. después de dejar de participar del grupo, ha concurrido a charlas o a jornadas?

P: no, bueno, la que dio usted, en mayo fue, creo, pero aca hay muy poca cosa, salvo el técnico del Plan, que después de muchos años pusieron uno para el departamento no anda mas nadie. Otro que anda en la vuelta es el técnico del Sul.

CM.. no hay una gremial que trabaje en la zona?

P: mire aca no hay, la mas cercana es la de Ortiz, la Fomento de Ortiz, hace alguna charla cada tanto, pero muy pocas, mas bien que estan para vender insumos, le dan mucha importancia a la venta de semillas y fertilizantes, pero charlas o asesoramiento no

CM: le parece que seria importante una gremial en la zona?

P: depende de a que se dedique, si es para apoyar a los chicos si, ahora si es gremial de grandes o para venta de insumos no creo que sea necesaria

CM: si le ofrecen participar nuevamente de un grupo usted acepta?

P: depende con quien sea, y para que, yo para actividades en comun creo que no agarro mas viaje, pero para otro tipo de cosas capaz que si

CM: para tener un técnico por ejemplo?

P: si, seria bueno, pero el asunto es quien paga?, al principio mientras no se mejora no sobra como para pagar un técnico, fijese que la plata da justo, para los gastos familiares y del establecimiento, y sacar para un técnico, no se, no daria al menos al principio

CM: ya que estamos en el tema de la plata, usted dice que no da?

P: mire da justo, para cubrir los gastos

CM: nunca sobra?

P: no, porque siempre hay en que gastar

CM: con las inversiones o con los gastos grandes como hace?

P: inversiones casi no se hacen, por la plata que no da, y gastos grandes se trata de no tener y si surge algun imprevisto sobre la marcha se vende algún animal

CM: cuales son las prioridades?

P: no hay mucho para elegir, porque al ser chico no sobra, pero lo primero es el gasto de la familia, no es mucho, pero suma y después los gastos del campo y el día que sobre algo hacer algun mejoramiento mas y poder hacer mas potreros, así la gastaria. Aunque yo tengo un problema mas para hacer alguna inversión, la mayoría del campo no es mio, y eso es un problema.

CM: porque es un problema?

P: fijese, a pesar de que son familiares, pago renta, y si invierto y me piden el campo, pierdo todo, entonces no es facil invertir donde no es de uno, yo al pedazito mio lo tengo bastante mejorado, donde se puede

CM: usted dice que el dinero no le alcanza para las inversiones que querria hacer, crédito no penso en usar?

P: credito para hacer los potreros?

CM: si

P: no, no, credito no, nosotros vamos despacio, a medida de que vamos pudiendo, no se olvide que vivimos de esto, no podemos arriesgar

CM: como se define el uso del dinero, es posible conocerlo?

P: mire lo primero son los gastos del campo, y los de la familia y bastante después las inversiones y reinversiones

CM: usted anota algo de lo que pasa en el campo?

P: anoto en un almanaque las tomas, los nacidos, los muertos, ese tipo de cosas, pero mas nada y los dejo ahí, en el almanaque nomás

CM: lo económico no?

P: no el tema de la plata lo llevo todo en la memoria, no anoto nada

CM: como sabe si tiene algun problema ?

P: si hay poco ternero, hay algún problema, la cosa viene mal, la plata no va a dar, voy a tener que vender alguna vaca, ese problema tengo a veces, pero otro no tengo. Bueno alguna muerte a veces, pero sino tuviera nada no moria nada, eso no ha sido un problema

CM: como sabe que hay poco ternero?

P: lo veo en el campo, sino paren las vacas, algo anda mal seguro, sera un año con problemas

CM: entonces el problema es cuando hay poca plata?

P: si, otro no veo, cuando el año viene bien tengo mas terneros y si viene medio seco tengo menos, y entonces la plata me da o no me da.

CM: utiliza de alguna forma lo que anota?

P: no mucho, da para controlar los animales que uno tiene y si falta, y las fechas de las tomas y eso, pero no mas

CM: y como es la sanidad?

P: es simple, les doy sales y fosforo todo el año, se controla la garrapata, se da algun antiparasitos, y se vacuna contra mancha y gangrena

CM: conoce algun proyecto del ministerio que apoye a los productores?

P: si, escuche por radio, un proyecto responsable o algo asi, anduve averiguando en Minas por ese, para ver si puedo entrar

CM: le parecio interesante?

P: si, parece que si, pero hay que juntar 3 vecinos, vamos a ver, la gente es brava de juntar

CM: no hay ningun técnico trabajando por aca?

P: no, con chicos no, como le decia aparecio el técnico del Plan, y a veces anda el del Sul, después mas nadie

CM: como organiza la parte del trabajo?

P: mire, trabajamos los dos, mi esposa y yo, en las tareas del campo

CM: como es una semana tipo?

P: yo me dedico todo el dia al campo, entre recorridas, juntar el ganado y alguna otra cosa que aparezca, casi todos los dias, y mi esposa mas o menos medio dia, a veces mas o a veces menos, depende un poco de la epoca del año

CM: en algun momento del año contratan jornaleros?

P: siempre algo se contrata, pero tratamos de que sea poco, lo menos posible, pero mas o menos 2 dias por mes

CM: la esquila como es?

P: la esquila es una comparsa que viene, son 5 personas, que en 5 dias terminan

CM: ustedes toman vacaciones?

P: si, una semana por año vamos a la playa, nos prestan una casita, y vamos

CM: y a Minas van seguido?

P: hace poco compramos una casita, con dinero de una sucesión, y vamos algun fin de semana y nos quedamos

CM: el camino como es?

P: es bueno, estamos sobre la ruta

CM: telefono hay?

P: su, hay ruralcel

CM: hay señal?

P: si, señal hay

CM: ven televisión ustedes?

P: si vemos, un poco,

CM:y radio?

P: si, mas radio que tv

CM: escucha o ve programas relacionados con el campo?

P: si, alguno miro, sirven para estar un poco informados, me entero de alguna actividad que haya cerca

CM: puede decir que esta contento con lo que hace?

P: si, en realidad vivimos en familia, hacemos lo que nos gusta, nos gusta vivir en el campo, aunque nos gustaria vivir un poco mejor, mas holgado, poder salir, darse un gusto. Pasamos un poco de trabajo, pero nos gusta la vida del campo, no la cambiamos, aunque nos gustaria pasar menos trabajo

CM.: usted cree que para mejorar depende mas de los precios por ejemplo o mas de lo que usted haga?

P: haga lo que haga si los precios no acompañan estamos muertos

### **Breve Historia de la familia y del predio**

1974 El productor termina el Liceo en Casupá y se va a trabajar al campo con el padre en Cerro Colorado.

1985 Arrienda un campo de 1400 há con un socio en Sarandi del Yí hasta el año 1992.

1988 Fallece el padre y deciden con los hermanos ( 3 varones y 1 mujer) continuar la explotación familiar.

1992 Se casa, deja el campo arrendado en Sarandi del Yí, y compran 36 há en la localidad de Polanco-Lavalleja, lindero al campo familiar. Se continua la explotación con los hermanos y además ocupan un campo que la señora recibe de la familia en Pta. de Chamame.

1997 Se divide campo de la familia del productor, recibe 75 há en Polanco. Comienza explotación compartida con hermana y además le arriendan 150 há a una tía. Entregan campo en Pta. De Chamame.

1998 Nace la hija del matrimonio.

2000 Comienza actividad de Grupo Pronadega en la zona. Realiza el primer mejoramiento con Lotus Rincón.

2002 Deja de pertenecer al Grupo Pronadega. Surgen algunos problemas y se abre del mismo

2006 Compran casa en Minas con dinero recibido por la venta de parte del campo en Pta. De Chamame de la familia de la esposa.

### **ENTREVISTA Caso 9.**

CM: como esta integrada la familia?

P: somos 2, mi esposa y yo

CM: ustedes viven hace mucho aca?

P: si, hace bastante, hace como 10 años, mas o menos que le arrendamos a mi suegra

CM: les gusta la zona?

P: si, nos gusta el lugar, es vida de campo pero ademas pegado al pueblo, eso nos gusta, hacemos lo que nos gusta y estamos cerca del pueblo

CM: estan conformes con lo que hacen entonces?

P: no no estoy conforme, me gustaria vivir mejor y no tener que salir a hacer changas, pero no da

CM: te parece hablar un poco en general del manejo del establecimiento, de cómo hace las cosas, del manejo de las vacas , de las vaquillonas, de las actividades fuera del campo.....

P: si, claro, mira es un predio chico, el campo es de mi suegra, le pagamos una renta chica, pero le pagamos, tenemos unas 40 vacas y cerca de 150 lanares

CM: que superficie tenes aca?

P: son 100 cuadras

CM: cuantos potreros tenes?

P: son 4 potreros, hay un potrero que le hice una pradera, pero no me dio resultado, esta muy fea

CM: cuando la hiciste?

P: en abril de este año

CM: y como la manejaste?

P: y cuando dio pastoreo le meti las vacas, asi fui haciendo

CM: con franja con electrico?

P: no, sin franjas, no tengo electrico

CM: entraban los animales a todo el potrero?

P: si

CM: te parecia que era lo mejor asi?

P: ahora capaz que veo que no era lo mejor, pero era lo que podia hacer, otra cosa no podia, pero debe haber otra forma, por algo por ahí duran mas tiempo

CM. y los partos de vacas cuando son?

P: hay partos todo el año, porque el toro esta junto a las vacas todo el año, eso me da mucho trabajo, pero hasta ahora no he encontrado la manera de que eso no ocurra

CM: no trataste de separar el toro?

P: sabes que pasa, si lo separo, después no tengo terneros para vender

CM :y que pensas hacer?

P: no se muy bien, hasta ahora siempre he hecho asi, pero hace unos dias fui a una charla que fue donde me entere que se podian hacer las cosas de otra forma

CM una charla de que?

P: una charla donde se hablaba de manejo de la vaca o algo asi

CM: donde fue esa charla?

P: fue aca cerca, vino un técnico del Plan Agropecuario, la verdad que me gusto y sobretodo abre los ojos, que las cosas se pueden hacer de otro modo, antes no conocia otra forma

CM: con esa charla ya es suficiente?

P: no, esa charla me sirvio para ver que se podian hacer diferente las cosas, pero no es facil cambiar

CM: y entonces?

P: bueno, vamos a empezar pero despacio, lo primero es tratar de separar el toro de las vacas, para tener mas ordenado, pero cuidando que no me quede sin terneros

CM: crees que por ahí viene la mejora?

P: si, eso dijo el técnico y vamos a hacerlo

CM: y vas a arrancar solo?

P: si, bueno solo del todo no, el técnico del Plan se va a dar una vuelta, en eso quedamos, por lo menos al principio

CM: y que te dice?

P: me dice que si concentro los partos, separando el toro, dice que trabajo menos, o por lo menos el trabajo va a estar mas concentrado, mas junto en el tiempo, pero el ponerse a hacer los cambios no es facil, lleva trabajo y tiempo, y tiempo es lo que no tengo

CM. y eso a vos te sirve?

P: si creo que si, sobretodo porque como yo trabajo afuera mucho tiempo, el tener partos todo el año es un problema, cuando no estoy sale mi señora a recorrer

CM: y entonces ya empezaste?

P: no, sabes que pasa, tenemos pocos potreros como para poder separar, pero vamos a arrancar lo antes posible, y otra cosa que me dijo es que tengo muchos animales, porque además de vacunos tengo lanares

CM: el técnico te recomendó achicar el rodeo?

P: si, pero yo no se, no me parece achicarme para tener mas, es brava esa, yo lo que quiero es seguir creciendo y el me plantea que me achique, no se...

CM: no te parece adecuado ese planteo?

P: no se, me deja dudas, si el lo dice debe estar bien, debe ser asi, pero yo tengo que ir despacio, primero ordenar los partos y después ver de ordenar la cantidad de animales o de vender algun lanar

CM: y solo te parece que es posible?

P: para mi solo cambiar no, no es posible, primero porque yo no conozco como hacerlo, y después porque rearmar como hacer las cosas no es facil, me parece que solo no



podria, yo asi tengo todo andando, desde hace tiempo, hacerle los cambios que hay que hacerle no es changa

CM: es importante la presencia de un técnico, que acompañe?

P: si, lastima que uno no puede pagar, sino seria necesario; pero mira que hace un tiempo, no mucho si me preguntabas esto, yo te decia lo que dije siempre, para manejar los bichos no necesito mas, pero claro el trabajo que paso no tiene gollete

CM: como te enteraste de la charla esa que fuiste?

P: en la rural de reboledo, como ahora hay un tecnico del Plan en la vuelta, armo esa charla con la rural y ahí me entere

CM: y enseguida no dudaste en ir?

P: como?

CM: pensaste enseguida que podias ir?

P: si, por aca nunca hay nada, y era tan cerca y ademas yo soy medio directivo de ahí, dije voy a ir, una vez que hay algo tengo que estar, por suerte pude salir de la changa y fui

CM. solo podes con los cambios?

P.: no creo que solo no, por lo menos al principio no puedo, es complicado cambiar, fijate que desde siempre venimos haciendo lo que hacemos, no es facil cambiar lo que venis haciendo desde siempre, que de repente te des cuenta que lo que estas haciendo no lo tener que hacer mas, mira que no es facil

CM: entonces?

P: bueno preciso apoyo, ademas yo no conozco las nuevas técnicas que dicen que hay para manejar los animales, preciso un apoyo, por ahora en el Plan, me han dado una buena mano, pero para arrancar con algo necesito algun peso y como te decia no tengo mucho

CM: crédito no pensaste en usar?

P: credito para hacer los potreros?

CM: si

P: no, no, credito no, vamos a ir despacio, a medida de que vamos pudiendo

CM: plata te sobra?

P: no nunca sobra, somos chicos, y por algo vivo haciendo changas, porque el campo solo no nos da

CM: cuando entra la plata?

P: mira lo mas importante es la venta de los terneros que se va dando en varias veces por año, después vendo los refugos de vacas y la lana ahí por octubre, y a fin de año los corderos, después en el año voy mirando como esta el campo y sobretodo si necesitamos plata y alguna otra vaca o otros animales se venden

CM: cual dirias tu que es la mas importante?

P: los terneros y los corderos y después el refugo de vacas

CM: me decias que sobrar no sobre, pero si sobra, que harias?

P: lo primero que haria seria hacer mas potreros para poder hacer lo que te decia de separar las categorías y manejar mejor el pasto

CM: tu anotas algo de lo que pasa en el campo?

P: no, manejo todo de memoria, no anoto nada

CM: como sabes si tenes algun problema ?

P: si la plata no me da, y veo que ahora los animales valen, un problema que tengo es por tener pocos terneros, pienso que ahí algo anda mal

CM: como sabes que tenes pocos terneros?

P: mas o menos se los que vendi, cuantas terneras me quede, como es chico, me da con la memoria para acordarme de las cosas

CM: no has pensando en anotar lo que va pasando?

P: en realidad no, porque como te decia, el tamaño me deja llevar todo en la cabeza, capaz que mas adelante si empiezo

CM: entonces el problema es poca plata, otro no hay?

P: yo no veo problemas, cuando el año viene bien tengo mas terneros y si viene medio seco tengo menos, y entonces la plata me da o no me da. Bueno el otro problema es lo que te decia del trabajo que paso por tener partos muy desordenados

CM. y como es la sanidad?

P: es simple, les doy sales y fosforo al entrar el invierno, y un dectomax y contra saguaype dos veces por año. Tambien vacuno contra mancha y gangrena

CM: y el toro que origen tiene?

P: el toro me lo prestan donde trabajo, todos los años lo cambio

CM: lo revisas antes de comenzar el periodo de entore?

P: no, veo que trabaja y es porque esta sano, sino trabaja, traigo otro

CM: y el campo como lo manejas ?

P: siempre bajo, con mucho ganado y ovejas, pero responde lindo, y en invierno si esta muy jodido, le aflojo un poco y vendo algun bicho, pero siempre lo hemos manejado asi,

CM: y pensas seguir asi?

P: no, como te decia, de a poco le voy a ir aflojando un poco

CM: pensas que es mejor?

P: en realidad no se, es el técnico que me dijo que le aflojara, y bueno le voy a aflojar un poco

CM: como es el manejo de las vaquillonas?

P. mira las vaquillonas trato de que siempre esten separadas del toro, pero a veces no puedo y es pa problema.

CM: a que edad les hechas el toro?

P. creo que andan por los 3 años, o 3 años y medio, antes no, estan muy chicas y es pa problema

CM: en que se gasta mas?

P: se gasta mas en vivir, en la diaria, aunque trato que la diaria salga de las changas y no sacar del campo

CM; has podido hacer eso?

P: si a veces si, eso me ha permitido ir creciendo, ir teniendo mas vacas, sino imposible, vivir solo del campo, con este tamaño imposible

CM; pensas que el trabajo afuera entonces te ha sido favorable?

P: si, a pesar del sacrificio, es lo que me ha dejado ir armando el campo, aunque me falta mucho, pero sino no hubiese podido, pero tiene sus contras

CM: que contras tiene?

P. fijate, con los partos como tengo, a veces he llegado y hay alguna vaca muerta con ternero atracado, si hubiese estado eso no pasaba, pero bueno todo no se puede

CM: hay alguna gremial en la zona?

P: si esta la rural de reboledo

CM: vos tenes alguna relacion con la gremial?

P: si yo soy fiscal, pero es mas bien figurativo, no se hace mucho

CM: la gente no se arrima?

P: no, bueno yo soy muy callado y me cuesta, pero no la gente no se arrima, hay poca cosa para hacer, capaz que yo no soy el mas indicado para hablar, porque yo hablo muy poco, no me integro mucho

CM; te parece que hay poco para hacer por la gremial?

P: no, bueno no se que mas podria hacer

CM:hacen alguna charla o alguna actividad mas bien técnica o de cómo hacer las cosas del campo?

P. mira recién ahora se estan moviendo, después de bastante tiempo, la charla del otro dia con el técnico del Plan y dijeron que estaban armando un curso para encargados de campo, creo, pero hacia bastante tiempo que no se hacia nada

CM: y que te parece?

P. me parece que esta bien, asi capaz que la gente de a poco se va arrimando,

CM: conoces algun proyecto del ministerio que apoye a los productores?

P: no en realidad no, yo no conozco

CM: no hay ningun técnico trabajando por aca?

P: no, con chicos no, solo el del Plan, después mas nadie

CM: te parece que si viene un técnico a la zona la gente le daría entrada?

P: pa, no se, somos muy cerrados aca, pero de a poco capaz que si, viendo a algun otro que puede, capaz que se van arrimando

CM: como organizas la parte del trabajo?

P. mira yo hago todo, cuando no estoy recorre mi esposa, y yo cuando vengo de las changas recorro tambien, hay que estar muy encima, pero se me complica todo, yo trabajo mucho afuera, para traer la del dia y se me hace difícil hacer las cosas bien

CM: en días mas o menos como es?

P: días de trabajo?

CM: si

P: yo estoy todos los domingos todo el día, son 5 días por mes mas o menos y después luego de las changas salgo a recorrer, y mi esposa si yo no estoy, en 3 horas mas o menos recorre todo

CM: alguien de afuera que te ayude?

P: no, somos nosotros nomas

CM: tu también esquilas?

P: ah, no para la esquila viene 1 persona 2 días y medio y liquida, es chica la majada

CM: ustedes toman vacaciones?

P: no, no nos da para salir

CM: el camino como es?

P: es bueno, estamos sobre la ruta

CM: teléfono hay?

P: no, tengo celular

CM: hay señal?

P: si, señal hay

CM: ven televisión ustedes?

P: si vemos, un poco,

CM: y radio?

P: si, mas radio que tv

CM: escuchas o ves programas relacionados con el campo?

P: no, son solo para pasar avisos o reclames, no no miro ni escucho

CM: puedes decir que estás contento con lo que haces?

P: si, nos gusta vivir en el campo, aunque nos gustaría vivir un poco mejor, mas holgado, poder salir, darse un gusto

CM: me decías que no sos de ir a charlas?

P: no, no es que no sea de ir, es que por acá no hay

CM: te parece que deberían de haber?

P: si, como te decía, creo que si, a mí me sirvió para mostrarme que había otra forma de hacer las cosas, te vas enterando de que hay otras cosas

CM: antes tu no conocías otra forma?

P: mira en realidad no, para mí estaba bien todo el año el toro junto a las vacas, tengo terneros para vender en 2 o 3 veces en el año, para mí así era lo que había que hacer, tener el campo lleno, hasta la boca, cortito todo el año, pero parece que hay una forma mejor y que además da menos trabajo, bueno vamos a probar entonces

CM: como resuelves los problemas que vas teniendo?

P: en general creo que no tengo problemas, lo que veo es que la plata no me da como te decía, a veces tengo alguna muerte, pero sino tuviera nada no se me moría nada, creo

que es normal. Si el año viene bien, tengo mas terneros, se preñan las vacas sin problemas, ahora si el año viene mal, que venga muy seco, tengo menos terneros, tenemos que apretarnos en los gastos, es mas o menos siempre así, no hay muchos problemas

CM: conoces vecinos que trabajen en grupo?

P: no, la verdad que no, no se si por aca hay

CM: si te plantean trabajar en grupo, tu aceptarías?

P: como es trabajar en grupo?

CM: se visitan, a veces tienen un técnico en comun, ven otros predios funcionando

P: capaz que si, capaz que es bueno, por lo menos se ve capaz otra forma de hacer las cosas habria que probar, que intentar, capaz sale algo util, que sirva, pero cada uno en sus cosas, cosas compartidas no, es pa lio eso

CM.: usted cree que para mejorar depende mas de los precios por ejemplo o mas de lo que usted haga?

P: si yo me mato trabajando, pero los precios no me ayudan, no trabajo mas, porque no mejoro nunca, debe haber buenos precios

### **Breve Historia de la familia y del predio**

1984 El productor comienza a trabajar en un tambo de la zona.

1993 Se casa.

1996 Cierra el tambo. Cobra despido con terneros holando. Arrienda el campo a la suegra. Toma lanares a capitalización. Realiza changas afuera del predio.

1998 Nace la hija del matrimonio. Se compra una moto, de manera de tener más facilidad para hacer changas.

2000 Comienza a trabajar en un predio permanente hasta 2003. Finaliza negocio de capitalización. Trabaja solo con ganado propio. Se compra un auto.

2001 Siembra 50 há de pradera a medias con un vecino y la pastorean conjuntamente.

2003 Cambia de trabajo permanente, comienza en un predio más cercano.

2005 Cambia de auto.

2005 Siembra 16 há de pradera más. Sale del trabajo permanente. Decide hacer changas y dedicarse más a su predio.