

Aportes al Sistema de Asistencia Técnica y Extensión Rural con la Agricultura Familiar Experiencias en Uruguay

COMPILADORA: Clara Villalba Clavijo



Juntos,
por un desarrollo
con todos
y para todos



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2020



Aportes al Sistema de Asistencia Técnica y Extensión Rural con la agricultura familiar. Experiencias en Uruguay.

Reconocimiento-Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)

(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)

Creado a partir de la obra en www.iica.int.

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en <http://www.iica.int>

Coordinación editorial: Clara Villalba

Corrección de estilo: Virginia Rodríguez

Diagramación: Victor H. Vidart

Diseño de portada: Victor H. Vidart

Impresión: La Imprenta

Aportes al Sistema de Asistencia Técnica y Extensión Rural con la agricultura familiar. Experiencias en Uruguay / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca y Dirección General de Desarrollo Rural. – Uruguay : IICA, 2020. Formato: 15.5 cm x 22.5 cm.

ISBN: 978-92-9248-865-9

1. Desarrollo rural 2. Agricultura familiar 3. Explotación

Montevideo, Uruguay
2020

Índice

Prólogos

Ing. Agr. Alejandra Sarquis y Dra. Judith Sutz 5

1. Introducción

Ing. Agr. Clara Villalba 13

2. El desarrollo rural con la agricultura familiar en Uruguay

Dr. Vet. José Olascuaga e Ing. Agr. Clara Villalba 19

3. Acreditación de saberes y certificación de competencias de técnicos extensionistas públicos y privados con la agricultura familiar en Uruguay

Lic. Martín Pérez e Ing. Agr. Clara Villalba 39

4. La dimensión tecnológica en ATER con la agricultura familiar

Ing. Agr. Joaquín Lapetina, Ing. Agr. Federico Sierra e Ing. Agr. Clara Villalba 77

5. Estrategias de diferenciación y agregado de valor a los productos de las organizaciones de la agricultura familiar. La experiencia en Uruguay

Ing. Agr. Rosina Methol, Ing. Agr. Gustavo Morales, Lic. Giannina Orcasberro, Ing. Agr. Mariana Orozco, Ing. Agr. Alejandro Pizzolón, Ing. Agr. Margarita Rodríguez e Ing. Agr. Clara Villalba 119

6. Metodología de transversalización de base participativa e inclusiva en el medio rural

Lic. Paula Florit 151

7. Experiencias y abordajes del Instituto Plan Agropecuario

Lic. Guaymirán Boné, Ing. Agr. Carlos Molina, Ing. Agr. Ana Perugorría y Dr. Vet. Alejandro Saravia 183

Bibliografía 213

Índice de siglas y acrónimos 231

El criterio de ordenamiento de los autores de cada artículo es estrictamente el orden alfabético en el entendido que las producciones son construcciones colectivas con aportes diferenciales y significativos.

Se agradecen las imágenes provistas por los autores de los artículos y publicadas en este libro. Estas son propiedad intelectual de las instituciones donde trabajan los autores.

No obstante la imposición lingüística acerca de los modelos de género, a efectos de hacer más fluida la lectura, se utilizó el masculino genérico, que en todos los casos refiere a ambos sexos.

Prólogo

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) a través de su Plan de Mediano Plazo (PMP) 2018-2022, bajo la Dirección General del Dr. Manuel Otero, define las orientaciones y el curso de las acciones estratégicas que ha de desarrollar durante dicho periodo.

En el PMP, la cooperación técnica está determinada por Programas que están definidos y alineados por cuatro objetivos estratégicos:

1. Aumentar las contribuciones del sector agropecuario al crecimiento económico y desarrollo sostenible
2. Contribuir al bienestar de todos los habitantes en los territorios rurales
3. Mejorar el comercio internacional y regional de los países de la región
4. Aumentar la resiliencia de los territorios rurales y los sistemas agroalimentarios a los eventos extremos

En este sentido, el Programa Hemisférico de Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar (PDTyAF) parte del reconocimiento de la importancia que tienen las zonas rurales para el desarrollo de los países de América Latina y el Caribe, y del peso determinante que tiene la agricultura familiar en ese medio rural ya que, según datos del Programa, en el continente existen unas 16.5 millones de explotaciones (80% del total) de agricultores familiares, que involucran a 60 millones de personas, y generan entre un 57% a 77% del empleo agrícola.

El programa procura contribuir con el desarrollo y la sostenibilidad de los territorios rurales, mediante el aprovechamiento del potencial de la agricultura familiar como motor de desarrollo de la ruralidad, por sus contribuciones a la economía rural, la seguridad alimentaria, la conservación de la biodiversidad, y la cultura, entre otros.

En este marco, mediante la firma de los instrumentos jurídicos entre la representación del IICA en Uruguay y el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), (años 2011, 2016 y 2019), en particular en el trabajo realizado con la Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR) (2014 y 2019), se han realizado un número importante de acciones y actividades. Entre ellas y dada la importancia que reviste el tema, se ha elaborado la publicación del documento Aportes al Sistema de Asistencia Técnica y Extensión Rural con la agricultura familiar. Experiencias en Uruguay.

El documento, en sus diferentes capítulos, nos permite tener una mirada comprensiva sobre los procesos de asistencia técnica y extensión rural (ATER) de la agricultura familiar a nivel nacional. El desarrollo rural, la acreditación de saberes y certificación de competencias, la tecnología aplicada, la diferenciación y agregación de valor, así como la transversalidad participativa, entre otros, forman parte de los grandes temas recabados a través de estas contribuciones.

Siendo conscientes de que aún queda mucho camino por transitar... esperamos que estos aportes sean de utilidad para quienes están interesados en adentrarse en el amplio y diverso abanico de la ATER con la agricultura familiar.

Ing. Agr. Alejandra Sarquis
Representante de IICA en Uruguay

Prólogo

Agradezco el honor de proponerme escribir la introducción de este libro, lo que además me permitió internarme en una realidad que poco conozco de primera mano, debo, justamente por esto último, aclarar que no vengo de lo agropecuario. Y, sin embargo... habiendo trabajado extensamente en temas de ciencia, tecnología, innovación y procesos de desarrollo, con énfasis en los desafíos que presenta su vinculación con objetivos de inclusión social, me encontré, sorprendida, en un terreno relativamente desconocido pero con señalizaciones ampliamente familiares. La valoración teórica de los procesos interactivos de aprendizaje que lleva a reconocer que las interacciones deben ser estimuladas, construidas y cuidadas, es una de esas señales. La afirmación de la pluralidad de saberes y, también, de jerarquías heredadas que no pocas veces invisibilizan algunos de ellos y que hay que neutralizar si realmente se quiere promover un aprendizaje efectivo, es otra señal que reconozco. Una tercera es que “los que extienden” necesitan ser formados para extender: saber cosas diferentes es, por supuesto, clave, pero el saber técnico es una parte, no el todo. En el marco de todo esto, la insistencia en la construcción de confianza, en el estímulo a la participación, en especial de aquellos poco escuchados habitualmente –mujeres y jóvenes–, en la búsqueda de instrumentos “situados”, tanto tecnológicos como económico-organizacionales, resuenan como lógicas que, aunque construidas desde lo agropecuario, desbordan ampliamente dicho campo. En ese sentido, este es un libro claramente específico, pero con un no menos claro interés general.

Los capítulos que lo componen remiten a lo que podríamos llamar diversos experimentos de interacción conocimiento-tecnología- organización social-ruralidad. Se trata propiamente de experimentos, que el libro describe y analiza reflexivamente. El texto habla de cosas que sucedieron y que les

sucedieron a actores muy variados, con intereses diversos y con bagajes de historias de vida y de conocimiento marcadamente diferentes, pero que comparten, como hilo conductor, experiencias Asistencia Técnica y Extensión Rural (ATER). De lo que se da cuenta, en definitiva, es de procesos “donde se acompaña, se intercambia y se construye con los habitantes del medio rural un camino juntos”.

El campo institucional de lo agropecuario y de lo rural más específicamente muestra una diversidad, en particular en relación con el conocimiento y la innovación, mucho menos presente en cualquier otro rubro productivo del país. No se trata solamente de la existencia de un instituto dedicado a la investigación agropecuaria, el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), que incluye aspectos de agricultura familiar, sino de todo un entramado que va desde el ministerio del rubro hasta formas organizativas en territorio con presencia de multiplicidad de actores. No pocas veces la institucionalidad y sus instrumentos muestran una sana heterodoxia que refleja una comprensión de la situación de los actores reales de la producción que buena falta haría en otros ámbitos, particularmente el industrial. Me refiero, por ejemplo, a “la normativa que asegura una Reserva de Mercado en las Compras Estatales para la Agricultura Familiar y la Pesca Artesanal y el Registro de Organizaciones Habilitadas para estos fines”.

Es dentro de ese entramado de instituciones e instrumentos facilitadores que se desarrollan los experimentos de los cuales este libro da cuenta. Varios de ellos tienen origen en las dificultades que actores de la ruralidad encuentran para aprovechar las potencialidades de las ATER. Esto, lejos de hacerlos menos interesantes, subraya una reflexividad imprescindible cuando el diseño de política es, en sí mismo, un proceso de aprendizaje.

Un primer experimento a destacar tiene que ver con “qué saben los que saben en materia de producción agropecuaria familiar” y cómo se validan esos saberes. Tal como se dice en el

Capítulo 3, que se ocupa de este tema: “La tarea de los técnicos supone el dominio de un cuerpo significativo de conocimiento tácito, desarrollado en la práctica en territorio, que permite el éxito de la intervención. Se plantea entonces la necesidad de identificar y formalizar este conocimiento. La sustentabilidad y el desarrollo del sistema de ATER para la agricultura familiar — desde la perspectiva de la gestión de su conocimiento — requiere objetivar estos saberes, desarrollarlos, formularlos en términos de conocimiento transferible y acreditar a las personas que los poseen, tanto a los efectos de su aplicación práctica como para dar continuidad a su trayectoria profesional.”

Un segundo experimento, bien fascinante por cierto, se describe y analiza en el Capítulo 4: el programa Más Tecnologías para la Producción Familiar. “Esta convocatoria despliega y pone en marcha una ingeniería organizacional que: a) favorece prácticas democráticas, fortaleciendo el control social y la participación institucionalizada, b) revaloriza los saberes y capacidades para resolver problemas de las comunidades y de los productores agropecuarios, o sea reconoce y trabaja con distintas noosferas, c) pone en contacto directo ese universo de saberes y capacidades de los productores agropecuarios (familiares en este caso) con el universo del conocimiento científico fomentando la resolución de problemas de la producción familiar con el objetivo de la innovación para la inclusión social.”

No pocas veces, a las dificultades derivadas de la falta de conocimiento y tecnologías adecuadas a las modalidades de producción agropecuaria familiar se suman dificultades de comercialización, tema de la mayor importancia y complejo de abordar. El tercer experimento da cuenta de la concepción, puesta en práctica y aprendizajes de una serie de talleres (Capítulo 5) orientados a “la búsqueda y promoción del desarrollo rural y la sostenibilidad económica, social y ambiental, haciendo énfasis en la profundización de la inclusión social y económica de los sectores rurales vulnerados históricamen-

te.” Para avanzar en esta dirección “...es fundamental, por un lado, generar y agregar valor a la producción, así como también propender a lograr una más justa distribución de los excedentes generados. Esto solamente es posible lograrlo mediante una participación activa de los actores en el territorio, apoyados por una fuerte articulación interinstitucional.” Esto es, precisamente, lo que se ensayó y llevó a cabo.

Las especificidades de la acción referida a mujeres y jóvenes rurales configuran un cuarto experimento, tratado en el Capítulo 6, donde se aborda la construcción de agendas que las tomen en cuenta: espacios de diálogo para mujeres rurales, cursos de Jóvenes Promotores y Lideresas Rurales; de Género y Cambio Climático para mujeres rurales en Canelones, de Género y Caminería Rural para mujeres rurales en Salto, entre otros.

Por último, el largo experimento del Plan Agropecuario es analizado en el capítulo final con particular énfasis en aspectos de conocimiento: “... los principales activos que gestiona el Plan Agropecuario son la información y el conocimiento; aquellos que surgen y se radican en los diversos componentes de un sistema más amplio y con cuyo flujo y encuentro, se enriquece el conjunto”.

Sólo me queda decir que este libro, que busca dar cuenta de procesos de aprendizaje en el mundo de la ruralidad, enseña mucho a quienes lo leen.

Dra. Judith Sutz

Coordinadora de la Unidad Académica de CSIC - UDELAR

“Buscamos aliados. Necesitamos aliados. Tenemos la impresión de que nuestros aliados están ya por ahí, que se nos han adelantado, que hay mucha gente que está harta, que piensan, sienten y trabajan en una dirección análoga a la nuestra: no se trata de una moda, sino de algo más profundo, una especie de época más profunda y en la que se llevan a cabo investigaciones y prácticas convergentes en dominios muy diferentes.”

Gilles Deleuze y Félix Guattari, 1972

1

Introducción



1

Introducción

Ing. Agr. Clara Villalba Clavijo¹

La Asamblea General de las Naciones Unidas declaró el 2014 como el Año Internacional de la Agricultura Familiar (AIAF). Esta declaración fue el resultado de una intensa y sostenida campaña internacional, promovida por el Foro Rural Mundial y varias organizaciones de la producción familiar, campesina e indígena. Dicho acuerdo obtuvo el respaldo de más de 360 organizaciones de 60 países que se adhirieron a la campaña a nivel mundial.

Por un lado, esta declaración reconoce a la agricultura familiar como un sujeto colectivo de derechos, con una identidad singular que provee alimentos, fibras y sustancias medicinales, mantiene espacios y culturas rurales y gestiona la biodiversidad y los servicios ecosistémicos; por otro lado, es una fuente de ingresos de millones de campesinos en el mundo y colabora en la superación de la pobreza.

El principal objetivo del AIAF 2014 fue fomentar políticas públicas favorables del desarrollo sostenible de los sistemas agrarios basados en la producción familiar, potenciar el papel de las organizaciones rurales, campesinas e indígenas y sensibilizar al conjunto de la sociedad civil sobre la relevancia de la agricultura familiar.

A partir de 2019, se festejará el Decenio de la Agricultura Familiar declarado por la Organización de Naciones Unidas

1. Clara Villalba es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Especialista en Desarrollo Rural y Territorial en el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

(ONU). El objetivo fundamental es aportar una nueva perspectiva sobre lo que significa ser una familia dedicada a la producción de alimentos, el rol que sus integrantes desempeñan tanto ambiental como socialmente en la construcción de alternativas de nuestro futuro en el planeta y, de esta forma, alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El 17 de diciembre de 2018, la ONU adoptó la Declaración de Derechos Campesinos y de otras personas que trabajan en zonas rurales. Se reconoce —como antecedente— que los habitantes de zonas rurales son víctimas de discriminaciones sistemáticas. Entre los derechos reivindicados se encuentran el derecho a la tierra, a las semillas y la biodiversidad, a la soberanía alimentaria, a ingresos y condiciones de vida decentes, a derechos colectivos poniendo énfasis en que los derechos mencionados anteriormente y su gobernanza son de índole colectiva y no individual. Por último, la Declaración menciona que “es necesario promover la implementación de sistemas alimentarios sostenibles y por ende, cultivar armonía y solidaridad en el mundo”.

Entre las características esenciales del desarrollo —en este caso desarrollo rural—, la libertad es uno de los derechos humanos irremplazables. En el caso de los productores familiares la expresión de esa libertad se manifiesta en un estilo de vida singular, un modo específico de existencia.

En el marco del convenio entre el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), y del trabajo emergente de éste, en particular con la Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR), hemos decidido realizar la publicación de este documento que recoge las experiencias en Asistencia Técnica y Extensión Rural (ATER) llevadas adelante con las organizaciones de la producción familiar de Uruguay. El equipo técnico de ATER cumple un rol muy importante a la hora de: i) que los derechos de las personas que viven en el medio rural se cumplan, ii) al concientizar sobre esos derechos y favorecer

la apropiación de éstos, y iii) en la construcción de cómo se expresan esos derechos.

Los instrumentos de política pública en territorio han atendido en forma diferencial las especificidades de los distintos colectivos dentro de la producción familiar (asalariados, mujeres, jóvenes, adultos, etc.).

Las experiencias de ATER han dialogado con los instrumentos de política pública, propusieron ajustes y alternativas a éstos, proporcionaron así un corpus de conocimiento teórico-práctico.

Dicho corpus de conocimientos resulta interesante socializarlo a varios niveles, en la región, poniéndolos a disposición como Bienes Públicos Regionales y, en el país, fomentándose la gestión del conocimiento entorno a ATER, políticas públicas e instrumentos para la producción familiar.

Este documento permite visualizar a la extensión como una actividad de política pública, en una combinación de servicios públicos y privados, donde se acompaña, se intercambia y se construye con los habitantes del medio rural un camino juntos.

El equipo técnico de ATER, independientemente de que sean públicos o privados, despliegan distintos roles que serán tratados en estos capítulos, generan así saberes y competencias desde la propia práctica que merecen ser validados y certificados por las instituciones competentes.

Los distintos lugares que la ATER ocupa y su proceso de especialización en diferentes áreas, serán explicados en los distintos capítulos de este libro.

2

El desarrollo rural con la agricultura familiar en Uruguay



2

El desarrollo rural con la agricultura familiar en Uruguay

Dr. Vet. José Olascuaga²

Ing. Agr. Clara Villalba³

Introducción

“Personas de distintos grupos ‘se quedan atrás’ por diferentes motivos.

Discriminación, exclusión, marginación, asimetrías de poder arraigadas y desigualdades materiales se encuentran entre los principales obstáculos para lograr los derechos humanos para alcanzar los objetivos de la Agenda 2030.”

Resumen Ejecutivo del Informe Mundial de las Naciones Unidas sobre el desarrollo de los recursos hídricos, 2019

En 2008, aproximadamente una década atrás, en Uruguay, comenzó a funcionar la Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR) dentro del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP)⁴, siendo la responsable de diseñar políticas diferenciadas para la actividad agropecuaria, con el objetivo de alcanzar el desarrollo rural que con una nueva concepción de modelo de producción basado en la sustentabilidad económica, social y ambiental integró la participación de los actores en el territorio.

2. José Olascuaga es Doctor en Medicina Veterinaria (Universidad de la República, Uruguay). Director de la Dirección General de Desarrollo Rural del MGAP.

3. Clara Villalba es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Especialista en Desarrollo Rural y Territorial en el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

4. La DGDR se crea por ley n.º 17930 del Presupuesto Nacional 2005-2010, en abril de 2008 comienza a funcionar.

Es así que se conforma la visión de que el desarrollo rural trasciende el ámbito estrictamente agropecuario, ya que constituye en su esencia un esfuerzo integrador de toda nuestra sociedad y tiene como objetivo central la población rural y, en definitiva, lograr una justa participación de los productores y asalariados rurales en la distribución de la riqueza generada.

Asimismo, el desarrollo rural ha sido visto como un proceso, durante el cual los cometidos sustantivos se fueron implementando a través de distintas acciones, que configuran el contexto histórico, territorial e institucional para analizar, reflexionar y diseñar nuevas políticas públicas de desarrollo rural.

Este proceso se ha desarrollado en concurrencia y en convergencia con otras orientaciones estratégicas de las políticas públicas:

- i) la inclusión en su más amplia acepción, partiendo de la premisa de que se evoluciona desde la inclusión social y política hacia la inclusión económica, y no al revés;
- ii) la descentralización, entendida ésta como la búsqueda de mecanismos que promuevan el empoderamiento de los actores en territorio y su real incidencia en la asignación y distribución de los recursos;
- iii) la participación social a través de colectivos y organizaciones sociales, como herramienta clave para avanzar en inclusión, descentralización y construcción del desarrollo sustentable.

Este proceso de políticas públicas de desarrollo rural sustentable se ha sostenido y ha evolucionado a partir de una serie de innovaciones institucionales. Estas innovaciones institucionales han sido, algunas, de carácter general, como la propia creación de la DGDR y del fondo de desarrollo rural⁵ y, otras, han tenido expresión territorial muy específica como las mesas de

5. Ley n.º 18719 de Presupuesto Nacional período 2010-2014.

desarrollo rural, los consejos agropecuarios departamentales⁶ y los equipos territoriales de desarrollo rural⁷.

Atendiendo a las orientaciones políticas generales de los gobiernos desde el 2005, se priorizó el diseño y la ejecución de políticas públicas diferenciadas para los sectores de la población rural que históricamente habían sido más vulnerados: agricultores familiares, pescadores artesanales, asalariados rurales y comunidades rurales con necesidades básicas insatisfechas. En función de esta priorización, se diseñaron e implementaron innovaciones normativas e institucionales que sustentaron nuevas herramientas de política pública, tales como la definición y registro de productores agropecuarios familiares y productores familiares pesqueros⁸, la normativa que asegura una reserva de mercado en las compras estatales para la agricultura familiar y la pesca artesanal y el registro de organizaciones habilitadas para estos fines⁹. En particular, se ha utilizado la definición y el registro de productores familiares para la focalización de diversas herramientas e intervenciones, tanto de la DGDR como de otros organismos públicos¹⁰.

A los efectos de enriquecer los procesos de participación y descentralización promovidos, se entendió pertinente llevar adelante un programa de fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones rurales, para favorecer los procesos de

6. Ley n.º 18126, Descentralización y coordinación de políticas agropecuarias con base departamental. Creación del Consejo Agropecuario Nacional (CAN), Consejos Agropecuarios Departamentales (CAD) y Mesas de Desarrollo Rural (MDR).

7. Resolución ministerial n.º 466 de 4/7/2011 sobre los Equipos Territoriales de Desarrollo Rural (ETDR).

8. Resolución ministerial n.º 1013/2016 Definición productor familiar agropecuario y/o pesquero.

9. Ley n.º 19292, Producción familiar agropecuaria y pesca artesanal. Mecanismo de reserva de mercado estatal de bienes y servicios alimenticios.

10. Para mayor información ver: Anuario OPYPA 2016, p. 397 "El Registro de Productores Familiares como base para la ejecución de políticas diferenciadas". S. Rodriguez, M. Gonzalez, C. Cabrera, F. Mila y F. Sganga.

asociativismo, el acceso y la gestión de recursos a través de las organizaciones sociales, así como los procesos de comercialización o representación a través éstas. Esto llevó a la creación o al resurgimiento de decenas de sociedades de fomento, cooperativas, sindicatos y otras formas de organización colectiva de productores familiares y asalariados rurales en todo el país.

Por otra parte, se ha identificado que los productores familiares encuentran diversas dificultades para acceder a adecuados servicios de asistencia técnica y extensión rural (ATER), lo que dificulta la generación y adopción de tecnologías apropiadas para este sector, a la vez que conspira contra sus posibilidades de desarrollo con inclusión¹¹. A lo largo de estos años se han ensayado diversas herramientas y mecanismos tendientes a facilitar el acceso a la ATER por parte de los productores familiares. Varias de estas propuestas se describen con mayor profundidad en los siguientes capítulos de esta publicación.

En estos diez años se fueron construyendo distintos roles para alimentar y traccionar la cadena de generación de conocimiento, investigación, innovación y asistencia técnica y extensión rural con la producción familiar en Uruguay.

El MGAP, a través de la DGDR, formó parte de esa cadena de generación y aplicación de conocimiento y con el objetivo de implementar las políticas públicas creó instrumentos con las organizaciones de la producción familiar. Es así que, una característica esencial de este proceso es la combinación de servicios públicos y privados.

Las organizaciones de la sociedad rural uruguaya cuentan con sus propios técnicos privados que son financiados por proyectos concursables, generalmente a través de llamados a concursos que realiza el MGAP en forma individual o colectiva con

11. Ver: Anuario Opya 2018, p. 399 "Problemas a abordar por parte de la Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR)", E. Aguirre, J. Baraldo, V. Durán, D. Fuletti, E. Hernandez, J. Mila y J. Olascuaga.

el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) o en programas interinstitucionales. En algunos casos también son financiados por las organizaciones con fondos propios.

Dentro de los colectivos que actúan en el sistema público se encuentran los equipos técnicos territoriales dependientes de la división de promoción y gestión territorial de la DGDR, de la Unidad de Descentralización y de la Dirección General de la Granja (DIGEGRA) del MGAP.

Los equipos territoriales de desarrollo rural están integrados por un conjunto de profesionales provenientes de distintas disciplinas como: tecnologías agrarias, veterinarias, humanas y sociales. Estos equipos trabajan en forma integrada en el territorio, radicados en cada departamento y favorecen los procesos de participación democrática con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los habitantes y las comunidades del medio rural. Estos equipos técnicos públicos se relacionan con representantes y dirigentes de las organizaciones de la sociedad rural uruguaya, sobre todo a través de las mesas de desarrollo rural. La tarea de estos equipos supone el dominio de un cuerpo significativo de conocimiento tácito, desarrollado en la práctica, en territorio y que permite el éxito de la intervención.

La ATER con la producción familiar realizada por equipos técnicos privados se concentra en: i) el cambio tecnológico a nivel predial¹², ii) en la comercialización de productos¹³ y iii) en la socialización de procesos y resultados en las organizaciones rurales.

La ATER con la agricultura familiar realizada por equipos técnicos públicos se concentra en i) fortalecer los espacios de

12. Será tratado en el capítulo 2. Dimensión Tecnológica en ATER con AF.

13. Será tratado en el capítulo 3. Dimensión Comercial en ATER con AF.

socialización, participación y construcción de ciudadanía, ii) fomentar el tejido social que incluye factores culturales, políticos y económicos entre organizaciones de productores e instituciones del territorio y a nivel nacional y iii) coordinar acciones interinstitucionales para levantar restricciones que permitan mejorar la calidad de vida de los habitantes de la ruralidad¹⁴.

En ese sentido, la creación de las mesas de desarrollo rural ha sido una innovación con muchos frutos hacia los habitantes rurales. Las mesas de desarrollo rural son espacios de diálogo entre representantes de organizaciones de productores, personas con diversas trayectorias laborales (trabajo asalariado, producción familiar) o con distintas experiencias de vida (mujeres, jóvenes), con los equipos técnicos extensionistas públicos, los equipos territoriales de desarrollo rural (ETDR) del MGAP y otros colectivos que actúan en la ruralidad. Ocasionalmente, participan representantes de otras instituciones estatales (como las que se encargan de brindar servicios de salud o educación y también energía eléctrica o telecomunicaciones, entre otras). No participan individuos a título personal, sino representantes de organizaciones e instituciones. Sesionan una vez al mes, de forma fija o itinerante, son convocadas por los ETDR usando las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), correo electrónico y celular. Actualmente hay 41 mesas de desarrollo rural y participan entre 370 y 480 organizaciones de la sociedad civil rural. Es una realidad dinámica. Las mesas de desarrollo rural fueron institucionalizadas a través de la ley n.º 18126 de descentralización y coordinación de políticas con base departamental.

14. Estas funciones de los técnicos llevadas adelante en territorio favorecen el desarrollo de ciertos saberes y competencias propios de la ATER con la AF que serán tratados en el capítulo 3. Acreditación de Saberes y Certificación de Competencias de Técnicos Extensionistas Públicos y Privados. También el uso de metodologías como la de transversalización, tratada en el capítulo 6 y otras en el capítulo 7.

En dicha ley se crearon también los Consejos Agropecuarios Departamentales (CAD) integrados por representantes de: uno del MGAP – que lo preside –, uno del Instituto Nacional de Colonización (INC), dos de intendencias municipales y uno de la persona pública no estatal relacionada con el MGAP y de gran incidencia en el departamento. Los cometidos de los CAD son: i) difundir las políticas del MGAP, ii) colaborar para que los servicios del MGAP alcancen mayor eficiencia, iii) identificar y promover proyectos agropecuarios y pesqueros de interés departamental, iv) identificar nuevos grupos de productores y vincularlos con los apoyos correspondientes, v) evaluar periódicamente el desarrollo y cumplimiento de las políticas agropecuarias y vi) coordinar con la intendencia municipal la colaboración y complementación en proyectos de promoción y apoyo a actividades agropecuarias.

También se creó en esa misma ley el Consejo Agropecuario Nacional (CAN) integrado por el ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca, el subsecretario, el director general de dicha cartera, el director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), tres representantes del Congreso de Intendentes, los presidentes del Instituto Plan Agropecuario (IPA), INIA, Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI), Instituto Nacional de Semillas (INASE), Instituto Nacional de Carnes (INAC), un representante del INC, un representante de la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP - CETP - UTU) y un representante de la Universidad de la República vinculado a temas agropecuarios. Todos estos miembros son honorarios.

Los cometidos del CAN son: i) asesorar al MGAP en la elaboración de políticas públicas agropecuarias que promuevan el desarrollo rural y la extensión con base territorial principalmente de los sectores más vulnerables, ii) efectuar el seguimiento y la evaluación de las políticas diseñadas, aplicables en todo el país a través de los CAD, iii) sugerir modificaciones a las normas vigentes en materia agropecuaria, iv) coordinar y

controlar la labor de los CAD reuniéndolos en forma conjunta por lo menos una vez al año, v) recomendar y asesorar a los institutos vinculados al sector agropecuario en lo que hace al destino de sus recursos.

Actualmente, los esfuerzos en este sentido, se orientan a la construcción de un sistema nacional de transferencia de tecnología, asistencia técnica y extensión rural; de carácter público-privado y basado en dos pilares: i) mayor protagonismo de las organizaciones de productores en la gestión de los procesos de transferencia de tecnología y asistencia técnica y extensión rural¹⁵ y ii) un accionar de la institucionalidad pública agropecuaria con fuerte articulación y coordinación entre sí y con las organizaciones rurales.

Este sistema se concibe como un “modelo para armar”, y se encuentra en pleno proceso de construcción inicial, por lo que, no lo abordaremos en esta publicación, aunque entendimos oportuno dejar constancia de su existencia, ya que las diversas experiencias que se han desarrollado en los últimos años (varias que sí son parte de esta publicación) han aportado para la generación de éste.

Un poco de historia sobre el desarrollo tecnológico en el ámbito agrario

La revolución industrial tuvo consecuencias insospechadas para la ruralidad. Se comenzó un proceso acelerado de incesantes cambios tecnológicos, económicos y sociales que han derivado en la situación que se experimenta actualmente. Dicho proceso tiene dos características fundamentales: *a)* industrialización de la agricultura, de carácter “sistémico” y *b)* urbanización de la vida social.

15. Se utilizará como base a un número importante de organizaciones que desarrollaron capacidades a través del programa de fortalecimiento institucional (PFI).

Los productos finales de la actividad agropecuaria abastecen a las ciudades que crecen constantemente debido a distintas olas de movimientos migratorios. Los productos finales de la actividad agropecuaria en diversas ocasiones no son los mismos que llegan a los consumidores – sean alimentos, vestimentas, medicamentos o subproductos de una cadena más larga, grande e intensa por ejemplo la celulosa –. La transformación sucesiva de los productos agropecuarios y el *packaging*¹⁶ es, en resumidas cuentas, el surgimiento de los complejos agroindustriales.

El haber puesto foco en los consumidores urbanos hace que el proceso se concentre en el producto final o sea en los resultados. En consecuencia, la evaluación de cualquier proceso productivo es cuantitativa en términos de eficiencia (relaciones insumo-producto) y eficacia (costo-beneficio).

Actualmente, se adiciona como variable a tener en cuenta la sostenibilidad de los recursos naturales, vistos éstos como la máquina para producir o sea aquello que puede poner en riesgo la eficiencia y eficacia para obtener los productos finales. En este contexto, la unidad de producción es asimilada a una empresa que toma carácter agropecuario.

En este escenario el origen de las tecnologías deja de ser un ámbito de creación de la producción agropecuaria influido “por” o “en” diálogo con su medio ambiente, es decir un ámbito donde se resuelven sus problemas, para pasar a ser un ámbito externo: lugares especializados en investigación y creación tecnológica. Dichos espacios pueden estar dentro de las empresas – como departamentos de investigación y desarrollo (I+D) – o fuera como entidades o centros de investigación propiamente dichos. Así los empresarios destinan porcentajes importantes de sus ganancias para financiar la investigación acorde a sus necesidades ya sea

16. Entendiendo *packaging* como el conjunto de actividades centradas en la preparación de productos para su almacenaje, distribución y venta final.

en sus departamentos de I+D, creados para tal fin, o bien, influenciando a las agendas de las distintas entidades de investigación por varias vías: lobby, presión política y financiamiento específico para concretarlas.

La revolución verde, es un ejemplo clásico que evidencia este tipo de trayectoria en el agro que plantea una propuesta tecnológica sistémica y homogénea para todo el mundo rural, ésta se basa en:

- química de síntesis industrial (fertilizantes, insecticidas, fungicidas, hormonas del crecimiento, etc.);
- maquinarias (tractores e implementos: arados, sembradoras, pulverizadoras, etc.);
- biotecnología (semillas híbridas, transgénicas);
- nanotecnologías (se integran a la biotecnología y a la tecnología de química de síntesis) y
- tecnologías de la información y la comunicación (celular, GPS, imágenes satelitales, computadoras, drones, etc.).

Surgen así elementos discursivos compensatorios entorno al concepto de desarrollo rural tanto a nivel gubernamental como internacional. El desarrollo rural, aún en sus diferentes concepciones, tiene en cuenta a las producciones familiares, dándoles una importancia relativa y asignándoles diferentes objetivos y roles socioculturales, territoriales y económico productivos.

Según Ellis y Biggs (2001), desde 1950 hasta nuestros días un gran número de teorías, temas y empujes políticos han sido influyentes en el pensamiento del desarrollo rural, tal como lo muestra la figura 1. A la hora de comprender las políticas públicas actuales en desarrollo rural, especialmente en el ámbito de ciencia, tecnología e innovación (CTI), resulta un aporte importante comprender las principales corrientes históricas de las narrativas del desarrollo rural y explorar sus puntos de inflexión.

Estos autores advierten que las ideas sobre desarrollo rural predominantes en cada etapa, no están atrapadas en cápsulas de tiempo organizadas “convenientemente” para los estudiosos en décadas, sino que aparecen en una década, a menudo ganan fuerza en la década siguiente y comienzan a afectar las prácticas de desarrollo rural en un sentido amplio 10 ó 15 años después que fueron presentadas por primera vez.

Ola de ideas que influyen el discurso y las prácticas del desarrollo rural

Décadas

1950	Modernización. Modelo dual de Economía. Agricultura hacia atrás. Desarrollo comunitario. "Agricultores Perezosos"			
1960		Enfoque de transformación y transferencia de tecnología. Mecanización. Extensión Agrícola. Crece el rol de los agricultores. Comienza la Revolución Verde. "Campesinos racionales".		
1970			Redistribución con crecimiento. Necesidades Básicas. Desarrollo rural integrado. Políticas Agrícolas Estatales (públicas). Crédito estatal. Sesgo urbano. Innovación inducida. Revolución verde continúa. Enlaces de crecimiento rural.	
1980				Ajuste estructural. Liberalización del comercio "lograr precios correctos". Retirada del estado, subida de las organizaciones no gubernamentales (ONG).
1990				Diagnóstico rural rápido. Investigación del sistema agrícola. Seguridad alimentaria y análisis de la hambruna. Desarrollo Rural como proceso y no como producto. El rol de las Mujeres en el desarrollo. Alivio de la pobreza.
2000				Microcrédito. Diagnóstico Rural Participativo. Desarrollo rural orientado al actor. Análisis de los <i>stakeholders</i> . Redes de seguridad rural. Desarrollo y Género. Ambiente y sustentabilidad. Reducción de la pobreza. Medios de vida saludables. Buena gobernanza. Descentralización. Crítica de la participación. Enfoques sectoriales. Protección social. Erradicación de la pobreza.

Fuente: tomado de Ellis y Biggs, 2001.
Traducción propia.

Por otro lado, también la presencia de algunos conceptos y metodologías sobre desarrollo rural y aspectos socio-económicos en el corpus ideológico general son formas en que se manifiesta la movilización del lobby de los países ricos hacia los pobres y aquellos en vías de desarrollo. Por ejemplo: la mitigación de la pobreza (1980), reducción de la pobreza (1990) y erradicación de la pobreza (2000).

La industrialización de la agricultura y el surgimiento de los complejos agroindustriales configuró un proceso histórico donde las familias que se dedicaban a la producción agropecuaria en pequeña escala se convirtieron en una población vulnerada sistemáticamente desde: las políticas públicas, la generación de conocimiento científico aplicado y de tecnologías apropiadas (políticas de CTI), el financiamiento, el acceso a bienes y servicios (tierra, agua potable, electricidad, comunicación) y de derechos (género, juventud, participación ciudadana).

Diferentes procesos, desde la década de 1970 en adelante, como la revolución verde, los gobiernos de facto y las medidas aplicadas bajo el consenso de Washington desmantelaron el sistema de extensión público y la atención a esta población. La concatenación de estas medidas y sus consecuencias —no solo en sentido lineal sino rizomático— llevaron a la ausencia de políticas diferenciadas hacia este sector en varios planos: desde la investigación específica hasta la innovación, la industrialización, el agregado de valor, la comercialización, la extensión, etc.

Esto implicó diferentes formas de invisibilidad tanto para los gobiernos como para los habitantes de las ciudades —que desconociendo la realidad rural— en su imaginario la homogenizan y la subestiman. Es así que no conocen a los excluidos rurales, a los marginados agrarios así como también ignoran los procesos productivos y externalidades de los bienes y servicios rurales.

La exclusión por parte de los gobiernos se materializó en acciones tales como: ausencia de investigación específica para generar tecnologías adecuadas y apropiables, carencia de servicios de extensión rural oportuno y ajustado a las necesidades del amplio espectro de los productores familiares existentes en el país. Esto ha vulnerado a este sector de la población, al punto de que más de una vez queda excluida de políticas, procesos y oportunidades de: a) innovación, b) procesamiento de productos o certificación del proceso para el agregado de valor, c) comercialización, d) tecnologías para el cuidado del medio ambiente, e) formas de organización que les permitan mejorar el acceso a los servicios existentes, visibilizar sus demandas y acceder a mejores ingresos, f) traspaso generacional, etc.

Características de la producción familiar

Los sistemas de producción familiar resultan importantes debido a los aportes que realizan al territorio desde el punto de vista de su multifuncionalidad (Silva Pérez, 2010; Berdegué y Schejtman, 2008, Reig, 2008) y de las posibilidades de aportar a modelos productivos sustentables (Altieri y Nicholls, 2000).

Los sistemas de producción familiar presentan diseños diferentes a los empresariales, ya que conciben estrategias y configuran trayectorias tecnológicas distintas. Muchas de estas características hacen deseable la permanencia y el mantenimiento de estos sistemas de producción en el territorio.

Los sistemas de producción familiar han sido caracterizados por (Piñeiro, 1991) como i) actividad rural productiva, ii) núcleo de decisión y iii) espacio donde se genera, nutre y mantiene cultura.

En Uruguay, según el censo general agropecuario de 2011, un 62 % de las unidades productivas son gestionadas por sistemas de producción familiar y ocupan un área productiva correspondiente al 14 % de la superficie agrícola total del país.

Resulta importante visualizar las categorías de productores familiares, definidas por Piñeiro:

- a) Productor familiar capitalizado: contrata asalariados, consigue generar excedentes de un ciclo agrícola para el próximo. Suele reinvertir sus ganancias en la explotación.
- b) Productor semi-asalariado: recurre al empleo fuera de su predio para completar su ingreso.
- c) Productor familiar intermedio: contrata algún asalariado cuando se torna necesario. Sus ingresos le son suficientes para la reproducción pero no para la acumulación.

Por otra parte, los sistemas de producción familiar han sufrido una espiral de insustentabilidad caracterizada por: i) la presión sobre los recursos naturales y su posterior deterioro, ii) la intensificación y iii) la especialización de la producción agropecuaria, que amenazan la sostenibilidad de los sistemas de producción familiar.

El efecto combinado de estos factores expulsa familias del medio rural y acelera el deterioro de los recursos naturales (Dogliotti et al., 2012). Esta situación reafirma la importancia de la investigación específica hacia los sistemas de producción familiar y de la comunicación directa con los productores no solo para estructurar sus demandas de conocimiento y tecnología sino para favorecer la apropiación tecnológica de las soluciones ya existentes. En este escenario, los equipos técnicos de extensión son claves para articular y coordinar dichos procesos de investigación específica, investigación-acción participativa y adaptabilidad de las tecnologías ya existentes, transformándose en “brókers del conocimiento”.

Actualmente, no quedan dudas de que la ciencia es inseparable de la política porque se ha convertido en uno de los ejes sobre los que se transforma la estructura social (Latour, Bell y de Solla Price, Albornoz). Política, ciencia y estructura social son tres actores que resultan claves en la propuesta de Sabato, en

1969. Este autor propuso como modelo orientador de las estrategias de desarrollo el “triángulo de interacciones” donde cada vértice corresponde a: gobierno o sector de las políticas públicas, sector productivo o sociedad e instituciones científicas y académicas. En este triángulo de interacciones los equipos extensionistas juegan un papel muy importante a la hora de generar espacios de diálogo y de traducción de lenguajes y saberes, necesidades e intereses entre las partes.

Los procesos de ATER

La dispersión geográfica de dichos sistemas de producción, su pluralidad de situaciones y multiplicidad de combinaciones de rubros contribuyen a la complejidad de la conceptualización y las metodologías de trabajo con esta población. Los procesos de asistencia técnica y extensión rural son una iniciativa de gran importancia para el sostenimiento y desarrollo de los sistemas de producción familiar y, en términos más generales, para el desarrollo rural (Ardila 2010; Basco 1998; McLeod Rivera y Qamar 2003).

De acuerdo con algunos autores que han sugerido cambiar el concepto de “extensión rural” (Leeuwis 2004), dados los supuestos implícitos y la carga simbólica que esta noción contiene relacionada con la imposición de conocimientos, la falta de diálogo, la mirada hacia el otro y el establecimiento de relaciones transferencistas y jerárquicas (Freire 1973; Machado et al. 2006; Landini et al. 2009; Schaller 2006; Valentinuz 2003), se considera que la revisión de las prácticas, la sistematización de experiencias y el propiciar estrategias de educación no formal para adultos (Freire 1973) buscan generar aprendizaje social (Leeuwis y Pyburn 2002) y procesos de innovación territorial (Leeuwis 2004). En este trabajo se continuará usando la expresión ATER para referirnos a estos procesos debido a la amplitud de su uso actualmente en América Latina.

Este documento pretende ser un aporte y evidenciar prácticas de extensión rural con énfasis en los sistemas de producción familiar desde la institucionalidad pública del Uruguay.

En Brasil, por ejemplo, se dieron procesos que definen la extensión como un “servicio de educación no formal, de carácter continuo, en el medio rural, que promueve procesos de gestión, producción, agregado de valor y comercialización de las actividades y de los servicios agropecuarios y no agropecuarios, inclusive de las actividades agroextractivistas, forestales y artesanales” según la ley n.º 12188/2010.

Modelos comunicativos en extensión

En los procesos de extensión e innovación el papel que juega la comunicación –y por ende de los extensionistas como comunicadores–, en algunos casos como “brókers del conocimiento” resulta casi definitorio. Leeuwis y Aarts (2011) proponen tres modelos comunicativos para comprender los procesos de innovación.

Modelos comunicativos

Aspectos de la comunicación	Modelo objetivo	Modelo subjetivo	Modelo constructivo
Partes involucradas en la comunicación	Remitentes y receptores individuales.	Remitentes y receptores que son parte de una comunidad.	Actores socialmente situados en un entorno relacional e histórico.
Significado del mensaje	Fijo y determinado por el remitente.	Remitentes y receptores tiene diferentes interpretaciones.	Los actores estratégicamente movilizan significados para lograr metas sociales.
Principales causas de diferencias en la interpretación	Interferencias. Ruidos en los canales de comunicación.	Diferentes experiencias pasadas y estilos de vida.	Diferentes valores, intereses y lucha por el poder y la influencia.
Teorías implícitas en la comunicación ideal	Efectiva transferencia de un significado particular.	Diálogo para arribar a compartir el significado.	Ninguno. Excepto alguna posición partidaria que haya sido tomada.
Horizonte de tiempo relevante	Presente.	Pasado y presente.	Pasado, presente y futuro (anticipado).
Consecuencias de la comunicación	Más o menos trasferencia efectiva de la información.	Significados adaptados.	Significados y relaciones adaptadas e influencia con varios impactos.
Condiciones "clave" para una efectiva comunicación	Precisión y calidad del canal.	Anticipación y empatía.	Estrategias de combinar comunicación y otros recursos.
"Transportistas" de la comunicación	Señales simbólicas trasferidas a través de canales y medios de comunicación.	Señales simbólicas intercambiadas a través de canales y medios de comunicación.	Todas las formas de acción que los actores contratan en las que pueden ser visitadas a través de los canales y medios de comunicación.

Fuente: tomado de Leeuwis y Aarts, 2011.

En el capítulo sobre apropiación tecnológica se ahondará en los aportes de estos autores a los procesos de extensión rural con la producción familiar.

3

Acreditación de saberes y certificación de competencias de técnicos extensionistas públicos y privados con la agricultura familiar en Uruguay



3

Acreditación de saberes y certificación de competencias de técnicos extensionistas públicos y privados con la agricultura familiar en Uruguay

Lic. Martín Pérez¹⁷

Ing. Agr. Clara Villalba¹⁸

Introducción

En Uruguay la asistencia técnica y la extensión rural (ATER)¹⁹ reúne servicios de técnicos públicos y privados, provenientes de disciplinas tecnológicas agrarias, humanas y sociales. Estos trabajan en forma integrada, en el territorio, en los Equipos Territoriales de Desarrollo Rural (ETDR) dependientes del MGAP.

Los equipos técnicos participan a su vez de las Mesas de Desarrollo Rural (MDR), junto a representantes y dirigentes de organizaciones de la sociedad rural. Tales organizaciones desarrollan acciones de mejora financiadas como proyectos concursables, generalmente a través de llamados que realiza el MGAP en forma individual o colectiva –junto al INIA, el MIDES, el MEC, la ANEP– en programas interinstitucionales. El papel de los técnicos extensionistas es fundamental para el concurso y la gestión de estos proyectos por parte de las organizaciones sociales.

17. Martín Pérez es Licenciado en Educación (Universidad de la República, Uruguay). Responsable de Acreditación de Saberes y Certificación de Competencias en la Universidad Tecnológica (UTECH).

18. Clara Villalba es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Especialista en Desarrollo Rural y Territorial en el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

19. La ATER se analizará como un sistema en construcción.

La tarea de los técnicos supone el dominio de un cuerpo significativo de conocimiento tácito, desarrollado en la práctica en territorio, que permite el éxito de la intervención.

Se plantea entonces la necesidad de identificar y formalizar este conocimiento. La sustentabilidad y el desarrollo del sistema de ATER para la agricultura familiar – desde la perspectiva de la gestión de su conocimiento – requiere objetivar estos saberes, desarrollarlos, formularlos en términos de conocimiento transferible y acreditar a las personas que los poseen, tanto a los efectos de su aplicación práctica como para dar continuidad a su trayectoria profesional.

En el marco del Acuerdo General de Cooperación Técnica firmado el 17 de mayo de 2016 entre el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la Universidad Tecnológica del Uruguay (UTEC), e impulsado desde la DGDR-MGAP, se ha abordado la situación del sistema ATER con la agricultura familiar en Uruguay.

El diagnóstico de situación hace foco en la gestión del conocimiento generado en la práctica de la asistencia técnica, como estrategia de desarrollo del sistema. Este enfoque, puesto en diálogo con la perspectiva de la UTEC en materia de acreditación de saberes, permitió establecer un marco de trabajo conjunto IICA-UTEC desde 2015, definir objetivos de acreditación y plantear una propuesta de trabajo.

Una primera caracterización del Sistema ATER fue planteada inicialmente y con mayor detalle por la oficina local de IICA en 2014, dando lugar a un primer proyecto de “Validación y certificación de saberes de Técnicos ATER en territorio”, antecedente del presente proyecto: “Acreditación de saberes y certificación de competencias de técnicos extensionistas públicos y privados con la agricultura familiar en Uruguay”.

Los técnicos de campo²⁰ que realizan ATER en sistemas de producción familiar,²¹ luego de ser recibidos y radicarse en un lugar, entran en estrecha vinculación con el territorio donde despliegan sus actividades técnicas.

Por lo tanto, son claves en el desarrollo de las comunidades donde se integran pero, a su vez, la radicación, la dispersión rural, las distancias y la combinación remuneración–costos de vida, obstaculizan sus posibilidades de estudios de posgrado, que en general están centralizados en la capital del país y con una considerable carga horaria.

Estos estudios son necesarios a la hora de mantenerse en el mercado laboral y, paradójicamente, también son indispensables para continuar siendo *profesionales fermentales*²² en sus actividades cotidianas y en su lugar de acción o territorio. De otro modo, se produce mimetización²³ de los técnicos con los productores familiares ya que, entre otras cosas, la misma exclusión que viven éstos terminan viviéndola los técnicos en relación a sus vinculaciones con el resto del sistema de investigación y de formación de posgrado y con las políticas públicas vinculadas. Terminan así por ser y sentirse meros instrumen-

20. Técnico de campo se define en este proyecto como aquella persona que luego de obtener un título de orden terciario se radica en un lugar/sitio y desarrolla allí actividades y proyectos en estrecha relación con los habitantes y los grupos locales favoreciendo procesos de desarrollo social, económico, político y/o cultural a través de tareas de extensionismo, en este caso rural.

21. En 2008, por Resolución Ministerial (527/008 del 29/7/2008), se define productor familiar como las personas físicas que cumplen simultáneamente con los siguientes requisitos: i) Realizar la explotación con la colaboración de, como máximo, dos asalariados permanentes o su equivalente en jornales zafrales (500 al año), ii) Explotar en total hasta 500 ha (CONEAT 100) bajo cualquier forma de tenencia, iii) Obtener su ingreso principal de trabajo en la explotación, o cumplir su jornada laboral en la misma, iv) Residir en la explotación o a una distancia menor a 50 km de la misma.

22. Denominamos *profesionales fermentales* a aquellos técnicos de campo que son capaces de incidir positivamente en los habitantes rurales, en las organizaciones de productores y otros grupos rurales, en la sostenibilidad de los recursos naturales involucrados en la producción, en las innovaciones relativas a las prácticas de producción y en producir enlaces institucionales que permitan sinergias favorables. Esta categoría se basa, pero trasciende, en el concepto de intelectuales orgánicos aportado por Antonio Gramsci.

23. Se utiliza el término mimetización como analogía del mecanismo que usan ciertos animales de adoptar el aspecto de su entorno.

tos de aplicación de “recomendaciones” o bien entrar en la dinámica de sumatoria constante de presentación de proyectos. Esta percepción crítica ha sido relevada en comunicaciones personales con varios técnicos de campo durante algunos años de trabajo.

Sin embargo, el rol de estos técnicos de campo es el de ser, en diferentes grados, brókers del conocimiento que se genera en los distintos epicentros del territorio en relación a las tecnologías, a las características de la producción familiar y a las políticas públicas referidas al desarrollo territorial. Además, la acción de acompañar a las diferentes unidades de producción familiar y atender las singularidades de cada una con el objetivo de lograr la equidad para luego trabajar sobre la igualdad de oportunidades, contribuye en la transformación social.

No hay transformación social aislada del conocimiento y del desarrollo tecnológico adecuado para la producción familiar. Ahí radica su importancia, ya que para “que nadie quede atrás” es necesario el acompañamiento que estimule y motive a aquellos que fueron históricamente vulnerados para que el ejercicio de sus derechos comience a ser acción cotidiana.

El problema

El territorio es para los técnicos radicados en él, una fuente de saberes, experiencias y espacio para el desarrollo de competencias que otros técnicos dedicados a otras actividades no desarrollan. La relación biunívoca entre técnico de campo radicado y territorio permite generar un conocimiento específico.

Las dinámicas para generar este conocimiento y las fuerzas que lo validan pertenecen al territorio, especialmente al conjunto de sus actores, su interacción con las políticas públicas y los instrumentos para su implementación. La ATER para la agricultura familiar tiene como característica que es un ámbito mayoritariamente específico de las políticas públicas.

Este conocimiento logrado por los técnicos en territorio es muy apreciado por los habitantes y las comunidades rurales, quienes no tienen poder de incidencia a la hora de validar y reconocer a dichos técnicos más allá de sus zonas de influencia ni para cambiar los criterios de validación profesional desde el punto de vista sociocultural y económico.

Este es un problema que tiene varias dimensiones:

- Individual: la del técnico de campo que adquiere competencias pero no puede acreditarlas.
- Comunitaria: la comunidad se enriquece del contacto con un recurso humano capacitado, pero no puede “validarlo” extensivamente.
- Institucional: las instituciones no han previsto este tipo de situaciones antes descritas, ni el recambio o traspaso generacional para los técnicos de campo.
- Política: difícilmente se logre el desarrollo rural y territorial de una zona geográfica si no se invierte en capital humano radicado en permanente formación (o formación en servicio). Además, es importante reconocer que esos procesos y esas vivencias de ATER son en sí mismas formativas como espacios multirreferenciales de aprendizaje²⁴.

Objetivo

El objetivo final de este proyecto es la acreditación de saberes clave de la asistencia técnica y extensión rural en el marco del sistema ATER con la agricultura familiar en Uruguay. Alcanzarlo supone cumplir tres objetivos específicos en el corto plazo:

24. Espacios multirreferenciales de aprendizaje según Froes Burnham (2012, p: 116) son: “colectivos de comunidades que promueven oportunidades de empoderamiento de sus miembros a partir o a través de la producción, organización y socialización de la información y el conocimiento significativo, situado e incorporado, de carácter multirreferencial, en interacciones intra/inter/trans comunitarias. Se amplían así las esferas y dimensiones de la vida social que son tomadas como base para esa interacción con el conocimiento y construcción de aprendizaje en los diversos escenarios de vida de esas comunidades”.

- 1) Reconocer y sistematizar saberes que los técnicos han desarrollado en el trabajo en territorio y que el sistema reconoce como claves para el éxito de sus intervenciones. A estos saberes se los integra a su vez en una mirada institucional, estratégica, que reconoce los desafíos pendientes del sistema en el mediano y largo plazo. Integrados estos aspectos, se procura componer un perfil profesional del técnico de ATER, punto de partida de la acreditación.
- 2) Volver transferibles estos saberes, hacer su transposición didáctica, a través de módulos de formación-capacitación orientados a fortalecer el desempeño de los actuales operadores y formar nuevos.
- 3) Desarrollar mecanismos que permitan establecer en qué medida los operadores poseen y pueden aplicar los saberes clave de su perfil profesional. La aplicación de estos mecanismos es el requerimiento final para la acreditación.

La asistencia técnica y la extensión rural es una actividad que nuclea en equipos interdisciplinarios a profesionales de distintas disciplinas (tecnológicas, agrarias, humanas y sociales). En este punto, el perfil profesional del técnico no se centrará en conocimientos o competencias propios de cada disciplina, sino específicamente en aquellos saberes clave, comunes a los operadores territoriales en relación a la intervención de ATER.

Los saberes en cuestión se vinculan a: a) “saber hacer” (destrezas y habilidades que permiten actuar frente a situaciones y problemas, innovar, desarrollar conocimiento y trabajar en equipo); b) “saber ser” (actitudes personales que permiten posicionarse y actuar cumpliendo determinadas condiciones –normativas, seguridad, etc. – que afectan el resultado de lo que se realiza); y c) “saber relacionarse con otros” (actitudes interpersonales que permiten trabajar y convivir con otros de acuerdo a códigos de ética profesional, tolerancia a la diversidad, empatía y respeto).

El resumen, el objetivo del proyecto es componer un mapa de conocimientos y competencias clave, a nivel cognitivo, procedimental, actitudinal y ético, que permita esclarecer el perfil profesional del técnico ATER. Y, a partir de éste, diseñar módulos de formación-capacitación y mecanismos de evaluación para la acreditación de estos saberes.

Propuesta de solución al problema

La propuesta pasa por lograr acuerdos entre instituciones educativas (que pueden validar el conocimiento) y aquellas que emplean a los técnicos de campo (públicos o privados) y solicitan su radicación en el territorio (MGAP e institucionalidad agropecuaria ampliada: SUL, IPA, INIA, INC, etc.) y las organizaciones de productores de la sociedad civil agropecuaria. Esto contribuiría a levantar la restricción ya mencionada.

Las acciones

- ¿Qué hacer?
 - a) validar las competencias generadas por los técnicos de campo radicados en relación a sus aprendizajes del y con el territorio;
 - b) implementar procesos de capacitación en servicio compensatorios a las habilidades necesarias para trabajar en ATER y aún no desarrolladas por cada técnico.

- ¿Cómo hacerlo?

La metodología para lograr el objetivo de validar los saberes de los técnicos es llevada adelante por la Dirección de Educación de la UTEC, el equipo asesor de la DGDR-MGAP y el ámbito de Desarrollo Rural y Territorial de la Oficina IICA en Uruguay. De acuerdo con los requerimientos realizados por el equipo DGDR-MGAP, la propuesta de trabajo está centrada en los siguientes objetivos:

1. Identificar, a partir del relevamiento con actores claves, aquellos perfiles y competencias de cada grupo de técnicos a los efectos de explicitar el conocimiento tácito generado a partir de sus experiencias.
2. Desarrollar el proceso de reconocimiento y validación de saberes de los operadores: técnicos egresados de la Tecnicatura de producción familiar de la UTU, técnicos de PFI (Proyectos de Fortalecimiento Institucional), asistentes técnicos de organizaciones (equipos interdisciplinarios a nivel predial y cogestión de las organizaciones), equipos territoriales, líderes, facilitadores, operadores del territorio.
3. Crear un conjunto de módulos para la capacitación del personal que trabaja el desarrollo rural y su difusión. La finalidad de los módulos está orientada tanto a preparar a los postulantes a rendir las pruebas como a generar una oferta educativa terciaria y universitaria de posgrado, que permita la continuidad de estudios y la transferencia del conocimiento a las nuevas generaciones.

Se propuso generar mecanismos de relevamiento del conocimiento tácito local que se produce en los procesos de intervención en el territorio con poblaciones rurales, a los efectos de formalizar cómo se operan las políticas públicas sobre desarrollo y extensionismo rural.

El plan de trabajo tiene en cuenta las siguientes macroactividades asociadas a resolver el problema planteado:

MACROACTIVIDAD 1: Realizar el relevamiento de las buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre cómo se lleva a cabo la intervención en el ámbito rural y con los grupos humanos que se relacionan, así como la resolución de los problemas en el territorio por parte de los técnicos, operadores, entre otros. El equipo de trabajo se encarga de traducir a competencias y perfiles para la certificación.

MACROACTIVIDAD 2: Generar los procesos de acreditación de saberes y certificación de competencias claves para el desarrollo rural desde una perspectiva endógena. Esto implica identificar los ítems²⁵ y construir las pruebas, tanto de conocimiento como de desempeño para proceder a las evaluaciones y los diagnósticos a partir del encare de casos.

MACROACTIVIDAD 3: Desarrollar el conjunto de módulos de aprendizaje en base a competencias para la gestión del “saber hacer” para el desarrollo rural. Esto implica identificar una combinación de herramientas y sistemas (virtuales y presenciales) para mejorar la difusión y el acceso al conocimiento. Por ejemplo usando la televisión digital, pasantías entre colegas en el territorio, en diferentes funciones o con diferentes instrumentos de la política pública, u otros medios pertinentes para las poblaciones usuarias del sistema.

¿Qué tipos de saberes se pueden acreditar?

Los saberes y sus significados

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
SABER	Aplicar el conocimiento disciplinar, científico y tecnológico que posee para construir respuestas contextualizadas a los problemas que se le presenten, haciéndolo competente respecto del cuerpo de conocimientos, metodologías, tecnologías y destrezas fundamentales que son pertinentes al ejercicio de una profesión con un espíritu emprendedor.
SABER HACER	Es el conjunto de destrezas y habilidades que lo califica para actuar frente a un sinnúmero de situaciones como abordar problemas nuevos, innovar y desarrollar nuevo conocimiento, trabajar en equipo.
SABER SER	Es el conjunto de actitudes personales que le permite posicionarse y actuar cumpliendo con determinadas condiciones que afectan el resultado de lo que realiza como ser autónomo, por ejemplo: soportar el estrés y la frustración, cumplir la normativa, seguir los protocolos de seguridad, ser emprendedor y responsable frente al trabajo, etc.
SABER RELACIONARSE CON OTROS	Se refiere a las actitudes interpersonales que le permiten trabajar y convivir con otros de acuerdo con los códigos de ética profesional, así como la empatía, el respeto y la tolerancia a la diversidad y a la multiculturalidad en los procesos en los que participa.

25. Ítems: el equipo de trabajo ha denominado ítemes al conjunto de saberes de una misma naturaleza.

El proceso a nivel de usuario, en este caso el técnico extensionista de la producción familiar, tiene las siguientes etapas:

1. Diagnóstico por entrevista y antecedentes.
2. Preparación para la prueba.
3. Evaluación del nivel de logro (aplicación de pruebas).
4. Certificación de los módulos de formación complementaria.

¿Cuáles son los tipos de pruebas que se aplican?

A los efectos de explicitar esta línea es necesario aclarar que existen cuatro dimensiones a trabajar en las dos pruebas:

- Prueba 1: relacionada con el saber aplicado a un caso (conocimiento científico y tecnológico),
- Prueba 2: relacionada a los distintos saberes: saber hacer, saber ser y saber relacionarse con otros (o sea, cómo se desempeña una persona frente a determinados requerimientos).

Mientras que en la primera se evalúa el grado o nivel con que maneja el conocimiento, en la segunda se pone en movimiento el saber hacer, el saber ser y la dimensión ética²⁶ frente a una tarea que se le solicita de acuerdo con ciertas condiciones fijadas previamente. Son pruebas diferentes que se complementan.

Metodología

La construcción de la metodología a implementar en Uruguay aborda parte de los métodos de análisis ocupacional. En particular, se adopta el enfoque DACUM (de Developing a Curriculum, en inglés) orientado a obtener resultados de aplicación inmediata en el desarrollo de currículos de formación. La me-

26. La dimensión ética se encuentra en el "saber relacionarse con otros".

Metodología surgió en Canadá en los años 1960 y fue desarrollada y difundida en el Centro de Educación y Formación para el Empleo de la Universidad del Estado de Ohio en Estados Unidos hacia 1970.

Este método parte de tres premisas básicas que constituyen su sustento teórico, a saber: i) Trabajadores expertos pueden describir y definir su trabajo de manera más precisa que cualquier otra persona de la organización; ii) Una manera efectiva de definir una función es describir en forma precisa las tareas que los trabajadores expertos realizan; iii) Todas las tareas requieren para su ejecución adecuada el uso de determinados conocimientos, habilidades y destrezas, herramientas y actitudes positivas de la persona.

En lo práctico, DACUM se apoya en la técnica de trabajo en grupo, en talleres, conformados por trabajadores experimentados en la ocupación bajo análisis. Estos trabajadores, apoyados por un facilitador, reconocen nodos problematizadores de su actividad, las tareas que deben cumplirse para identificar estos desafíos, y los saberes que les permiten desempeñarse con éxito en tales tareas.

El abordaje propuesto para el caso de ATER en Uruguay también tomó como referencia experiencias ya realizadas en la región, en particular el trabajo impulsado por la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (CORPOICA), que permitió elaborar un perfil profesional y normas de competencia laboral para profesionales asistentes técnicos agropecuarios colombianos, y validar este perfil dentro del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia.

Así pues, en noviembre y diciembre de 2015 se realizaron talleres zonales con metodología de conversatorio en relación a la Macroactividad 1, relevando las buenas prácticas y las lecciones aprendidas sobre cómo se lleva a cabo la intervención en el ámbito rural y con los grupos humanos que se relacio-

nan, así como la resolución de los problemas en el territorio por parte de los técnicos públicos.

Estos talleres tenían varios objetivos: i) ajustar la metodología desarrollada para validar competencias y saberes de los técnicos extensionistas de campo, ii) recoger impresiones, percepciones y aprendizajes sobre situaciones que se dan en campo, iii) generar instrumentos que permitan coleccionar evidencia sobre dichas situaciones, iv) comenzar la validación de lo que se conoce y es deseable, v) generar instrumentos que permitan evidenciar lo que no se conoce y aquello que no es válido, vi) desarrollar capacitaciones en aquellos aspectos donde se detectan falencias y carencias, vii) para lo que no es válido, construir un “semáforo” que brinde una alerta tanto al sistema público como a las organizaciones y a los técnicos privados de que esos modos de acción y mecanismos no están en los objetivos de la institución, o sea un sistema de monitoreo y seguimiento.

Talleres realizados durante 2015

Fecha y lugar de realización	Territorios y anclajes institucionales de los participantes
13 de noviembre en Durazno	ETDR de la DGDR-MGAP de Florida, Durazno y Flores.
19 de noviembre en Aiguá	ETDR de la DGDR-MGAP de Treinta y Tres, Rocha, Maldonado y Lavalleja.
3 de diciembre en Cardona	ETDR de la DGDR-MGAP de Colonia, Soriano y San José.
4 de diciembre en Paysandú	ETDR de la DGDR-MGAP de Paysandú, Salto y Río Negro.
10 de diciembre en Canelones	ETDR de la DGDR-MGAP de Canelones y Montevideo.
11 de diciembre en Rivera	ETDR de la DGDR-MGAP de Tacuarembó, Artigas y Rivera.
12 de diciembre en Melo	ETDR de la DGDR-MGAP de y productores de las MDR de Cerro Largo.
13 de diciembre en la Colonia Miguel Soler de Cerro Largo	Técnicos y productores de todas las MDR de Cerro Largo con autoridades nacionales y locales. Técnicos y productores de los Colegiados Territoriales brasileros: Territorios: Pampa y Do Sul.

Resultados de los talleres zonales

Temáticas emergentes en los talleres agrupadas según saberes propuestos en la metodología

¿Qué saber se pone en juego?	Ámbito a evaluar	Facetas/ Características primarias	Parámetros ¿Qué evaluar?
Saber relacionarse con otros	Vínculos	Fuera de la DGDR: INIA, SUL, IPA, etc. Vínculos institucionales o con técnicos de otras instituciones (especificar cuál).	Capacitaciones en otra institución.
			Trabajo colaborativo.
			Propuesta de proyectos conjuntos.
		Dentro de la DGDR, con los ETDR.	¿Consulta a los ETDR?
		Con los productores.	¿Especifica situaciones?
Saber ser	Compromiso con los objetivos institucionales	Inclusión	Pregunta. Repregunta.
			¿Incluye productores nuevos o son siempre los mismos?
		Diversidad de productores.	Diversidad en rubro, en territorio, en organización social. Especificar.
		Radio de acción territorial.	¿Cuál es la distancia menor y mayor que recorre para atender a los productores?
			Estado de la caminería.
		¿Qué cambió en el predio a causa del proyecto?	Artefacto/materialidad
			Rutina de trabajo/organización de la familia/calidad de vida.
			Ingresos
		Delimitar Jornada Técnica.	Consensuar una definición de jornada técnica (JT) en la MDR donde participan los productores que están en el proyecto.
			¿Cuántas JT puede tener un técnico privado como máximo?

¿Qué saber se pone en juego?	Ámbito a evaluar	Facetas/ Características primarias	Parámetros ¿Qué evaluar?
Saber hacer	Comunicación	Generar un espacio de comunicación (*) entre la DGDR central y la DGDR local (ETDR).	Fluidez del intercambio
		Generar un espacio de comunicación (*) entre la DGDR y los técnicos privados (TP)	¿Cuántas veces se comunica y qué tipo de inquietudes plantea el TP al ETDR?
			Formulación del Proyecto (Pyt): participación de los productores.
			Seguimiento del Pyt: cumplimiento de tareas acordadas.
			Cierre del Pyt: transparencia/si se va antes de la finalización: cómo hace la transición, etc.
			Formulación de Pyt y TP.
		Seguimiento de Pyt y TP.	
Da cuenta de un conjunto de saberes	Trayectoria del técnico privado	Educación formal	¿Hasta qué año, de qué instrucción?
		Educación no formal	Título obtenido
		¿En qué instituciones/programas/proyectos ha trabajado?	¿Dónde fue obtenida?
Saber	Capacitaciones	La DGDR capacita para levantar restricciones detectadas.	Delimita períodos
		¿Asiste a otras capacitaciones?	Asiste o no
Saber relacionarse con otros	Ética	Evidenciar las prácticas “engañosas o falsas”.	Características de esas otras capacitaciones: lugar, tiempo, tema, metodología de estudio, prueba final.
			Constatar lo que se declara con la realidad, sin que los ETDR se conviertan en “policía rural”.
		Escala de “sanciones”	Triangular la información entre los ETDR, los TP y los productores. “Semáforo” que puede terminar inhabilitando técnicos privados.

(*) Se sugiere que dicho espacio sea interno a las MDR para asegurar la transparencia y la colaboración.

Proceso del proyecto

El proceso de acreditación de saberes se estructura en base a tres pilares:

1. Existencia un perfil profesional definido de ATER;
2. Disponibilidad de mecanismos de evaluación asociados a dicho perfil; y
3. Oferta de formación para desarrollar el perfil.

La construcción del perfil profesional de ATER – que está en curso – se ha apoyado en:

1. La fundamentación institucional del sistema de DGDR-MGAP;
2. Aportes de un primer taller de profesionales que se desempeñan directamente en terreno como extensionistas públicos, dependientes de la DGDR-MGAP (22 de febrero de 2017);
3. Aportes de un segundo taller de profesionales vinculados a la temática desde distintos ámbitos institucionales o en el libre ejercicio de la profesión (14 de marzo de 2017); y
4. Aportes de cuatro talleres regionales con productores familiares que representan a organizaciones del sector en todo el país (11, 18 y 25 de mayo, y 8 de junio de 2017).

La metodología adoptada para el desarrollo del perfil profesional, denominada análisis funcional, supone identificar las funciones fundamentales que hacen al ejercicio de una determinada profesión y desarrollarlas a nivel de detalle. En este desarrollo se identifican 5 componentes: 1. Propósitos de la política pública de ATER; 2. Nodos problemáticos, de cuya resolución depende el cumplimiento de los propósitos; 3. Acciones concretas que deben tener lugar para superar los nodos problemáticos; 4. Criterios de desempeño de estas acciones; 5. Conocimientos necesarios para cumplir las acciones.

Sistematización de nodos problemáticos

Las instancias del proceso de acreditación realizadas (definiciones institucionales, paneles de profesionales y talleres con productores familiares) coincidieron en la identificación de propósitos, nodos problemáticos e incluso acciones que se requieren para superarlos. Estas coincidencias surgen de la comparación de expresiones comunes. El primer taller con profesionales aportó 18 definiciones de problemas, el segundo taller planteó 53 problemas, y luego los talleres con productores familiares permitieron profundizar y jerarquizar estos conceptos y problemas desde su experiencia práctica.

A continuación, se reúnen expresiones de nodos problemáticos, revisadas y ordenadas en cinco focos de interés. Para cada uno se propone una síntesis que enuncia el nodo problemático en cuestión y las percepciones de los actores participantes (técnicos públicos y privados, profesionales y productores).

Luego, en el apartado siguiente se presentan las competencias profesionales. Ellas serán evaluadas interinstitucionalmente para cada técnico en terreno. Si se identificase que son deficitarias en algún técnico, se propone la formación en servicio a través de módulos específicos de las competencias en las que el técnico muestre debilidades o carencias. Estas unidades de competencia laboral y los módulos de formación apuntan a lograr estándares de calidad definidos en la práctica de ATER con la agricultura familiar.

Nodo problemático 1

Dificultades en el ejercicio profesional de la ATER que se originan en la diversidad de enfoques y herramientas contenidas en la política pública dirigida a la agricultura familiar.

En primer lugar, los actores consultados coincidieron en las dificultades del ejercicio profesional ATER que se originan en la diversidad de enfoques y herramientas contenidas en la po-

lítica pública dirigida a la agricultura familiar. Esta diversidad provoca distintas complejidades: cuesta discernir su aplicabilidad en cada contexto territorial; algunos enfoques y herramientas pueden ser entendidos como contradictorios entre sí; algunas son jerarquizadas independientemente del contexto en el que se aplican; y, finalmente, la diversidad confunde y algunas herramientas priorizadas terminan restando protagonismo al enfoque de desarrollo rural territorial e incluso fragmentándolo. Los actores consultados plantearon:

“Hay diferentes concepciones sobre extensión entre las organizaciones”.

“Hay un concepto de desarrollo desde lo técnico [que opera como] modelo único”.

“La mirada es unidimensional, parte de un modelo tecnocrático [que no reconoce, por ejemplo] los servicios ecosistémicos”.

“Hay exceso de uniformización en cómo vemos a los distintos tipos de productor”.

“Falta definir la función [del técnico extensionista], qué rol técnico necesitan las familias de los productores”.

“Falta un marco normativo particular, que argumente un sistema ATER”.

“Hay poca o nula sistematización de experiencias y dimensiones [de abordaje] del ATER. Hay que objetivar, controlar los resultados, para demostrar mejor el trabajo de extensión”.

“ATER se desarrolla en función de objetivos de desarrollo y no existen políticas económicas que lo prioricen, [lo que lleva finalmente a la duda sobre el concepto de] sustentabilidad de los agricultores familiares”.

“Falta asegurar la permanencia en el territorio [de las intervenciones], mantener el vínculo [en el tiempo]”.

“Hay diferentes escalas espaciales y temporales de acción”.

Nodo problemático 2

Priorizar la comprensión de los sistemas de producción y su ambiente y circunstancias locales con independencia de los instrumentos coyunturales de la política pública. Interactuar con la situación específica de cada núcleo de producción familiar.

Las instancias de interacción con técnicos expertos y productores rurales evidenciaron la necesidad de priorizar la comprensión de los sistemas de producción y sus circunstancias locales. Se trata de interactuar con la situación específica de cada núcleo de producción familiar para luego pensar el acercamiento de los instrumentos coyunturales de la política pública (ej.: llamados específicos del MGAP) y estructurales (participación en las MDR).

Los participantes comentaron:

“[Es necesario] conocer la zona [en términos de] su organización [social y productiva]”.

“Falta formación en territorio”.

“Conocer el lugar de producción”.

“Falta conocimiento del funcionamiento del mercado de insumos y productos”.

“Mejorar la eficiencia y la productividad de la tierra y de los recursos humanos [es un objetivo ineludible]”.

“Falta conocimiento de la lógica de producción; para qué y cómo se produce [sistemas de producción] conocer mejor las necesidades de los productores agropecuarios, las familias y los trabajadores [asalariados] rurales”.

“Tener la capacidad de hacer emerger los saberes locales tácitos, de la gente. No es sólo capacidad de escucha sino un poco más. Es incentivar a que el otro hable, se exprese”.

“Donde dice: *conocer el territorio*, ¿qué es conocer el territorio? Conocer la geografía [mapas, GPS] y la cultura, la sociedad, lo

personal [cada familia/persona], cómo está integrada la familia. Conocimiento ocular”.

“[...] Dimensión Técnica: saber técnico. Dominio técnico de sistemas económico-productivos (vaca, cultivo, cuánto dura la gestación). Lógica de producción familiar.”

Nodo problemático 3

Complejidad de los vínculos en el territorio, donde interactúan productores, productores representando a productores, gestores de política pública de ATER a nivel central y técnicos territoriales de ATER públicos y privados.

En tercer lugar, los actores consultados reconocieron varias complejidades que se manifiestan en los vínculos del territorio, donde interactúan diversos actores con intereses distintos.

Los participantes anotaron:

“Hay escasa coordinación, articulación entre actores involucrados. Esto produce desde superposición de recursos hasta ausencia de una agenda común”.

“Relacionamiento interinstitucional”.

“Falta reconocer la heterogeneidad de actores en territorio [...] hay diversas instituciones con objetivos distintos”.

“Incluir [la participación de] diferentes actores para mejorar la zona”.

“Promover el trabajo en equipo y la participación”.

“Trabajar en conjunto con otros técnicos”.

“Hay una visión parcial del territorio, fragmentaria, que se da entre instituciones”.

“[Hay] Debilidades de los colectivos y las organizaciones con las que se trabaja (se delega en los representantes la participación en la discusión de aspectos críticos)”.

“Falta difusión de los documentos de extensión que ha generado DGDR”.

“La difusión del sistema ATER como política pública no es suficiente, lo que se evidencia en la interacción en territorio con otros actores”.

“[Es necesario] canalizar los problemas identificados dentro de una red más amplia de actores involucrados”.

El tema de los vínculos interinstitucionales en territorio es complejo. Se reconoce a primera vista la fragmentación existente que se refleja en la superposición de recursos (humanos, económicos, etc.), la falta de una agenda común para los temas macro y, en lo inmediato, las limitaciones para articular el abordaje de situaciones específicas entre técnicos de distintas instituciones. Asimismo, particularmente los técnicos, reconocen la riqueza de la diversidad institucional, con diferentes objetivos y escalas espacio-temporales.

El instrumento básico de coordinación entre actores institucionales, en territorio, en torno a los problemas planteados por los productores familiares, es la MDR. Sin embargo, en este ámbito se articulan con mayor facilidad soluciones relativas a temáticas generales, de acceso ciudadano a los servicios públicos (educación, energía eléctrica, caminería, salud). Cuando se trata de temas técnico-productivos, estos tienden a tratarse en relación a la oportunidad de acceso al financiamiento público (por ejemplo: la oferta de proyectos de financiamiento del MGAP y la asignación de tierras por parte del INC).

Por otra parte, los colectivos y las organizaciones de productores familiares presentan debilidades en su sistema de representación: permiten trayectorias de empoderamiento personal que luego pueden reforzar visiones fragmentarias y, a la vez, limitan espacios de aprendizaje para la participación política, lo que reduce las posibilidades de rotación de representantes.

Estas dinámicas tienden a solidificar el reconocimiento de determinadas personas como referentes calificados, limitando la

comprensión del territorio a la mirada de esas personas y marcando puntos de quiebre con otras miradas posibles.

Los técnicos reconocen que estos componentes (prevalencia de los proyectos de financiamiento del MGAP, estancamiento del sistema de representación de las organizaciones y prevalencia de referentes territoriales), sumados a una cultura de fragmentación institucional histórica, refuerzan un escenario de fragmentación territorial. Los vínculos se enmarcan en este escenario. Luego, la fragmentación es en parte superada cuando posicionamientos individuales o colectivos (subjetivos) producen alianzas estratégicas.

Nodo problemático 4

Importancia de asumir distintos roles en torno a ATER.

En cuarto lugar, los profesionales manifestaron la importancia de asumir distintos roles, donde: ser productor dentro de un grupo de trabajo, ser técnico de ese grupo y ser gestor de política pública, supone la disposición personal a desarrollar actividades y mantener actitudes específicas.

Los participantes anotaron:

“Empatía”.

“[Es necesario disponer de] paciencia y tiempo”.

“[Es necesario] generar confianza”.

“[Superar la] falta de compromiso y vocación”.

“[Falta] saber escuchar”.

“El trabajo en equipo supone un desafío personal que cuesta manejar”.

“Falta formación a los técnicos”.

“Falta formación específica en la cuestión ética”.

“Faltan conocimientos de metodología para implementar procesos de investigación-acción”.

“Hay insuficiente desarrollo de equipos multi-pluri-interdisciplinarios, lo que se ve por ejemplo en la dificultad para introducir a “los sociales” al trabajo, incorporar el rol de lo social”.

“Falta incorporar metodologías de trabajo que incorporen la horizontalidad de saberes, el diálogo de saberes, la ecología de saberes”.

“[Hay] presencia de extensionistas con baja formación teórica, que actúan de forma irresponsable y/o antiética”.

“Frente a situaciones de irregularidad que se plantean en territorio, el técnico encuentra conflictos éticos respecto del alcance de su rol: ¿hasta dónde debe actuar como técnico y como ciudadano?”.

Las expresiones plantean dos instancias de autorreflexión en el marco de ATER, más allá del rol específico del técnico extensionista.

Instancias que cuestionan: a) la actitud personal en relación a los otros (escuchar, aceptar la diversidad, dedicar tiempo y paciencia, cultivar compromiso y vocación para el trabajo en equipo); b) la relación con el propio aprendizaje (en lo técnico, en lo metodológico [ejemplo: participación, horizontalidad, interdisciplinariedad] e incluso en lo ético); en definitiva, el aprendizaje continuo.

También sugieren, otro nivel de reflexión desde el rol específico del técnico, cuya responsabilidad – como ciudadano – respecto de lo público, se incrementa por su formación profesional y por la asunción de un rol específico en la gestión de la política pública.

Estas reflexiones en el plano personal apoyan finalmente la resolución de situaciones conflictivas, como las de orden ético, que a menudo aparecen como emergentes pero que se sustentan en conceptos y convicciones de hondo arraigo, como los mencionados anteriormente.

Luego, un posicionamiento personal correcto, basado en la autorreflexión de la actitud personal en relación a los otros,

con el propio aprendizaje y con la ética, no es suficiente, pero es el punto de partida para el desarrollo progresivo de acuerdos de convivencia que propenden en última instancia a la protección, la conservación y el incremento de los bienes públicos y comunes.

Nodo problemático 5

Participación en la política pública; visualización de las relaciones de poder en el territorio y efectos de la política pública sobre esas relaciones de poder.

En quinto lugar, los participantes recurrentemente reflexionaron sobre el concepto de participación en la política pública y manifestaron la importancia de visualizar las relaciones de poder en el territorio, los eventuales conflictos que surgen de éstas, la necesidad de trabajar en el empoderamiento y prever el efecto de la política pública sobre esas relaciones de poder.

Los participantes anotaron:

“Comprender a cabalidad las problemáticas de los beneficiarios y su relación con lo que se les puede ofrecer desde ATER”.

“Hay invasión, y no construir con las familias”.

“Conocer a la familia [...] Entender los propósitos de la familia”.

“Falta escucha de los técnicos hacia las familias [como actor], hacia organizaciones, [ciertos] actores en particular”.

“Falta integración de la población rural en general – asalariados, maestros, etc. – a los programas de extensión”.

“No hay o es escasa la integración de los asalariados, la ATER no les llega (a través de acciones de formación o promoción de derechos). Se podría apostar a empoderarlos”.

“Faltan ámbitos de discusión [de la política pública] sobre qué desarrollo y para quién”.

“Falta coherencia entre los técnicos en cuanto al concepto de participación [de los beneficiarios de la política]”.

“Planificar en forma participativa”.

“Ayudar a construir organizaciones autónomas”.

“Desarrollar capacidades en territorio”.

El proceso de construcción del perfil profesional de ATER llega a la problematización de conceptos y la praxis de participación.

El desafío de ampliar la participación en las políticas públicas dirigidas a la agricultura familiar se evidencia particularmente en la interacción con las familias.

A diferencia del trabajo con el productor aislado, cuando se interactúa con la familia se reconocen, en primer lugar, diversas condiciones en las que se encuentran los integrantes de un mismo núcleo familiar para participar de la política, partiendo del orden familiar. Este orden incluso puede reforzar vulnerabilidades históricas asociadas, por ejemplo, a la edad y al género.

En segundo lugar, el momento del ciclo vital de la familia en relación al desarrollo del establecimiento incide en las expectativas y posibilidades de participar en ámbitos externos a la familia.

Por último, las condiciones de trabajo (productor, asalariado público o privado, temporal o permanente) de quienes integran el núcleo familiar, de propiedad de la tierra (propiedad, arrendamiento u otorgamiento de tierras del INC a asalariados) y de disponibilidad de capital, definen el lugar desde el cual participan en la política pública.

Estas condiciones son variables y deben ser reconocidas a los efectos de proponer espacios de participación. Los técnicos señalaron a la familia como el núcleo de interés principal a través del cual reconocer esta diversidad.

Mediante los distintos talleres con técnicos públicos y privados y con productores rurales se logró la construcción del perfil profesional del técnico extensionista para la agricultura familiar en Uruguay, que abarca la perspectiva de todos los actores mencionados.

Luego, los especialistas del IICA y la UTEC en forma conjunta construyeron la propuesta de proceso de certificación siguiendo criterios y metodologías validadas para la certificación de competencias profesionales y adaptándola a la realidad específica.

Se presentan a continuación las Unidades de Competencia Laboral concretas y específicas que cada técnico extensionista –que quiera acreditarse– deberá probar que posee mediante una prueba a cargo de un tribunal conformado por las instituciones que trabajan con la producción familiar. También se proponen los módulos de formación complementarios para los técnicos que carezcan de las competencias laborales requeridas.

Unidades de Competencia Laboral y Módulos de formación

UCL 1: Política pública aplicada y rol del asistente técnico y extensionista

Los elementos de competencia que componen esta unidad se remiten a la necesidad de operar en un escenario diverso planteado en el nodo problemático 1. Se requiere que el técnico extensionista sea capaz de:

1. Caracterizar los sistemas de producción de acuerdo a tipologías de producción familiar establecidas (empresarial, de transición, de subsistencia, asalariados y neorurales).
2. Caracterizar los sistemas de producción, reconociendo sus combinaciones de hecho y potenciales (rubros comerciales y complementarios, servicios ecosistémicos, producción agroecológica, orgánica y convencional, etc.).
3. Definir la vinculación de cada sistema de producción con los instrumentos de política pública disponibles en cada momento, atendiendo a su caracterización (tipo y combinación), orientándose a objetivos consensuados de mejora en términos de su eficiencia, y/o productividad, y/o sostenibilidad.

4. Componer y mantener –en consenso con el núcleo familiar– un registro histórico escrito, jerarquizado, de los efectos de la aplicación de instrumentos de política pública en el desarrollo de ese sistema productivo familiar.

Para desarrollar estas competencias debe disponerse de dos módulos de formación que aborden:

1. Políticas públicas. Comprensión de la acción gubernamental en materia de desarrollo rural en agricultura familiar desde una perspectiva histórica. Foco en los últimos diez años hacia la producción familiar. Instrumentos de acción.

- 1.1. Previo a la revolución verde: estancias, rancheríos (previo a MEVIR). Baja intervención gubernamental.

- 1.2. Revolución verde: intervención lineal, tecnológica. Proceso militar (desgaste y erosión de las organizaciones). Consenso de Washington. Desarrollo de los transgénicos, nanotecnología aplicada al agro.

- 1.3. Modelo dual, miradas alternativas: creación de la DGDR. Ley de Descentralización. Creación de las Mesas de Desarrollo Rural. Nueva institucionalidad.

2. Sistemas de producción

- 2.1. Caracterización del sistema de producción familiar según formas de producción convencional, agroecológica, orgánica, en transición, inclusión o no de servicios ecosistémicos.

- 2.2. Caracterización del sistema de producción familiar con combinación de rubros, en términos técnicos (descripción de procesos productivos: fertilizaciones, podas, siembras, volúmenes probables de cosecha, etc.) y económicos (flujos de ingresos y egresos que permiten el financiamiento de distintas actividades –productivas o no– a lo largo del ejercicio).

2.3. Características del sistema de producción familiar según sus circunstancias: empresarial, de transición, de subsistencia, asalariados y neorurales.

El estudio de estos aspectos en los establecimientos agropecuarios se orienta a ofrecer un tratamiento sistémico, que incluya a la región, con una proyección de mediano y largo plazo que supone lograr el traspaso generacional y la sostenibilidad ambiental local, y así trascender la temporalidad de los instrumentos puntuales de política pública.

UCL 2: Trabajo con los sistemas de producción y sus circunstancias locales

Los elementos de competencia que componen esta unidad se remiten a la necesidad de comprender cada sistema productivo familiar en su localidad y aplicar esa comprensión para vincularlos con los instrumentos de política pública, como se planteó en el nodo problemático 2. Se requiere que el técnico extensionista sea capaz de:

1. Hacer un relevamiento ocular de las condiciones físicas (en sentido amplio) que en cada establecimiento pautan su funcionamiento y sostenibilidad, a los efectos de estructurar los siguientes pasos en la comunicación con los integrantes del núcleo familiar. Confrontar lo que responde con lo que se ve.
2. Objetivar con el núcleo familiar la composición actual del sistema productivo familiar y las decisiones tomadas (particulares, subjetivas) en cuanto al aprovechamiento de los recursos disponibles (incluida la política pública).
3. Objetivar con ellos la percepción respecto de la zona de recursos, sus cualidades y sus límites ("lo accesible"), en relación a su desarrollo (productivo y social) como empresa familiar.
4. Componer un mapa detallado de la zona agroeconómica en la que se enmarca cada establecimiento, en términos de sus

condiciones físicas, mercado laboral y de insumos y productos, espacios de participación social y servicios ecosistémicos.

Para desarrollar estas competencias debe disponerse de módulos de formación que aborden:

1. Formación en servicio - práctica tutorada (presencial), en dos instancias como mínimo, centrada en el relevamiento ocular de las condiciones físicas que en cada establecimiento pautan su funcionamiento y sostenibilidad, referida en la competencia 1. Estará a cargo de referentes expertos por zona/sector/trayectoria).
2. Formación virtual sobre la metodología Enfoque Global de la Explotación Agropecuaria (EGEA). Se propone que este módulo esté a cargo del IPA.
3. Formación virtual sobre conceptos de predio-zona agronómica. Se propone que esta parte del módulo esté a cargo de Taller I del Ciclo de Introducción a la Realidad Agropecuaria (CIRA) de la Facultad de Agronomía de la UDELAR.
4. Formación en servicio - práctica tutorada (presencial), en dos instancias mínimo, centrada en el desarrollo práctico de EGEA y la interacción predio-zona, con la familia, referidas en las competencias 2 y 3. Estará a cargo de referentes expertos por zona/sector/trayectoria).

En resumen, las competencias profesionales del técnico le deben permitir gestionar procesos orientados a objetivos – un cómo y un para qué – consensuados entre el técnico y el núcleo familiar; comprendiendo las necesidades y proyecciones de todos los integrantes, las circunstancias del trabajo asalariado (toma u oferta de trabajo) involucradas en su sistema de producción y la relación predio-zona.

UCL 3: Comunicación y metodologías de intervención

Los elementos de competencia que componen esta unidad se remiten a la necesidad de interactuar con personas distintas en cuanto al lugar que ocupan en la familia, en la red local y territorial, en el diálogo interinstitucional y en relación a los instrumentos de política pública; aspectos tratados en distintos nodos problemáticos. Para ello se requiere que el técnico extensionista sea capaz de:

1. Establecer una comunicación interpersonal horizontal y efectiva con distintos públicos (productores, núcleos familiares, colectivos, organizaciones) a los efectos de elaborar objetivos consensuados, y con actores institucionales, de modo que su articulación permita sostener acciones interinstitucionales en espacio y tiempo.
2. Promover la comprensión de cada escenario local como una ecología de saberes entre productores, técnicos extensionistas privados y públicos e investigadores, sobre cuestiones técnico-productivas, ambientales y sociales.
3. Analizar situaciones de comunicación según variables de género, intergeneraciones, condiciones de usufructo de medios de producción (tierra, agua, tecnologías agropecuarias), e implementar abordajes y estrategias de comunicación específicas acordes.
4. Implementar abordajes y estrategias de comunicación adecuada en el marco de una red de conocimiento agropecuario, orientadas a mejorar y a profundizar las interacciones entre entidades de investigación, instituciones de asistencia técnica, transferencia tecnológica y extensión rural, organizaciones de productores, mesas de desarrollo rural, referentes locales).

Para desarrollar estas competencias debe disponerse de módulos de formación que aborden:

1. Formación práctica y tutorada sobre técnicas de trabajo y desarrollo grupal, orientada a promover la participación y el fortalecimiento de los sistemas de representación. Se sugiere que esté a cargo de referentes expertos por zona/sector/trayectoria.
2. Formación en servicio - práctica tutorada (presencial) sobre metodologías de investigación-acción participativa, aplicadas a la apropiación tecnológica en la producción familiar y a la cohesión social territorial. Se sugiere que esté a cargo de una entidad de capacitación organizada por Comisión Nacional de Fomento Rural y referentes ATER de la DGDR.
3. Formación virtual y presencial sobre el concepto de teoría de redes aplicada al territorio.

UCL 4: Comprensión y articulación de vínculos territoriales

Los elementos de competencia que forman esta unidad se remiten a la necesidad de articular los vínculos en territorio, como se planteó en el nodo problemático 3. Para ello se requiere que el técnico extensionista sea capaz de:

1. Diagnosticar situaciones de fragmentación entre enfoques de desarrollo aplicados al territorio, entre instituciones y entre personas, y promover una gestión participativa para lograr la articulación entre enfoques.
2. Fomentar el diálogo horizontal sobre cuestiones técnico-productivas entre productores y técnicos (privados y públicos) que gestionan fondos públicos.
3. Evaluar la consistencia de una organización para la gestión de fondos públicos, como sistema representativo, atendiendo a la participación, la rotación y la formación de sus integrantes.

4. Componer una canasta de información sobre los recursos institucionales locales interrelacionados entre sí, tales como: presencia de actores institucionales y personales (recabar teléfonos y direcciones de correos), antecedentes de políticas implementadas, agenda de acciones de ATER (institucionales y personales, en curso y potenciales).
5. Caracterizar una acción de ATER en función de las interacciones institucionales que supone.

Para desarrollar estas competencias debe disponerse de módulos de formación que aborden:

1. Formación virtual/presencial sobre conceptos de: a) ciencia política, relativos a estructuras de gobernanza participativa, b) comunicación (diálogo y estructuras de poder), y c) economía (nueva economía institucional) con enfoque territorial.
2. Formación en servicio - práctica tutorada (presencial) centrada en gestionar el diálogo en una MDR (tres instancias mínimo) aplicando conceptos de participación y diálogo horizontal. Estará a cargo de referentes expertos por zona/sector/trayectoria).

El estudio y práctica de estos aspectos en los espacios de gobernanza territorial se orienta a superar la fragmentación y fortalecer los vínculos entre y desde las organizaciones.

UCL 5: Desarrollo de roles en ATER

Los elementos de competencia que componen esta unidad se remiten a la necesidad de asumir distintos roles en torno al desarrollo de la ATER, como se planteó en el nodo problemático

4. se requiere que el técnico extensionista sea capaz de:

1. Presentar de forma clara el recorrido de procesos de aprendizaje personal, referido a aspectos específicos en el marco de la ATER.

2. Identificar el rol de los distintos actores y sus interacciones en un proceso colectivo de aprendizaje.
3. Explicitar acuerdos de convivencia de la organización, en base al consenso sobre las **tareas** específicas de cada **rol** y los niveles de **responsabilidad** que conllevan, enmarcadas en un proceso de ATER.
4. Armar su plan de trabajo como extensionista. Se explicita como requerimiento especial: que no se asimile el plan de trabajo del establecimiento con el del extensionista. Se propone especialmente que sea capaz de autoevaluarse y extraer aprendizajes sobre la extensión. En ese plano se propone una autorreflexión sobre el rol profesional basada en los siguientes aspectos: i) Autorreflexión personal, en el entendido de que toda acción u omisión en territorio tiene un lado ético, que se apoya en el margen de autonomía personal que es parte del rol profesional; ii) En relación a los otros (escucha, aceptación de la diversidad, dedicación de tiempo y paciencia, cultivo del compromiso y vocación para el trabajo en equipo); iii) Sobre el propio aprendizaje (en lo técnico, en lo metodológico [por ejemplo: participación, horizontalidad, interdisciplinariedad] e incluso en lo ético). Aprendizaje continuo; iv) En el reconocimiento de roles específicos: productor dentro de un grupo de trabajo, técnico de ese grupo, gestor de política pública; v) Sobre el desarrollo progresivo de acuerdos de convivencia que propenden a la protección, la conservación y el incremento de los bienes públicos y comunes.

Para desarrollar estas competencias debe disponerse de dos módulos de formación que aborden:

1. Seminario temático: roles en las organizaciones y espacio de taller.
2. Participación en una comunidad de práctica. A modo de ejemplo: foro de discusión sobre experiencias concretas del

desempeño profesional, ateneos periódicos, etc. Estará a cargo de referentes del proceso de acreditación de saberes.

Estas instancias de aprendizaje permitirán al técnico identificar con precisión su rol y el de otros actores en el proceso de ATER, y resolver eventuales situaciones conflictivas – como las de orden ético – que a menudo aparecen como emergentes pero que se sustentan en conceptos y convicciones de hondo arraigo.

UCL 6: Incidencia de la política pública en las relaciones de poder, conflictos y participación en el territorio

Los elementos de competencia que integran esta unidad se remiten a la necesidad de pensar y promover la participación, atendiendo a las dificultades y conflictos que presentan: a) las estructuras familiares, b) las circunstancias variables de sus integrantes y c) la inserción del grupo familiar dentro de las relaciones de poder en el territorio que se manifiestan en: pertenencia a distintas organizaciones, relaciones de interdependencia comercial, etc.; aspectos tratados en el nodo problemático 5. Se requiere que el técnico extensionista sea capaz de:

1. Precisar las necesidades de los distintos integrantes de la familia en relación a la oferta de la política pública.
2. Promover la autonomía individual y colectiva de las personas.
3. Orientar a los integrantes de la familia a canalizar sus necesidades a través de los espacios de participación disponibles. Lograr trabajar con la familia (superando roles, recambios, logrando participación en organizaciones como forma de existir para la política pública).
4. Promover la asociatividad entre los actores de la producción familiar en base a necesidades e intereses comunes. Trabajar con la organización (fomentar la asociatividad y la participación en las MDR).

5. Integrar distintos actores sociales (ejemplo: policía comunitaria, maestras, referentes de centros de salud) con incidencia en los procesos de desarrollo territorial a los ámbitos de participación pública (MDR y otros).
6. Conducir procesos de interacción entre distintos actores, reconociendo conflictos, conviviendo con ellos, proponiendo escaladas de negociación, soportando el estrés y valorando logros parciales.

Los distintos aspectos de la participación mencionados, contribuyen tanto al desarrollo de las personas como al diseño y la implementación de la política pública, en términos de atención a la diversidad y la especificidad.

Para desarrollar estas competencias debe disponerse de los siguientes módulos de formación que aborden:

1. Formación virtual/presencial sobre conceptos de negociación y gestión de conflicto.
2. Formación práctica, modalidad taller, lúdico, enfocada en generación de ambientes colectivos creativos.
3. Formación en servicio - práctica tutorada (presencial) centrada en: i) la planificación, la implementación y la proyección de dos reuniones mensuales sucesivas de la misma MDR, atendiendo a la integración de distintos actores sociales con incidencia en los procesos de desarrollo territorial y de la autonomía individual y colectiva; ii) en el agregado de valor, integración a cadenas inclusivas y comercialización justa de productos de organizaciones de la agricultura familiar fomentando el emprendedurismo como factor que fortalece el asociativismo (condición previa).

Estas competencias laborales del extensionista tienden a promover el empoderamiento personal y grupal en el supuesto de que va: a) generando ámbitos de participación, b) dando

coherencia al concepto y práctica de participación, c) orientando las acciones a fines consensuados de desarrollo de las capacidades y autonomía en el territorio.

El estudio y la práctica de estos aspectos en los espacios de gobernanza territorial se orienta a superar la fragmentación y fortalecer los vínculos entre y desde las organizaciones.

Síntesis

A modo de reflexión final vale mencionar que el proceso político e interinstitucional que llevó al Proyecto de acreditación de saberes actual se inició en octubre de 2014 en la presentación de dos ponencias de Mesas de Desarrollo Rural y Prácticas de Registro y Habilitación de Técnicos Privados del MGAP. Dicha presentación fue en forma conjunta IICA-DGDR-MGAP en la V Reunión Anual del Foro Global para los Servicios de Asesoría Rural (GFRAS, por su sigla en inglés) y la Red Latinoamericana de Servicios de Extensión Rural (RELASER) realizada en Buenos Aires, Argentina.

Luego se generó un Acuerdo entre el IICA y la UTEC para trabajar la certificación de saberes y se avanzó en el tema conceptual, metodológica y políticamente, durante 2015 y 2016. En 2017 se construyó y validó un perfil profesional para ATER y la propuesta de módulos de formación.

Según nuestro análisis el proceso contó con externalidades positivas, tales como la conformación de un Grupo de Trabajo Interinstitucional para la Certificación y Acreditación de Saberes de Técnicos Extensionistas Públicos y Privados con la Agricultura Familiar en Uruguay donde participan los siguientes organismos: MGAP, INC, IPA, UTEC e IICA. Se firmó un convenio entre las cinco instituciones el 13 de agosto de 2018 como forma de sellar y proyectar el trabajo que se viene realizando en esta materia.

A principios de 2019 las instituciones participantes delegaron referentes técnicos para apoyar la implementación de un piloto de acreditación. El proyecto afronta actualmente una etapa no menos compleja de coordinación y gestión interinstitucional.

4

La dimensión tecnológica en ATER con la agricultura familiar



4

La dimensión tecnológica en ATER con la agricultura familiar

Ing. Agr. Joaquín Lapetina²⁷

Ing. Agr. Federico Sierra²⁸

Ing. Agr. Clara Villalba²⁹

Presentación de situación

Los procesos de marginación y exclusión configuran segregaciones territoriales y un ambiente favorable para la emergencia de nuevos problemas o la visibilización de los viejos. Éstos procesos afectan la accesibilidad a derechos, materializada en la apropiación de bienes y servicios. Asimismo, estructuran el estilo y la calidad de vida de las poblaciones, entendidas éstas como capacidades, oportunidades y libertades de individuos, grupos y comunidades. Estos problemas persistentes y agravados requieren de una redefinición del propio problema y de la metodología para su resolución; o sea que entre otras cosas, reclaman de la ciencia una atención singular hacia la especificidad de las problemáticas científico-tecnológicas de las comunidades vulneradas.

27. Joaquín Lapetina es Ingeniero Agrónomo (Universidad de la República, Uruguay). Ex Integrante del Programa de Investigación en Producción Familiar del Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA). Integrante del Grupo Coordinador del Proyecto "Más Tecnologías para AF".

28. Federico Sierra es Ingeniero Agrónomo (Universidad de la República, Uruguay). Asistente en Promoción y Desarrollo de Tecnologías Adaptativas en Sistemas de Producción familiar en la Dirección General de Desarrollo Rural del MGAP. Integrante del Grupo Coordinador del Proyecto "Más Tecnologías para AF".

29. Clara Villalba es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Especialista en Desarrollo Rural y Territorial en el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Esto despierta intereses, discursos, líneas argumentativas y prácticas heterodoxas³⁰, a veces con “actores outsiders”, que intentan: a) reorientar las acciones de la investigación (tales como la definición del problema y la búsqueda de soluciones adecuadas, apropiables y apropiadas para la población que experimenta dicho problema); b) la extensión (como proceso de comunicación humano, sociocultural y político en el cual se define el problema conjuntamente con los usuarios y se implementan y ajustan colaborativamente las soluciones); y c) la política pública (en diálogo con los actores gubernamentales que definen, implementan, evalúan líneas de acción estables al respecto) y eventualmente les confieren sostenibilidad.

El desarrollo debe ser redefinido desde muchos puntos de vista para no ser asimilado, una vez más, al concepto de crecimiento económico. Uno de esos puntos de vista es lograr la inclusión social, económica y política de los más vulnerados. Esto conlleva, reconocer especificidades cognitivo-productivas de la población en cuestión, en este caso, la producción familiar.

A partir de 2006 se inicia un camino de pensar la solución de problemas de las poblaciones vulneradas, que son destinatarias de las políticas públicas, de forma participativa. Así se crea institucionalidad específica para ello, como: la DGDR del MGAP y el Programa de Producción Familiar (PPF) dentro del Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA).

Los mayores logros se ven en instancias donde se articulan espacios interinstitucionales entre entidades cuyo mandato es la investigación con participación social organizada, por ejemplo, en la convocatoria a presentar proyectos de

30. Según los momentos históricos y políticos son de resistencia, marginales o institucionalizados.

desarrollo o adaptación tecnológica para los sistemas de producción familiar. Es el caso de la convocatoria “Más Tecnologías para la Producción Familiar” que fue lanzada por primera vez en 2014 por DGDR con apoyo del PPF del INIA. Esta iniciativa, consideraba en sus bases, espacios de trabajo colaborativo entre organizaciones de la agricultura familiar y entidades investigadoras, con avales sociales de las MDR.

Esta convocatoria despliega y pone en marcha una ingeniería organizacional que: a) favorece prácticas democráticas, fortalece el control social y la participación institucionalizada; b) revaloriza los saberes y capacidades para resolver problemas de las comunidades y de los productores agropecuarios, o sea, reconoce y trabaja con distintas noosferas; y c) pone en contacto directo ese universo de saberes y capacidades de la producción agropecuaria (familiar en este caso) con el universo del conocimiento científico fomentándose la resolución de problemas de la producción familiar con el objetivo de la innovación para la inclusión social.

Estas prácticas, aceptadas normativamente, están siendo promovida a través de organismos tales como: el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Banco Mundial (BM), la Unión Europea (UE) o la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Siguiendo a Sutz (2012), las soluciones tecno-productivas ofrecidas mundialmente a problemas agropecuarios son frecuentemente respuestas a demandas de conocimiento, de innovación y de recursos naturales donde el costo final de la solución refleja contextos de abundancia económica relativa. Por otra parte, el conocimiento que llevó a esas soluciones innovadoras responde a determinadas combinaciones de recursos naturales y patrones culturales.

Por tanto, no es recomendable la transferencia tecnológica³¹ “estricta” o “llave en mano” desde contextos de abundancia a aquellos de escasez económica y ambientes culturales y naturales diferentes ya que serán rechazadas por los usuarios finales (personas dedicadas a la producción agropecuaria) o generarán perjuicios económicos y/o ambientales.

Para lograr la inclusión social con responsabilidad ambiental y cohesión social rural y urbana –conceptos sintetizados recientemente como “conciencia agropecuaria” – varios procesos complementarios son necesarios; por un lado, la inclusión social de una población que fue sistemáticamente vulnerada y, por otro, el respeto a una cultura específica. Asimismo, es fundamental reconocer que:

- i) la ciencia y la tecnología no son neutras;
- ii) las que han sido diseñadas y expandidas hasta el momento dependen en forma significativa (correlación alta, directa y positiva) del *capital financiero* y
- iii) muchas veces no tienen en cuenta o aniquilan el *capital cultural* de dicha población.

La inclusión social, por tanto, comporta el reconocimiento de diferentes tecnósferas y marcos tecnológicos. Como parte de ellas, emergen y se desarrollan trayectorias socio-técnicas diversas sobre procesos productivos de base biológica “semejante” pero diferente base cultural y social, por lo que, el producto final (bienes y/o servicios rurales) tendrá propiedades distintas como cualidades y atributos emergentes de sus bases.

31. Considerando a la tecnología como la aplicación de conocimiento científico para levantar la restricción del factor (de producción) más limitante basada en el más abundante y aceptada social y culturalmente.

Parafraseando a Sutz (2012) la solución a problemas de inclusión social en el subdesarrollo requiere un tipo de investigación y de extensión que promueva la innovación difícilmente pensada en contextos de abundancia (de recursos económicos y/o financieros, de infraestructuras, de servicios) que hacen a culturas diferentes.

Según Chávez et al. (2014) el concepto de tecnologías para la inclusión social (TIS) se puede usar para encuadrar experiencias de desarrollo y aplicación de conocimientos científicos e innovación o adaptación tecnológica que se manejen colaborativamente entre grupos de la producción rural y equipos técnicos de campo (extensionistas) e investigación (tecnólogos). Así, las TIS son consideradas como un suceso multidimensional que tiene en cuenta los siguientes puntos de vista:

1. Un conjunto de conocimientos (científico-tecnológicos y saberes locales y populares) materializados en dispositivos tecnológicos (productos o procesos).
2. Una forma de desarrollar nuevas tecnologías que incorpora valores del desarrollo social, ambiental y humano en su diseño.
3. Un enfoque participativo de trabajo con usuarios-beneficiarios de estas tecnologías.

Las TIS son una concepción que articula socialmente la producción y el uso de tecnologías, que ubica a las experiencias personales de diferentes participantes que intervienen y a los ideales en defensa del medio ambiente en el centro de la acción y, por ello, se ajusta a la idea de tecnología participativa (Osorio, 2002). Esto presenta distintos ensambles institucionales de los grupos sociales, de los campos de investigación y de diseño de políticas públicas.

Por otro lado, en el corpus ideológico general se percibe la presencia de algunos conceptos y metodologías de desarrollo rural y socioeconómico como formas en que se manifiesta la

movilización del lobby de los países ricos hacia los pobres y a aquellos en vías de desarrollo. Por ejemplo: la mitigación de la pobreza (1980), reducción de la pobreza (1990), y erradicación de la pobreza (2000).

Las instituciones dedicadas a la investigación científica, para poder percibir las necesidades de modelos productivos distintos y desarrollarlos necesitan una fluida comunicación con el usuario final (Von Hippel, 1988), en este caso los productores familiares. Sin embargo, hasta el momento, en Uruguay, el modelo comunicacional de dichas instituciones ha sido difusionista a través de la transferencia tecnológica, lo cual obstaculizó la sustentabilidad de los sistemas de producción familiar.

Las estructuras organizativas, las fuentes de financiamiento, el sistema de evaluación, los estilos comunicativos y las estructuras de control han favorecido la generación de un tipo de conocimiento apropiado “por” y “para” establecimientos agropecuarios empresariales, lo cual ha conducido paulatinamente a la privatización del conocimiento. Por otra parte, la estructura de investigación o producción de conocimiento científico basado en cadenas por rubros de producción ha dificultado enormemente el abordaje de la problemática de los sistemas de producción familiar que se caracterizan por su complejidad y sus estrategias de diversificación (multi-rubros).

Algunos conceptos necesarios para el análisis, la reflexión y la discusión

Innovaciones radicales, incrementales y frugales

El manual de Oslo (2005) acepta la propuesta de Schumpeter (1934) acerca de la clasificación de las innovaciones como radicales e incrementales o progresivas.

Sin embargo, desde la perspectiva de tecnologías para la inclusión social, contemplamos seriamente la definición de innovación frugal brindada por Bound y Thorton (2012). Estos autores explican que la innovación frugal “se caracteriza por sus medios y por sus fines, respondiendo a limitaciones en recursos, sea de tipo financiero, material o institucional y, utilizando muy diversos métodos, transforma las restricciones en ventajas. A través de minimizar recursos en el desarrollo, la producción o la distribución, o mediante formas nuevas de llevar a cabo estas acciones, la innovación frugal resulta en productos y servicios drásticamente más baratos. Las innovaciones frugales exitosas no solo son más baratas, sino que se comportan mejor que las alternativas y pueden hacerse accesibles en gran escala”. La innovación frugal puede ser resultado de investigación académica o aplicación de conocimiento tácito de personas que ejercen cualquier tipo de oficios. Según Srinivas y Sutz (2008), en Alzugaray et al. (2012), el “aspecto clave es la capacidad de innovar en condiciones de escasez es decir, de resolver problemas creativamente en el marco de las diversas restricciones”.

Además, Ferrón y Masa (2014) proponen una suerte de unión entre los conceptos de innovación frugal y ecológica que es “aquella dirigida a desarrollar nuevos productos, servicios y procesos que, simplificando sus prestaciones al máximo, logran reducir su costo y ser altamente competitivos en precio y calidad, y están desarrollados bajo criterios de sostenibilidad medioambiental”.

En el año 2000, el World Business Council for Sustainable Development planteó que las *innovaciones frugales ecológicas* se basan en la ecoeficiencia que es definida como “la entrega de bienes y servicios a precios competitivos que satisfagan las necesidades humanas y aporten calidad de vida y que reduzcan progresivamente los impactos ecológicos y la intensidad en el uso de los recursos, a lo largo del ciclo de vida a un nivel

al menos en línea con la capacidad de carga estimada para el planeta”.

Sixto Jansa, (2010) siguiendo el Manual de Oslo, enumera ciertas condiciones para que una unidad productiva incorpore una innovación, entre ellas citaremos:

- Relevancia del efecto.
- Ventaja del efecto, o sea que los beneficios potenciales sean sensiblemente mejores que los aportados por otras alternativas disponibles para la unidad productiva.
- Movilización de actores, es decir que produzca estado de oportunidad e inquietud en los involucrados en el proceso.
- Especificidad de la propuesta, es necesario que se ajuste al sistema de producción.
- Riesgo controlado, esto es, que resulte relativamente fácil, tentador o racional tomar la decisión y ponerla en práctica con alta probabilidad de alcanzar los objetivos previstos.

Los procesos de innovación en los sistemas de producción familiar se desarrollan en medio de una serie de incertidumbres. Esta situación, muchas veces, torna dificultosa la evaluación de alternativas que lleven a la mejor decisión para la implementación de innovaciones en los sistemas de producción. Es así que, los procesos de gestión del conocimiento con las organizaciones sociales rurales en diálogo con los servicios de ATER públicos y privados y las entidades de investigación colaboran en disminuir las incertidumbres y favorecen apalancamientos positivos a la hora de la implementación de las tecnologías.

Por otro lado, esos procesos de gestión del conocimiento que involucran a diferentes actores con diversos conocimientos, configuran estructuras de gobernanza mínima en la generación de conocimiento científico y tecnológico con enfoque territorial. En este sentido, siguiendo algunos estudios de casos presentados por INTA (2010), el territorio es conceptualizado como una organización que debe lograr una gestión democrá-

tica y participativa que favorezca simultáneamente las innovaciones y los aprendizajes sociotécnicos y organizacionales. Esto pone en cuestión el tema de la gobernanza como una innovación organizacional. Es así que esta gobernanza tenderá a alcanzar una nueva estructura, con nuevas reglas de funcionamiento y herramientas que favorezcan el aprendizaje y las innovaciones.

Modelos de innovación agrícola

Roling (2011) presenta modelos llamados “vías de impacto” en relación a la tecnología y la innovación. Ellos son: a) tecnología como suministro de empuje; b) innovación conducida por agricultores; c) desarrollo participativo de las innovaciones; d) innovación inducida o mercado propulsor de innovaciones; y e) sistemas de innovación. A continuación se desarrolla la definición de Roling (2011) para cada vía de impacto.

VÍA 1: Tecnología como suministro de empuje (*Technology supply push*).

El pensamiento de éstos científicos es llamado “el modelo lineal” (Kline y Rosenberg, 1986), “modelo tubería”² (Biggs, 2007) o el modelo de transferencia de tecnología (Chambers y Jiggins, 1985). Esta vía enfatiza la inversión en investigación agrícola y el desarrollo tecnológico. Esto hace parecer a la innovación como un *delivery*, es decir, la ciencia basada en tecnología de los usuarios finales y su espontánea difusión entre ellos (modelo llave en mano).

La tecnología como suministro de empuje es muy influyente en la determinación de algunas estrategias de financiamiento y desarrollo. La Revolución Verde es a menudo citada como prueba y evidencia de este concepto. El rol de las instituciones y políticas a menudo no es reconocido y la revolución verde sigue siendo la defensa y reivindicación del modelo tecnológico como suministro de empuje.

VÍA 2: Innovación conducida por agricultores (*farmer-driven innovation*).

Los agricultores experimentan en forma cotidiana y aprenden a través de sus resultados (sean acertados o erróneos). Esos resultados les proveen su medio de vida (económico), estilo de vida (cultural) y generan metodologías de trabajo (el manejo predial y la distribución del trabajo y roles). Este proceso de experimentación cotidiana, de reflexión sobre resultados es una forma de gestionar el conocimiento y de volver a investigar e innovar en una u otra dirección, en varias generaciones familiares. Por lo tanto, su conocimiento experimental les permite desarrollar sistemas agropecuarios, procedimientos y cultivares que se adaptan a sus circunstancias socioculturales, ambientales, etc.

Famer driven innovation puede ser usado como vía de innovación, deliberadamente. En los EEUU existe un grupo, denominado *Experimental Farmers of Iowa*, que lleva a cabo experimentos sistemáticos en colaboración con la estación de investigación. En el norte de Ghana, la Universidad de Estudios de Desarrollo junto al proyecto Prolinnova (Rey y Waters - Bayer, 2001) es otro ejemplo que se conduce con la noción de desarrollo endógeno (Van der Ploeg y Long, 1994).

VÍA 3: Desarrollo participativo (*Participatory development*).

Chambers y Ghildyal (1985) concluyeron que era mucho más eficiente para la rápida construcción de diagnósticos y evaluaciones en el medio rural preguntar a la población local que llevar a cabo grandes y costosas encuestas extractivas. El próximo paso fue darse cuenta de que los resultados de la investigación científica fueron utilizados por los agricultores solamente cuando proporcionaron información de lo que ellos querían, tal como: qué condiciones necesitaba la tecnología para ser instalada y cuál sería factible para los agricultores según las actividades, el trabajo, los recursos (sobre todo tierra y agua), el acceso a mercados, entre otros.

La tradición del desarrollo tecnológico participativo fomenta la emergencia de focos de participación activa de los agricultores para asegurar la efectividad, el ajuste, la conveniencia y la factibilidad de las tecnologías desarrolladas.

Para algunos observadores, esto no va lo suficientemente lejos, una cosa es darles voz a los productores y otra darles control sobre las agendas de investigación, el diseño de las trayectorias, la planificación de fondos y la elección de los temas que son necesarios investigar. Es posible desarrollar tecnologías útiles y apropiadas siguiendo este modelo o vía.

VÍA 4: Mercado propulsor o innovación inducida, la noria de la agricultura (*Market – propelled or induced innovation, the agricultural treadmill*).

Después del modelo Tecnología como suministro de empuje (*Technology supply push*), la vía 4 es el modelo o vía más generalizado por científicos, diseñadores de políticas, economistas y productores en países industriales; éstos últimos han aprendido el duro camino que tienen que tomar para sobrevivir. El mecanismo funciona de la siguiente manera:

- Los sistemas de producción familiar producen, por igual, commodities en un mercado libre.
- Cada uno de ellos es demasiado pequeño para afectar el precio: son “tomadores de precio”, entonces apuntan a lograr los máximos rendimientos. Como resultado, hay una constante presión a la baja en los precios.
- La introducción de una innovación permite que los primeros adoptantes (o adoptantes tempranos) capturen un beneficio inesperado porque el precio global está aún dictado por el estado prevaleciente de la tecnología.
- Tan pronto como la difusión de la innovación encabeza la sobreproducción, hay mayor compresión de los precios. La adopción se convierte en una condición necesaria para

mantener un lugar en el mercado pero ahora no representa un gran beneficio económico.

- En la “cola” los agricultores que no pudieron mantenerse (debido a su edad, estado físico, escala o por los bajos niveles de educación con los que cuentan) eventualmente abandonarán la actividad. Sus recursos serán absorbidos por los sobrevivientes quienes capturan la economía de escala en un proceso llamado *ampliación de escala*.

Este proceso es conocido también como la noria de la agricultura (descrito por primera vez por Cochrane, 1958) y es la base explicativa de la teoría de difusión de innovaciones de Rogers. Es muy similar al modelo de innovación inducida (Hayami y Ruttan, 1971). Es parte del modelo económico neoliberal, cuya estrategia se basa en elevar a millones de productores familiares para que salgan de la pobreza a través de incrementar la productividad de sus recursos. La difusión finalmente conducirá a incrementar el tamaño de los establecimientos. El modelo es popular entre economistas y diseñadores de políticas.

VÍA 5: Sistemas de innovación (*Innovation Systems*).

El abordaje serio de los problemas crecientes de pobreza rural, seguridad alimentaria global y mitigación de los efectos del cambio climático parece venir de la mano del fortalecimiento de las asociaciones, redes, coaliciones, colaboraciones y vínculos (Remington et al. 2008).

La revisión de vías o trayectorias ha mostrado que necesitamos modelos adicionales. Es alentador ver y escuchar a muchas personas hablar acerca de las condiciones institucionales requeridas para el desarrollo de los sistemas de producción de pequeña escala. Estamos luchando para encontrar el lenguaje correcto para hablar acerca de estos temas.

La tecnología como vía para el desarrollo agrícola es una condición necesaria pero no suficiente. La otra parte de la historia es el cambio institucional. Instituciones no como organizacio-

nes o institutos sino como usualmente se definen: *reglas de juego que reducen la incertidumbre de la interacción humana*.

El cambio tecnológico en los sistemas de producción familiar en una economía de libre mercado se ve muy dificultado. Se debe priorizar el cambio institucional poniéndose especial tensión a temas tales como relaciones de género, generaciones, marcos regulatorios correctivos, controles de calidad, estabilización de precios, acceso a insumos, desarrollo de cadenas de valor, etc. Elaborar arreglos institucionales debe ser desarrollado en cada nodo de la cadena de valor (Leeuwis, et al., 2002).

Las instituciones están integradas a contextos diversos, por lo que, las experiencias e innovaciones tecnológicas no pueden ser replicadas exactamente. La gran diversidad de condiciones de los sistemas de producción familiar hace que el enfoque único sea imposible. Esto tiene, al menos, dos implicancias muy importantes para la metodología para el desarrollo de la ciencia y tecnología de impacto:

a) Es necesario un proceso exploratorio de acercamiento sobre las oportunidades y restricciones cruciales y los actores que pueden hacer la diferencia.

b) Son necesarios facilitadores o coaches quienes pueden fomentar la acción concertada y negociada entre los involucrados, es decir, quienes pueden hacer que la innovación suceda.

Ambas implicancias están hablando claramente del rol actual y necesario de los equipos de extensionistas.

El enfoque de sistemas de innovación está en *statu nascendi* y ve a la innovación como la propiedad emergente no de la ciencia o los mercados sino de la interacción entre personas involucradas en oportunidades para el desarrollo. Son sus negociaciones, conflictos, acuerdos y habilidades para emprender acciones sinérgicas concertadas que determinan el tiempo en que podrán hacer un movimiento (salto) hacia delante, o sea una innovación.

Posibles correlaciones entre los modelos comunicativos en los procesos de desarrollo rural y los modelos de innovación

Se pueden encontrar correlaciones entre los aspectos de la comunicación mencionados por Leeuwis y Aarts (2011) estos autores, en los tres modelos planteados al final del capítulo 1, modelos: objetivo, subjetivo y constructivo con los modelos propuestos por Roling (2011), llamados “vías de impacto”. Estos modelos muestran diferentes perspectivas científicas en relación a la innovación agrícola en el mundo.

A modo tentativo, se propone la siguiente asociación cronológica y conceptual entre los modelos descritos anteriormente:

Entre 1950 y 1960: primaron las teorías del *desarrollo de la modernización y el modelo dual*, la perspectiva de la innovación era tomar la *tecnología como suministro de empuje y de innovación inducida o mercado propulsor*. En este paradigma se priorizaban los modelos de extensión como *diálogo objetivo*.

Entre 1960 y 1970 se priorizó el modelo de *mecanización y Revolución Verde*, donde los *modelos de innovación y de diálogo* coinciden con el anterior.

Entre 1970 y 1980 el modelo de *desarrollo rural fue el de redistribución con crecimiento*, que toma en cuenta las necesidades básicas y el desarrollo rural integrado con políticas públicas que priorizan la *innovación inducida* y el modelo de extensión o diálogo comienza el tránsito del *modelo objetivo al subjetivo*.

Entre 1980 y 1990 el *modelo de desarrollo fue de ajuste estructural*, con retirada del Estado y participación de organizaciones no gubernamentales; esto generó la división de aguas entre los productores que quedaron fuera de los servicios de extensión públicos, sumergidos en el *modelo de innovación inducida* donde el mercado es el propulsor de la innovación tecnológica, y aquellos que sostenían que aún sin

“extensionistas propiamente dichos” habría diálogo a través de las señales del mercado, este modelo de diálogo será el *modelo objetivo*.

En las primeras décadas del 2000 comienza el desarrollo rural participativo con análisis de *stakeholders*, también empiezan las preocupaciones por la sustentabilidad, el género y el ambiente. En este modelo de desarrollo rural la *innovación* se ve inserta en el proceso participativo general y en algunos casos, emblemáticos y puntuales, se lleva adelante el *modelo de innovación conducida por agricultores*. El modelo de *diálogo subjetivo* comienza a priorizarse.

En las primeras décadas del siglo XXI, las ideas sobre *desarrollo versan sobre el medio de vida saludable*, la gobernanza, la descentralización y la protección social, con lo cual, el modelo de desarrollo *participativo de la tecnología* se afianza y se inician los *sistemas de innovación* que aspiran al diálogo y los modelos de extensión que pretenden facilitar un *tránsito entre el modelo subjetivo y el modelo constructivo*.

Teoría del Actor Red y la Tecnósfera

Latour (2006) menciona que cualquier tipo de actividad de nuestra vida cotidiana produce objetos híbridos que pertenecen, al mismo tiempo, al reino social y al natural. Estos objetos son siempre políticos, culturales y naturales, o sea que, son entramados relacionales de entidades que adquieren su significado individual en las totalidades que conforman. En este devenir de la producción de objetos lo interesante es estudiar la ciencia *mientras* se está realizando.

Este autor elabora la teoría del actor-red que lo explica como un objeto híbrido que es a la vez natural, social y discursivo. Es materialmente heterogéneo. Es un producto resultante de controversias y luchas. No es un objeto o un sujeto aislado sino diferentes objetos en relación, un

ensamblaje de distintos elementos en el que es más importante la fuerza de sus relaciones que la naturaleza de sus componentes. Podría decirse que es la teoría de sistemas aplicada a la producción científica. Un actor-red no es reducible a un actor, ni a una red. Se compone de una serie de elementos heterogéneos vinculados entre sí durante un cierto período de tiempo. También existen en él entidades no humanas. No es una entidad estable per se, sino que puede redefinirse y cambiar su identidad en cualquier momento.

Latour plantea que la ciencia no tendría la fuerza que tiene frente a la sociedad si no fuese “simple” entendiéndose como sinónimo de simplicidad una caja negra, de la cual solo es necesario conocer inputs y outputs. Sin embargo, advierte que para entender un hecho científico no basta con conocer sus usos y aplicaciones, su historia oficial o la fecha de su descubrimiento, es imprescindible “abrir la caja negra”, o sea, volver transparentes todos los procesos (culturales, simbólicos, económicos, políticos, etc.) que han conducido a su éxito e implantación social.

Las personas tanto consumidoras como productoras, van definiendo y construyendo –con elecciones cotidianas– la tecnósfera³² en la que viven. Esta construcción y las elecciones que llevan a ella, no siempre son conscientes. La tecnósfera tiene ámbitos individuales y sociales y está en íntima relación con los sistemas ambientales y los sistemas culturales.

32. McLuhan, partiendo de la premisa ontológica y antropológica de que todos los artefactos del ser humano – considerando artefactos al lenguaje, las leyes, las ideas e hipótesis, las herramientas, la ropa y los ordenadores – son extensiones del cuerpo humano, llega a la noción de tecnósfera. Así los distintos medios son una “reconstrucción”, un modelo de alguna capacidad humana o biológica: la rueda es una extensión del pie, la ropa una extensión de la piel y el sistema de circuitos electrónicos es una extensión del sistema nervioso central. McLuhan fue consolidando la idea de tecnósfera como una prolongación de los sujetos sobre la biósfera, para realizar casi todos los actos que antes efectuaban sólo con su cuerpo o con alguna parte de él.

Entonces, aunque puede afirmarse que la especie humana comparte una tecnósfera básica, los artefactos creados dependen en gran medida de la biosfera o de los sistemas ambientales y culturales de cada población. La relación con la biosfera se traduce en que la creación de los artefactos, en general, se realiza con aquel recurso natural del sistema ambiental que se encuentra en abundancia y se consideran, especialmente, los patrones culturales que ordenan esa sociedad. Dado que la tecnósfera se va estructurando históricamente en diálogo con las sociedades y los sistemas ambientales y culturales, se puede afirmar que la tecnología no es neutra sino por el contrario específica de cada ambiente y sociedad.

La clave para lograr el desarrollo sostenible presupone la interacción entre la biosfera (sistemas ambientales) y la noosfera (sistema de conocimientos y saberes) en una arquitectura de redes compleja y robusta donde la biosfera sustenta la noosfera y ésta ayuda a pensar soluciones tecnológicas y ambientales adecuadas que conserven a la propia biosfera (o sea los sistemas ambientales en la combinación de ciclos naturales y productivos) en ciclos conectados.

Las innovaciones en la producción familiar: su inserción en la tecnósfera y en las redes

Es en ese sentido, que se realiza este estudio del desarrollo de tecnologías para la producción familiar como parte de una política pública de desarrollo rural y territorial en alianza con entidades de investigación y organizaciones de la sociedad civil rural a través de las MDR.

El Manual de Oslo, en la edición 2005, basado en la teoría de Schumpeter (1944), define innovación y cuatro tipos de innovaciones: producto, proceso, comercialización y organización.

El concepto de innovación queda configurado como:

- i) Aquel proceso en red en el que las interacciones entre los diversos agentes generan nuevos conocimientos y tecnología.

- ii) La generación e implementación de cambios significativos en el producto, proceso, comercialización u organización de la unidad productiva con el propósito de mejorar sus resultados.
- iii) Implica la utilización de un nuevo conocimiento o de una nueva combinación de conocimientos existentes.

Las variaciones innovadoras son fruto de la aplicación intencional de nuevos conocimientos y tecnologías que se van estabilizando en el sistema productivo mediante ajustes sucesivos. Los conocimientos y las tecnologías pueden desarrollarse internamente a la unidad productiva o en colaboración externa, adquirirse a través de servicios de ATER o con la compra de tecnología y es posible la combinación de varios de estos mecanismos.

Los centros de investigación agrarios en Uruguay

En Uruguay, la investigación y creación tecnológica en el ámbito agropecuario es realizada por excelencia en el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) y la Universidad de la República a través de la Facultad de Veterinaria (FVET) y la Facultad de Agronomía (FAGRO).

Las Estaciones Experimentales de INIA y FAGRO están estratégicamente ubicadas según la importancia de los rubros en cada región del territorio nacional. Es así que en las Estaciones del INIA, en Salto Grande, en el norte, la investigación se focaliza en citricultura y hortifruticultura primor; en La Estanzuela, en el suroeste, la impronta es producir y difundir tecnologías para los suelos agrícolas de dicha zona y del litoral oeste; en Las Brujas, en el sur, el estudio apunta a rubros que componen la granja como la horticultura, fruticultura, vitivinicultura y la producción intensiva de animales; en Tacuarembó, en el noreste, se investigan principalmente las rotaciones que integren cultivos y pasturas con el objetivo

de aumentar los rendimientos de las actividades ganaderas y agrícolas así como también en materia forestal, especialmente en pinos y eucaliptus; en Treinta y Tres, el arroz y las rotaciones que incluyan ganadería y pasturas han sido centrales en la investigación. El INIA cuenta con 178 investigadores especializados en diferentes disciplinas, en su mayoría del área de las ciencias biológicas.

Por otra parte, la Facultad de Veterinaria posee dos campos experimentales en Migueles, Canelones, y en Libertad, San José, donde se desarrollan tareas de docencia curricular y extra curricular. Además, son centros donde se llevan a cabo tareas de investigación en los sistemas productivos instalados en concordancia con las producciones dominantes en las zonas donde están ubicados y también experiencias de investigaciones puntuales.

Presentación del Programa Más tecnologías para la Producción Familiar

Los siguientes son los principales antecedentes sobre los que sustenta este instrumento:

En el contexto de un país fuertemente agropecuario como Uruguay, la producción familiar como actor social relevante tiene oportunidades reales de contribuir a un desarrollo local sustentable. Sin embargo, existen dificultades de: i) acceso de las tecnologías creadas en los centros de investigación y ii) de adaptación de éstas a los sistemas de producción familiar.

El desarrollo de tecnologías apropiadas a la producción familiar requiere un enfoque metodológico específico, que considere las particularidades de este tipo de sistema productivo, doméstico y de gestión e incorpore la participación directa de estos actores sociales en el proceso, según ya fuera mencionado anteriormente.

La circulación de la información y el conocimiento tecnológico son asimétricos entre grupos sociales y al interior de las familias (jóvenes, adultos, mujeres, varones, etc.), una estrategia de investigación participativa focalizada en la producción familiar y con énfasis en la participación de todo el grupo familiar aparece como una oportunidad de democratización en este sentido. El desarrollo de tecnologías apropiadas a la producción familiar requiere un enfoque metodológico específico, que considere las particularidades de este tipo de producción e incorpore la participación directa de estos actores sociales en el proceso.

En Uruguay existen antecedentes recientes sobre investigaciones que utilizan un enfoque de aprendizaje participativo e investigación en acción. Este abordaje incorpora: la visión de sistema; el diálogo entre las dimensiones económica, productiva, ambiental y social; elementos de interdisciplinariedad; el aporte en conjunto con las familias dedicadas a la producción, los investigadores y técnicos así como la participación activa de otros actores locales.

La DGDR cuenta con un programa de asistencia técnica y extensión rural e incorpora la participación de la sociedad civil organizada rural con base territorial en los procesos de administración, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos locales (cogestión). El escenario de fortalecimiento institucional del que participan diversas organizaciones puede generar sinergias para el trabajo sobre tecnologías apropiadas.

De esta forma, durante el año 2013 la DGDR comenzó a delinear un instrumento para la generación de tecnologías con la participación directa de los productores, como forma de complementar otros instrumentos de promoción de tecnologías ya validados que formaban en ese entonces parte de las políticas públicas.

El instrumento de la política pública de desarrollo rural con la agricultura familiar denominado Más Tecnologías para

la Producción Familiar ha sido impulsado por la DGDR del MGAP, con el apoyo del INIA a través del Programa de Producción Familiar (PPF).

La iniciativa se basa en la promoción y el desarrollo de tecnologías que puedan ser apropiadas por los sistemas de producción familiar, a partir proyectos presentados por las organizaciones de la producción familiar y con aval de las MDR. Estos proyectos tienen cuatro actores colectivos en sinergia:

- i) Los técnicos extensionistas privados que trabajan para las organizaciones de productores familiares que formulan los proyectos en interacción con los productores socios.
- ii) Los investigadores y transferencistas de tecnologías de las entidades de investigación públicas y/o privadas.
- iii) Los técnicos extensionistas públicos que brindan apoyo a los actores mencionados anteriormente para la formulación de proyectos y nexos de inquietudes.
- iv) Las MDR que brindan su aval sociopolítico para que los proyectos sean presentados para su financiación.

El instrumento *Más Tecnologías* se basa en la participación de la sociedad civil organizada, en la generación y adaptación de tecnologías y en el fortalecimiento de los vínculos entre instituciones que aportan a la construcción de un Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria.

Diseño del instrumento

En este marco, la DGDR define como un eje estratégico profundizar el abordaje a nivel local del desarrollo de tecnologías, que incluye en el Programa de Desarrollo Productivo Rural (Contrato de Préstamo BID n.º 2595/OC-UR) como un subcomponente específico para la promoción y desarrollo de tecnologías apropiadas a la producción familiar.

Este instrumento se complementa con otros instrumentos desarrollados por la DGDR y otros programas del MGAP, que buscan la incorporación (adopción) de tecnologías ya validadas localmente:

Vinculación de <i>Más Tecnologías</i> con otros proyectos de DGDR:
Planes de Gestión para la Producción Ovina
Sistemas Productivos Integrados Agroforestales
Propuestas para la Innovación Tecnológica y el Manejo Sustentable de los Recursos Naturales en la Producción Lechera
Propuestas de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural Sustentable
Ganaderos Familiares y Cambio Climático
Producción Familiar Integral y Sustentable
Somos de Acá (Juventudes Rurales)
Somos Mujeres Rurales
Más Valor a la Producción Familiar
Más Valor a la Producción Ovina
Proyecto Piloto de Inclusión Rural
Somos Producción Familiar Más Integrados
Somos Producción Familiar del Campo, Río y Mar

Es así que *Más tecnologías* fue incorporado como parte de un programa, que articula con otros instrumentos de política pública. Esta posibilidad de articulación ha sido vital para su funcionamiento.

Objetivos de *Más tecnologías*

- Ampliar la disponibilidad de tecnologías apropiadas para la producción familiar promoviéndose la vinculación entre la generación y el uso de las tecnologías para superar barreras tecnológicas. En los casos que corresponda investigación de campo, la misma es desarrollada en predios de productores familiares vinculados a la organización rural.
- Realizar el seguimiento de procesos tecnológicos vinculados a la producción familiar para identificar las principales barreras en su desarrollo y propender a su superación.

- Construir alianzas y nuevos sistemas de colaboración entre diferentes actores participantes son elementos claves para la continuidad de las medidas implementadas y la proyección hacia el abordaje de otras temáticas en conjunto.
- Difundir información técnica y organizativa conducente a la eliminación de las barreras identificadas, sean éstas técnicas o de otra índole. Las actividades consisten en la demostración de tecnologías en campo, talleres técnicos, encuentros entre participantes, videos u otros materiales de divulgación sobre casos exitosos en la aplicación del instrumento.
- Promover la democratización y generación de tecnologías apropiadas a todas las personas que integran la producción familiar, que aporte a la mejor inserción de mujeres y jóvenes en procesos tecnológicos e innovación productiva.

**Para los fines de este instrumento:
Tecnologías Apropriadas**

Son aquellas tecnologías que han sido diseñadas con especial consideración del contexto, incorporándose aspectos productivos, ambientales, económicos y socioculturales de los usuarios o destinatarios de la tecnología. Incluye tecnologías productivas y organizacionales, de insumos y de procesos, duras y blandas, que puedan ser “apropiadas a” así como “apropiables por” la producción agropecuaria familiar. Implica la participación de los productores familiares en momentos claves del proceso de desarrollo.

Gestión de la convocatoria

La DGDR aporta los recursos económicos y la gestión general de la convocatoria. Cuenta con el apoyo del INIA a través del Programa de Producción Familiar mediante un acuerdo de trabajo específico. INIA realiza aportes en aspectos metodológicos y relativos a los procesos de investigación participativa previstos en el desarrollo de tecnologías apropiadas.

La conformación del equipo de coordinación, con participación de ambas instituciones, es un rasgo específico del instrumento y ha sido valorado positivamente a lo largo de su desarrollo.

Otro aspecto relevante es la presencia de una red nacional de responsables locales de la DGDR a nivel departamental para la convocatoria y acompañamiento de los proyectos.

Como principales tareas, la coordinación general incluye:

- Diseñar y coordinar la implementación de dispositivos específicos para la promoción y el desarrollo de tecnologías apropiadas para la producción familiar con participación de organizaciones y entidades públicas y privadas, en el marco del sistema de innovación agropecuario del Uruguay.
- Coordinar la ejecución de los proyectos atendiendo a la solución de problemáticas tecnológicas específicas demandadas en el territorio.
- Promover y sistematizar aportes metodológicos en cuanto a investigación participativa para el desarrollo de estas tecnologías.
- Promocionar el instrumento y comunicar los resultados y aprendizajes de la experiencia en cuanto a tecnologías apropiadas e investigación participativa.

Enfoque de trabajo y dispositivo propuesto

Para su funcionamiento, *Más Tecnologías* incluye una serie de orientaciones que son interpretadas y llevadas a la práctica por los actores colectivos unidos para la consecución del proyecto presentado ante la DGDR. Dichas orientaciones son implementadas con singularidades y especificidades en los diferentes proyectos.

Las partes son socias con una clara distribución de roles: se propone que los diferentes actores se involucren en la construcción tecnológica, que conformen equipos de investigación

de los que participen integrantes de las familias destinatarias y los equipos académicos y técnicos articuladores, con una distribución explícita de roles y responsabilidades. De esta forma, las diferentes partes son socias en la construcción del conocimiento, la construcción de capacidades metodológicas y en el fortalecimiento de la institucionalidad público-privada principalmente a nivel local.

El trabajo se realiza en el ámbito de los productores con foco en la organización local: se plantea que el desarrollo de tecnologías se realice a partir de problemas y motivaciones locales que permitan generar respuestas en su contexto. De esta manera, las actividades de los proyectos se desarrollan en los predios con participación de la familia, tomando como ámbito central a la organización local de producción familiar.

Se fomenta el diálogo horizontal y la integración de diferentes conocimientos: se estimula la articulación de conocimientos académicos y conocimientos locales, en un plano de relacionamiento horizontal, que permita un aprendizaje mutuo a partir de problemáticas locales.

Se prevén mecanismos de comunicación interna y externa al proyecto: se establecen figuras específicas para la coordinación dentro del equipo del proyecto, a nivel del comité de seguimiento y demás ámbitos hacia la comunidad. Entre estos últimos se destacan las actividades de difusión, intercambio y capacitación; la participación en las MDR, el boletín Más Tecnologías con una frecuencia entre quincenal y mensual; los videos; las publicaciones, etc.

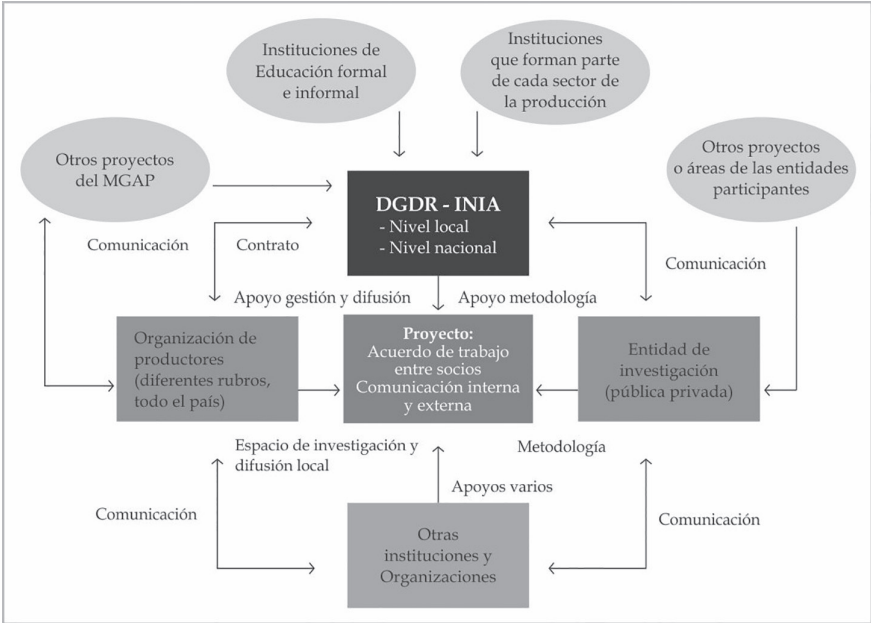
Los ensayos y las demostraciones se realizan en los sistemas de producción familiar: se apuesta a que las familias tengan un rol activo en el manejo de las pruebas, el registro y la divulgación hacia el entorno. La definición de los predios que participan de los ensayos es realizada desde las organizaciones de productores locales.

Se promueve la sistematización del proceso durante su desarrollo: se pretende que la sistematización dé cuenta del avance en la construcción de las soluciones tecnológicas así como del proceso de apropiación de las tecnologías por parte de los distintos actores que participan de cada proyecto.

Se alienta la integración de métodos de investigación diversos: se apuesta a una complementación entre disciplinas y abordajes, entre instituciones y sus equipos internos. La investigación se realiza integrada a la extensión, por lo que, es importante que esto sea identificado por todas las partes e integrado oportunamente en la práctica.

Se consideran tanto los resultados productivos de la tecnología como su apropiación: se integran indicadores técnico-productivos con indicadores que dan cuenta del proceso de aprendizaje y apropiación de la tecnología.

Dispositivo general propuesto



Modalidades de apoyo y proceso de selección

Este instrumento se basa en el apoyo financiero de la DGDR de carácter no retornable y diferencial de acuerdo a la propuesta realizada y al tipo de organización, estudiándose las propuestas una a una.

- Hasta un monto máximo de US\$ 40.000 para las propuestas modalidad a) Proyectos que participan por primera vez de la convocatoria, que aborden problemáticas específicas no contempladas en los proyectos apoyados en la primera edición de la convocatoria.

En la segunda convocatoria se incluyó, además, otra modalidad que consistió en:

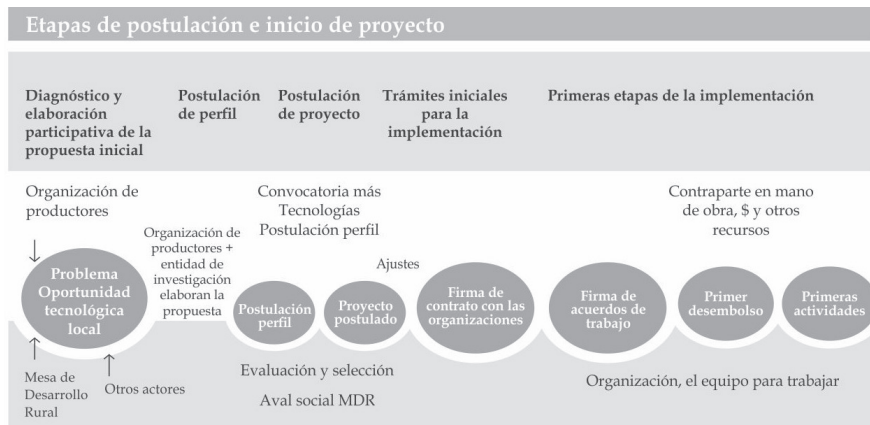
- Hasta un monto máximo de US\$ 20.000 para las propuestas modalidad b) Proyectos que dan continuidad o profundizan problemáticas apoyadas con la primera edición de la convocatoria.

Los perfiles de proyectos presentados fueron evaluados de acuerdo a los siguientes criterios:

Criterios	Pautas a considerar en cada criterio	Ponderación (%)
Antecedentes de trabajo de la organización de productores	<ul style="list-style-type: none"> -participación y cumplimiento de proyectos. -relacionamiento de la organización con diferentes actores institucionales. -participación de los productores en la organización. -antecedentes de apoyo institucional en la zona de influencia de la organización. 	10
Antecedentes de trabajo de la entidad de investigación en temas vinculados al perfil y en particular del equipo investigador	<ul style="list-style-type: none"> -experiencia de la entidad en la temática del proyecto. -experiencia del equipo. -complementariedad de perfiles en función de la propuesta. 	10
Pertinencia y relevancia del tema abordado y la propuesta de proyecto	<ul style="list-style-type: none"> -importancia del problema objetivo y aporte de la propuesta a la solución del problema objetivo. -identificación de los usuarios potenciales del resultado del desarrollo. -participación directa y mayoritaria de productores familiares, desde la identificación del problema a la búsqueda e implementación de soluciones. -inclusión de problemáticas o tecnologías que no han sido suficientemente atendidas por la institucionalidad pública y académica. -abordaje sobre puntos críticos de los sistemas productivos familiares, especialmente aquellos nudos que hacen la diferencia entre que la tecnología sea o no incorporada. -participación de mujeres y jóvenes. -impactos a nivel productivo, social y/o ambiental. 	25
Pertinencia de la metodología propuesta	<ul style="list-style-type: none"> -participación de los productores en las distintas etapas de los procesos de investigación participativa: diagnóstico participativo, formación del equipo, diseño de la estrategia, implementación en forma participativa, apropiación del proceso y la tecnología, incidencia en el entorno, retro alimentación y generación de nuevas acciones. -aporte a la construcción de capacidades en investigación participativa, entendiendo que se parte de una situación de escaso desarrollo en nuestro país. -indicadores y medios de verificación para la evaluación de los resultados del proyecto en términos tecnológico - productivos y socioeconómicos (indicadores que permitan dar cuenta del proceso de apropiación de la tecnología). -abordaje de aspectos tecnológico-productivos u organizacionales ligados a la fase primaria de la producción, preferentemente desarrollados en forma directa en predios de productores familiares. -posibilidad de gestión futura de las soluciones tecnológicas alcanzadas por el proyecto por parte de los productores y sus familias. 	30
Potencialidad de replicar los resultados en otros contextos	<ul style="list-style-type: none"> -aporte de soluciones que sean re aplicables a otras comunidades vinculadas a la producción familiar. 	15
Estrategia de difusión	<ul style="list-style-type: none"> -esfuerzo por facilitar el acceso de los resultados del proyecto a otros productores familiares. - actividades de difusión de los conocimientos a escuelas técnicas agrarias, grupos de jóvenes y grupos de asalariados rurales. 	10

El período de ejecución de los proyectos fue en promedio de unos 18 meses.

Proceso de desarrollo de los proyectos



Características de los proyectos

Características de los proyectos de la primera y segunda edición:

	Primera edición (2015-2016)	Segunda edición (2017-2018)
Cantidad de Proyectos	34	34
Organizaciones de productores familiares	43	36
Entidades de investigación	22	20
Productores integrando equipos	Más de 500	Más de 600
Fondos del instrumento <i>Más Tecnologías</i>	U\$S 1.235.000	U\$S 1.038.386
Contrapartes de los socios	U\$S 1.462.000	U\$S 1.224.527
Aportes INIA a la coordinación (honorarios y gastos operativos, monto aproximado)	U\$S 75000	U\$S 65000
Departamentos involucrados	19	17
Orientación productiva	38% de los proyectos involucran la ganadería vacuna y ovina, 26% los sistemas intensivos de producción vegetal (horticultura y fruticultura), 11% los sistemas intensivos de producción (suinos, caprinos y apicultura), 6% la lechería, 6% los sistemas agroforestales, 6% la pesca artesanal y el resto abordan temáticas transversales.	35% de los proyectos involucran los sistemas intensivos de producción vegetal (horticultura, fruticultura, floricultura, semillas, hierbas aromáticas y medicinales), 30% la ganadería vacuna y ovina, 20% la lechería, 10% los sistemas intensivos de producción animal (suinos, caprinos, avicultura y apicultura) y 5% los sistemas agroforestales.
Productores beneficiados directamente	Más de 1500	Más de 2000
Productores beneficiados indirectamente	Más de 9000	Más de 11000

Distribución territorial de los proyectos

Primera edición:



Segunda edición:



Procesos tecnológicos desarrollados

A los fines de comprender mejor los procesos apoyados por esta política pública y los aspectos de abordaje involucrados, se establecen cuatro procesos predominantes que se desarrollaron incluso combinados dependiendo de las experiencias.

- **Evaluación de tecnologías ya existentes**, referido a la valoración de información, conocimiento y resultados experimentales.
- **Adaptación de tecnologías ya existentes**, referido al ajuste de tecnologías con el fin de que sean funcionales en un nuevo contexto.
- **Desarrollo de nuevas tecnologías**, referido a la introducción de nuevas ideas y su desarrollo (nivel país).
- **Tecnologías organizacionales**, referido a un conjunto de conocimientos, métodos y procesos coordinados para la mejora de la producción a nivel de la organización de productores.

Dado que aún no ha culminado la evaluación de la segunda convocatoria, se presenta un análisis preliminar que arroja la siguiente distribución de los procesos predominantes: un 71% de los proyectos incluyeron la adaptación de tecnologías ya existentes, 41% incorporaron el desarrollo de nuevas tecnologías, 77% abordaron la evaluación de tecnologías ya existentes y 32% incorporaron tecnologías organizacionales³³.

La importancia relativa de la adaptación y evaluación de tecnologías existentes hacen pensar lo extendido y compartido del marco tecnológico en el cual se mueven productores, investigadores y extensionistas.

La categoría de evaluación de tecnologías existentes es una alternativa a la adaptación de tecnologías, ya que la finalidad de la primera es considerar su adaptación o no al contexto de aplicación, por lo cual, la principal “divisoria de aguas” en la categorización es el ajuste de las tecnologías existentes versus el desarrollo de nuevas tecnologías. En cualquier caso, del conjunto de procesos desarrollados se desprende la importancia de condiciones específicas locales que justifican el ajuste o la innovación para que las tecnologías sean apropiadas y funcionales a la producción familiar.

33. Estas categorías de proyectos no son excluyentes entre sí, pueden desarrollarse varios procesos tecnológicos a la vez y, por ende, pertenecer a varias categorías. O sea, en el proceso de innovación puede predominar un proceso de adaptación tecnológica junto con un proceso organizacional.

Por otra parte, si bien los procesos tecnológicos suelen tener una motivación económica a través de una mejora en la calidad y los niveles de producción, también son dinamizados por otras motivaciones. Los aspectos sociales vinculados a la tecnología son muy relevantes ya que las familias productoras también apuntan a mejorar la calidad de trabajo, optimizar tiempos y/o acoplar manejos a su sistema que le permitan mejorar las condiciones de producción.

Observaciones sobre el instrumento en funcionamiento

Si bien no se dispone de una evaluación global del instrumento hasta el momento, a través de los resultados informados desde los proyectos y desde la propia Coordinación se desprende que ha existido un buen funcionamiento del dispositivo en general, con un alto cumplimiento de los objetivos de los proyectos y nivel de ejecución de fondos.

La motivación y el compromiso de los diferentes actores que participan de los proyectos y en particular de las familias productoras ha sido un motor principal para el cumplimiento de los objetivos propuestos. El diálogo horizontal y la toma de decisiones en conjunto son elementos muy valiosos para trabajar bajo el enfoque previsto.

Entre los principales aportes del instrumento se destacan los avances en la generación de conocimiento a partir del diálogo de saberes, la colaboración entre actores y la conformación de esquemas de trabajo adaptados a las diferentes realidades. Se entiende que se trata de un mecanismo valioso para la generación de tecnologías para la producción familiar, que incluso podrán ser de valor para otros sectores.

Más allá del foco en la investigación participativa, se entiende que es valioso considerar a este instrumento como algo integral, en el que se relacionan aspectos que operan y coexisten en diferentes niveles:



La participación directa de los productores en los desarrollos que ellos mismos demandaron facilitó la implementación de los proyectos y el logro de resultados. El hecho de que participen en la toma de decisiones, mediciones, difusión, etc., colabora para la obtención de resultados ajustados a sus necesidades. Las familias productoras valoran positivamente que los proyectos se desarrollen en su entorno.

En varios casos ha llevado un tiempo consolidar y potenciar los procesos de participación en los diferentes niveles del instrumento. Se entiende que los procesos impulsados requieren una maduración que en ocasiones excede los plazos previstos para los proyectos, por lo que algunos resultados se capitalizarán en acciones a futuro.

Se valora en forma positiva la conducción de los proyectos desde las organizaciones de la producción familiar, ya que la

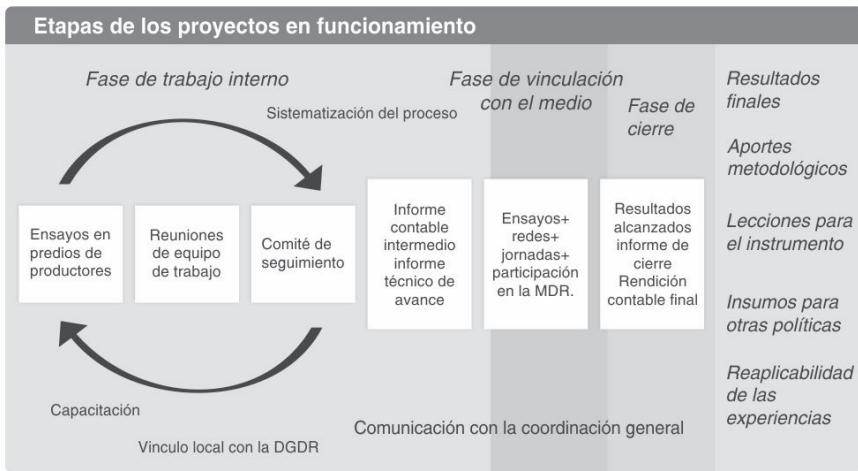
metodología de trabajo propuesta contribuye a la participación y el fortalecimiento de las mismas. Asimismo, se ha observado una relación directa entre los buenos resultados de los proyectos y que las organizaciones cuenten con iniciativas de fortalecimiento institucional, así como su participación activa de las Mesas de Desarrollo Rural.

La existencia de otros dispositivos preexistentes y políticas públicas convergentes han favorecido la implementación de las propuestas, como herramientas que se sustentan en la gobernanza y pueden potenciarla.

La conformación de redes y ámbitos de intercambio entre diferentes proyectos ha contribuido a la difusión de las experiencias y generación de confianza entre actores.

Es importante considerar que este tipo de abordaje requiere un nivel de comunicación muy ajustado entre las partes y una dedicación de tiempo específica para el entendimiento e involucramiento de todos los participantes en similares condiciones. En este sentido, es recomendable que estos aspectos se encuentren oportunamente dimensionados en los proyectos desde un inicio.

Como consigna general, cada actor del proyecto ha aportado recursos humanos y materiales dependiendo de sus posibilidades, entendiendo que el hecho que todos aporten aquello que esté a su alcance ha favorecido la construcción de lazos de igualdad frente a la propuesta.



Reflexiones y perspectivas

Las siguientes son una serie de consideraciones que pretenden ser un insumo para el análisis ante la eventual continuidad del instrumento y su ensamblaje a las estructuras institucionales involucradas: MGAP/DGDR e INIA:

En relación a la **plataforma institucional**, cabe la posibilidad de fortalecer los aspectos metodológicos a través de una mayor participación de INIA en la coordinación y administración del instrumento. Al mismo tiempo, se considera importante preservar rasgos que han sido clave para la primera y segunda edición como: el rol de las organizaciones locales, los equipos técnicos territoriales, el vínculo con las MDR, entre otros aspectos.

Respecto a los **objetivos de los proyectos** se presenta la posibilidad de profundizar en la definición de los mismos con relación a los impactos esperados de las tecnologías apropiadas. Si bien su contribución a la mejora de la productividad y de los ingresos es un aspecto central, es posible analizar con mayor detalle aspectos como la mejora en la calidad del trabajo, el traspaso generacional, la autonomía económica y de decisión de las mujeres y otros aspectos culturales que tienen un peso

relativo importante en este sector. En los casos que se apunte a un aumento en la productividad, un aspecto especialmente relevante, es identificar canales y estrategias comerciales que permitan capitalizar dichos incrementos.

Tomando en cuenta la variable: **duración de los proyectos**, podrían considerarse dos categorías dependiendo de los procesos impulsados. La escasa duración de los plazos de los proyectos para completar determinados procesos de desarrollo tecnológico es una demanda reiterada a nivel de los participantes. Una forma de dar una primera solución al tema fue incluyendo la modalidad de proyectos de continuidad - profundización para la segunda edición de Más Tecnologías.

Para algunas iniciativas, sería recomendable un apoyo específico en la **gestación de proyectos**, esto es desde la convocatoria en la etapa de generación de la propuesta para asegurar un funcionamiento adecuado desde el principio. Se trata de casos en que las propuestas tecnológicas son valiosas y con un interesante impacto potencial pero no se encuentran dadas las mejores condiciones para el trabajo en equipo o suficientemente asumida la problemática por todos los actores participantes.

Es necesario identificar la necesidad de **apoyos diferenciales a los procesos tecnológicos** según el caso y el territorio. Como forma de favorecer diferentes tipos de procesos, sería posible diferenciar acciones según se trate de iniciativas de desarrollo, adaptación, validación, etc. Asimismo, es posible que diferentes procesos requieran de un desarrollo y acompañamiento diferente en el tiempo para capitalizar sus resultados principales.

Se plantea la posibilidad de considerar la **combinación de proyectos por demanda y por oferta**. Dicha combinación de ambos mecanismos permite contemplar mejor las necesidades y oportunidades de los sistemas de producción familiar. Existen situaciones con proyección a mediano plazo que suelen ser más identificadas por las instituciones que por los pro-

ductores directamente. En este sentido, podría generarse un diagnóstico global de cada rubro de forma de fomentar determinadas tecnologías y poder visualizar de mejor manera el lugar que ocupan las que proponen los productores en los esquemas de producción.

Es necesario diferenciar **categorías de procesos predominantes** en cada experiencia. Se proponen las siguientes: i) evaluación de tecnologías, ii) adaptación de tecnologías, desarrollo de nuevas tecnologías y iii) tecnologías organizaciones. De ese modo, se puede visualizar: a) a qué categoría corresponde cada proyecto presentado, b) realizar un mejor planteo del proyecto y c) realizar un acompañamiento específico.

Resulta valioso diferenciar a los proyectos **según el tipo de tecnologías implicadas y su nivel de incidencia**. El tipo de tecnologías implicadas hasta el momento han sido: de manejo, de insumos, generación de herramientas, etc. Los niveles de incidencia pueden ser sobre un componente específico del sistema predial o sobre el sistema a nivel global. Asimismo, se podrá identificar si se enmarca dentro de un enfoque de agroecología u otro modelo. Estos aspectos colaboran para tener mayor claridad sobre las iniciativas y eventualmente tomar acciones específicas o insumo para el análisis.

En la planificación y la retroalimentación durante el desarrollo del proyecto resulta valioso distinguir el **balance investigación - extensión**, o sea cuál es el proceso predominante de cada fase. Esto permitiría que las estrategias de planificación y acompañamiento del proyecto se adecuen de la mejor forma posible. En ciertos casos la tecnología ya se encuentra disponible por lo que predominaría sería un proceso de ajustes locales y sobre todo ensamblaje con los sistemas prediales.

Es interesante para la sostenibilidad del instrumento la **diversificación de fuentes y fondos de financiamiento**. También

resulta sustancial pensar en brindar **apoyos diferenciales a las propuestas** según distintos criterios, lo cual ya se aplicó en la segunda edición.

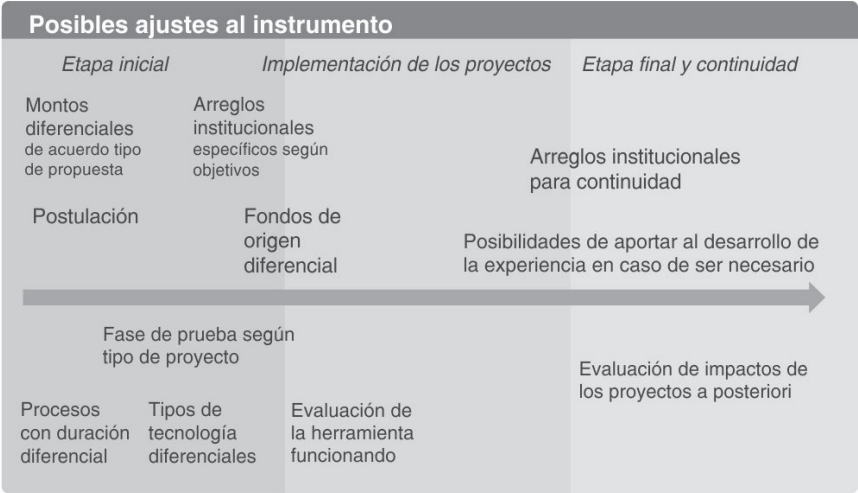
Entre las principales oportunidades a futuro se encuentra la de profundizar **la capacitación para el abordaje propuesto por el instrumento**. Por ejemplo: i) en la metodología de investigación participativa para los diferentes actores y desde los diferentes roles que conlleva este tipo de trabajo colaborativo, ii) en la sistematización de los procesos de apropiación de las tecnologías, iii) construcción de indicadores, en base a la capacitación de los equipos y la mayor inclusión de perfiles sociales, entre otros.

Se plantea la necesidad de **evaluación de los proyectos y del instrumento globalmente en diferentes etapas** (diagnóstica, intermedia de implementación y funcionamiento y evaluación final de impacto en las diferentes dimensiones). Se propone que se realice la evaluación de los impactos de los proyectos después de un tiempo que los mismos han concluido. En la formulación de los proyectos se ha incluido una previsión cualitativa de los impactos de las acciones en las dimensiones productiva, ambiental y social, que podría ser monitoreada posteriormente. En este sentido, cabe destacar que las familias productoras no siempre centran su atención en la mejora de los ingresos, sino que en muchas ocasiones apuntan a mejorar la calidad de trabajo, optimizar tiempos y/o acoplar manejos a su sistema que le permitan mejorar las condiciones de producción, es decir que los aspectos sociales vinculados a la tecnología son muy relevantes.

Finalmente, la **proyección de las experiencias más allá de la etapa de proyecto** vale la pena ser atendida como parte de las externalidades del instrumento funcionales a las políticas públicas nacionales. Es de destacar la planificación durante los proyectos (en su inicio o etapas posteriores) de la continuidad y ensamblaje a otras estructuras e iniciativas a futuro como un rasgo valioso. Esto abarca aspectos vinculados a la colabora-

ción entre instituciones, gestión, investigación, educación, entre otros posibles. Se refiere a capitalizar la confianza y esquemas de trabajo generados durante el proyecto hacia nuevas experiencias a futuro o profundizar las ya generadas.

Imagen ilustrando algunas posibles variantes al instrumento en sus diferentes etapas:



5

**Estrategias de
diferenciación y agregado
de valor a los productos
de las organizaciones de la
agricultura familiar.
La experiencia en Uruguay**



5

Estrategias de diferenciación y agregado de valor a los productos de las organizaciones de la agricultura familiar. La experiencia en Uruguay

Ing. Agr. Rosina Methol³⁴

Ing. Agr. Gustavo Morales³⁵

Lic. Giannina Orcasberro³⁶

Ing. Agr. Mariana Orozco³⁷

Ing. Agr. Alejandro Pizzolón³⁸

Ing. Agr. Margarita Rodríguez³⁹

Ing. Agr. Clara Villalba⁴⁰

Introducción

La Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP) junto al Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), y el Instituto Nacional

34. Rosina Methol Petit es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Directora de la División Marca Social PROVAS (Procesos con Valor Social) en la Dirección Nacional de Economía Social e Integración Laboral. MIDES.

35. Gustavo Morales es Ingeniero Agrónomo (Universidad de la República, Uruguay). Asesor en la División Comercio y Cadenas de la Dirección General de Desarrollo Rural del MGAP.

36. Giannina Orcasberro es Licenciada en Biológicas (Universidad de la República, Uruguay). Consultora para el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

37. Mariana Orozco es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Gerenta de la División Asistencia Técnica y Desarrollo de las Colonias del Instituto Nacional de Colonización (INC).

38. Alejandro Pizzolón es Ingeniero Agrónomo (Universidad de la República, Uruguay). Ex Asesor en comercialización en el área de Ruralidad de la Dirección Nacional de Economía Social e Integración Laboral del MIDES.

39. Margarita Rodríguez es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Asesora en la División Comercio y Cadenas de la Dirección General de Desarrollo Rural del MGAP.

40. Clara Villalba es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Especialista en Desarrollo Rural y Territorial en el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

de Colonización (INC) con la colaboración de Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) iniciaron en 2016 un trabajo conjunto en el diseño de estrategias de diferenciación y agregado de valor focalizado en la producción familiar. Se crea así una Mesa interinstitucional e interdisciplinaria integrada por las instituciones mencionadas y el Grupo Temático de Facilitación de Comercio de la Reunión Especializada de Agricultura Familiar del Mercosur (REAF), que fueron los convocantes a las distintas actividades implementadas.

En este marco se realizó un ciclo de seminarios, destinados al fortalecimiento de las capacidades de los técnicos de campo vinculados a la comercialización de productos de la agricultura familiar, y a funcionarios públicos, que contribuyen a la mejora de las denominadas “estrategias de diferenciación y agregado de valor a los productos de las organizaciones de la agricultura familiar”.

El objetivo del ciclo fue promover el fortalecimiento institucional y fomentar la capacitación de funcionarios del MGAP, MIDES e INC (técnicos extensionistas públicos), y de representantes de las organizaciones de productores de la agricultura familiar (técnicos extensionistas privados y productores/as directivos de las organizaciones) sobre distintas modalidades: encadenamientos productivos, circuitos cortos, agregados de valor, creación de marcas y sellos como estrategia de diferenciación y de inserción de productos.

Como resultados de estos seminarios se definió fortalecer la sensibilización de actores en la temática e iniciar el proceso del diseño de nuevas acciones. También era importante vincular a las instituciones y las organizaciones de la producción familiar con otras experiencias de países de la región, analizando las metodologías de intervención y su aplicabilidad y adaptabilidad a las características de la producción familiar uruguaya.

Como aspecto conceptual de relevancia, es importante resaltar que para todas las instituciones participantes el tema debía desarrollarse bajo algunas consignas: la búsqueda y la promoción del desarrollo rural y la sostenibilidad económica, social y ambiental, con énfasis en la profundización de la inclusión social y económica de los sectores rurales vulnerados históricamente. Para lograr estas consignas es fundamental, por un lado, generar y agregar valor a la producción, así como también propender a lograr una más justa distribución de los excedentes generados. Esto solamente es posible lograrlo mediante una participación activa de los actores en el territorio, apoyados por una fuerte articulación interinstitucional.

A comienzos de 2016 en la sede de la Representación del IICA en Uruguay, empezaron a realizarse reuniones de la Mesa interinstitucional e interdisciplinaria con técnicos de las instituciones públicas que trabajan en agricultura familiar. El objetivo fue coordinar, planificar, desarrollar y evaluar un ciclo de seminarios para la capacitación y el fortalecimiento institucional sobre “Encadenamientos productivos, circuitos cortos y agregado de valor, como estrategia de valorización y diferenciación de los productos de la agricultura familiar”.

Como resultado del trabajo del equipo interinstitucional, se planificaron las acciones que se detallan a continuación. Se exponen los aspectos conceptuales, de diseño e implementación que resultaron más interesantes y adaptables a la realidad de la producción familiar de Uruguay.

Acciones realizadas

Las acciones realizadas significaron el diseño y la ejecución de una serie de talleres con expositores extranjeros con amplia experiencia en proyectos similares de otros países de Suramérica.

Seminario 1: “Valorización de productos locales con enfoque territorial”. Montevideo, 2015.

En primer seminario se realizó el 21 de mayo de 2015 con la participación del técnico especialista del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Argentina, Ing. Agr. Dr. Marcelo Champredonde, y fue el motivador de los siguientes seminarios.

Esta actividad tuvo como foco a los aspectos conceptuales de “Valorización de productos locales con enfoque territorial” y la presentación y el análisis de experiencias exitosas desarrolladas por el INTA en Argentina.

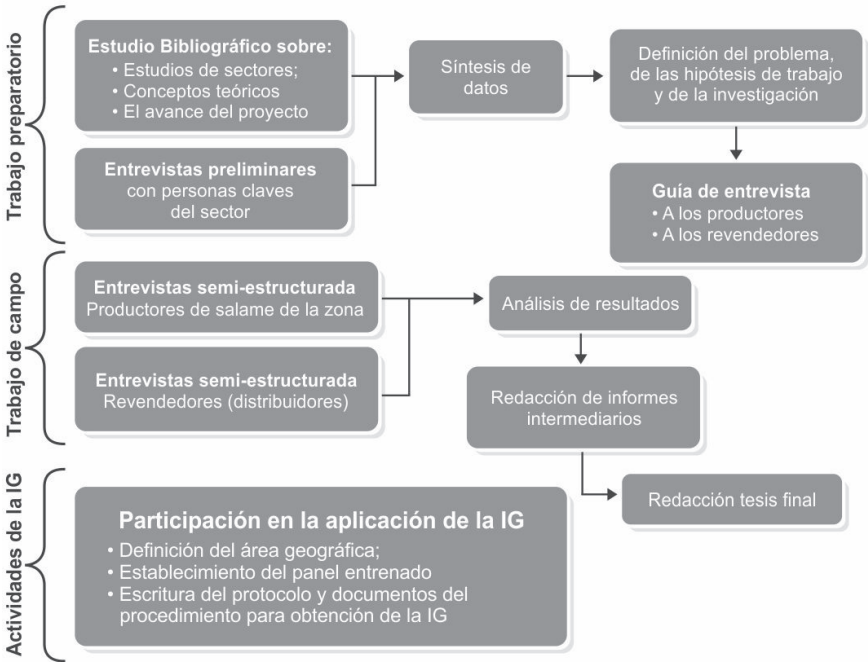
Los conceptos manejados que resultaron más importantes para su aplicación a nivel local fueron los de “diferenciación y valorización” (y las diferencias entre ambos) y algunas características que a partir de los procesos artesanales de producción se reflejan en los productos, tales como la “calidad percibida” y los “valores simbólicos”, que son apreciados por algún segmento del mercado.

Las indicaciones geográficas protegidas referidas a productos de la agricultura familiar fueron especialmente analizadas como una de las estrategias más importantes cuando se aplica a procesos de desarrollo local. También se analizó y discutió la diferencia entre la denominación de origen (DO) y la indicación geográfica (IG) ya que, aunque poseen objetivos similares – ambas protegen y exigen una calidad específica asociada al territorio –, tienen una leve diferencia: “Mientras la DO designa la denominación de un producto cuya producción, transformación y elaboración deben realizarse en una zona geográfica determinada, la IG debe contar con, al menos, una de las fases en el territorio”, según Champredonde.

También se analizaron los aportes del enfoque de los Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL), que aborda la relación producto-territorio desde una visión comprensiva y multidisciplinaria.

Las experiencias analizadas fueron: el cordero mesopotámico y el salame de Colonia Caroya, donde se puso especial interés en la integridad del proceso y la facilitación técnica requerida, la definición de los objetivos de todos los participantes, las definiciones de calidad final a obtener, los procesos productivos protocolizados para lograr las calidades definidas y la administración de la marca.

En el caso del salame de Colonia Caroya, el proceso comenzó con el trabajo técnico informando e identificando las posibilidades de negocio y las preferencias de los productores, en un proceso participativo y mixto (público-privado). Los elaboradores terminaron definiendo que lo más adecuado era la indicación geográfica y a partir de esa definición se diseñaron acciones de mejora y estandarización de la calidad y de los procesos involucrados. En el siguiente cuadro se aprecia el proceso realizado.



Fuente: Presentación del Ing. Agr. Dr. Marcelo Champredonde (INTA), Seminario: Valorización de productos locales con enfoque territorial, Montevideo, 2015.

En el caso del cordero liviano mesopotámico, luego de varios años de intentar comercializar corderos con calidades preestablecidas y en lotes homogéneos, carentes de diferenciación en las cotizaciones por parte del frigorífico, los productores decidieron cambiar de estrategia y optar por la construcción de un sello que potencialmente les confiriera mayor poder de negociación.

El abordaje en la nueva etapa se efectuó desde el enfoque SIAL, por lo que se organizaron talleres con productores en distintas localidades donde en principio se reconocía la existencia de un producto especial (cordero liviano) y con características sensoriales diferentes a los que provienen de otras regiones. Estos permitieron identificar:

- a) la representación generalizada de que el Cordero Liviano de la región es único, con un sabor particular (corroborado luego en talleres de evaluación sensorial, atribuyendo esas características a la flora nativa local, las razas criadas en la región y las prácticas de manejo);
- b) el interés por construir una IG para el Cordero Liviano, y
- c) los motivos por los cuales estos ganaderos estaban motivados para construir la IG.

Los avances logrados en este proyecto han sido a la fecha menos relevantes, pero de todas formas han favorecido el trabajo grupal participativo, el enfoque de mercado y la diferenciación como método de buscar mejor rentabilidad del negocio para todos los actores.

A modo de resumen, los aspectos más importantes destacados por los participantes fueron: la iniciativa de los productores, la facilitación técnica de los procesos, la identificación de características cualitativas y de procesos que sean valorados por los consumidores, y el registro y la protección de las marcas, sumado a la gestión de su uso.

Seminario 2: “Experiencia integrada del INDAP de Chile: Sello Manos Campesinas – Tiendas Mundo Rural – Programa de televisión Recomiendo Chile”. Montevideo, 2017.

Los días 20 y 21 de abril de 2017 se realizó el segundo seminario, en el que participó la Dra. (Vet.) Jimena Acuña del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) del Ministerio de Agricultura de Chile, y encargada nacional del área en INDAP, quien expuso sobre las experiencias del Sello Manos Campesinas, Tiendas Mundo Rural y el programa de televisión Recomiendo Chile.

El primer día se analizaron los lineamientos y los componentes del área de valorización del INDAP y las herramientas y los apoyos disponibles para los emprendimientos asociativos seleccionados, que fueron presentados en el siguiente cuadro:

Lineamientos y componentes del Programa de INDAP



Fuente: Presentación de la Dra. (Vet.) Jimena Acuña, INDAP-Chile, Seminario: Experiencia integrada del INDAP de Chile, Montevideo, 2017.

Una de las experiencias analizadas fue el Programa “Sello Maños Campesinas”, que comprende tiendas y venta en internet de productos con certificación de calidad y provenientes de productores familiares.

Se analizó el proceso iniciado en 2014 y las primeras acciones realizadas: a) las definiciones del lineamiento estratégico, b) la consulta a organizaciones campesinas nacionales y c) un estudio de mercado como elemento clave y disparador del diseño de estrategias.

A partir de estas definiciones el INDAP realizó la protección legal y el registro de la marca, conformó un Comité Técnico Nacional y la creación de normas técnicas del Programa Piloto.

En 2016 se implementó el programa, se definieron certificadores de calidad externos y los montos de los apoyos ofrecidos a las distintas iniciativas.

Otro elemento de la estrategia integrada desarrollada por el INDAP en Chile y analizado en este ciclo fue “Recomiendo Chile”, un programa de televisión que ha sido uno de los grandes impulsores del concepto y la revalorización de cocinas locales, frescas y saludables, un regreso a los sabores locales y tradicionales.

Este programa ha logrado provocar un cambio positivo de percepciones entre productores y consumidores, y una nueva dinámica en la que el consumidor conoce alimentos más ricos, frescos, enteros e inmediatos; reconociendo y valorando a quien lo produce y teniendo en cuenta preparaciones con productos locales de acuerdo con las temporadas o zafas de producción. “Recomiendo Chile” ha puesto en valor no sólo los productos locales y sus técnicas de producción, sino también los valores, las creencias, los usos, las costumbres y las formas de consumo que se les asocian.

Su impacto en el incremento del consumo de productos regionales campesinos ha sido muy grande al aumentar la difusión

sobre todo en la población urbana, la cual históricamente ha tenido muy escaso contacto directo con el sector productivo primario.

A modo de resumen, de los aspectos más destacados por los participantes uruguayos se mencionaron: la difusión masiva a nivel urbano, los estudios de marketing, el uso de la marca “Manos Campesinas” y los altos apoyos estatales en las primeras etapas de los procesos.

Seminario 3: “Circuitos alternativos de comercialización como estrategia de la agricultura familiar campesina en Ecuador”. Montevideo, 2017.

El tercer seminario, realizado durante los días 27 y 28 julio de 2017, tuvo la participación del Ing. Agr. Pablo Izquierdo del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) de Ecuador, que presentó el Programa Redes Comerciales de Ecuador.

El seminario se basó en 4 presentaciones, rondas de preguntas y discusión sobre:

- Los Circuitos Alternativos de Comercialización (CIALCO) como estrategia de la agricultura familiar campesina en Ecuador.
- Los CIALCO establecidos en Ecuador y las dinámicas de cada uno.
- Inserción de la producción familiar en las cadenas agroindustriales. Negocios inclusivos.
- Claves para la construcción de la política pública para compras o mercados de cercanías.

Resultó particularmente interesante el concepto de los “circuitos alternativos de comercialización” en Ecuador, los cuales se definen y distinguen de las “cadenas” ya que éstas tienen un enfoque de rubro.

Los circuitos alternativos se refieren a una amplia variedad de productos, propios de las economías campesinas y caracterizados por sistemas diversificados multirubros. Implican un esfuerzo familiar, social y organizativo. El objetivo buscado es eliminar o reducir la intermediación y mejorar las condiciones de comercialización, provocando relaciones directas y de proximidad entre el productor y el consumidor. Asimismo, se observa que tienen otros dos objetivos: combatir la especulación y complementar la canasta básica familiar.

Además de los aspectos conceptuales, se presentó y discutió sobre experiencias concretas de aplicación de esta estrategia de desarrollo local. Los CIALCO son espacios locales de encuentro directo entre productores y consumidores en condiciones equitativas para ambas partes y donde se establecen relaciones que superan la compraventa de productos, se valora tanto la importancia del trabajo del agricultor como el rol del consumidor y se consolida la seguridad y la soberanía alimentaria a nivel territorial.

Analizados los principios de los CIALCO, se destacan:

- Abastecimiento local.
- Encuentro directo entre productores y consumidores.
- Condiciones equitativas de intercambio.
- Valoración de la importancia del agricultor.
- Productos frescos y generalmente más sanos.
- Rol activo del consumidor.

También se analizaron las distintas tipologías de CIALCO que se vienen desarrollando en Ecuador.

Venta en finca

Se trata de espacios de venta directa ubicados en la misma finca de los productores familiares u otro sitio cercano, en donde se oferta la producción propia y la de vecinos. Generalmente

están sobre rutas de tránsito importante y pueden encontrarse cerca o formar parte de algún atractivo turístico.

Feria de productores

Son espacios fijos para la venta periódica de productos agropecuarios donde participan los productores en forma abierta e inclusiva durante un horario determinado.

Se analizaron los elementos que contribuyen a la sostenibilidad de los procesos, destacándose los siguientes:

- Calidad y variedad de los productos.
- Organización de los feriantes, compromiso y reglas claras.
- Difusión en todos los medios posibles.
- Atractivo para el consumidor, limpieza, buen trato al cliente.
- Provisión permanente en espacios fijos, horarios definidos.
- Pesos y precios justos, ausencia de intermediarios.
- Rentabilidad general de las experiencias.

Canastas de la agricultura familiar campesina

Son iniciativas que nacen desde grupos de productores de la agricultura familiar campesina, quienes se reúnen para vender en forma directa un conjunto de alimentos frescos y procesados de forma artesanal a un grupo de consumidores, para lo cual se establecen uno o varios puntos de entrega y una frecuencia determinada.

En Ecuador se ha concretado una cantidad muy importante de “canastas institucionales” orientadas a empleados de varios ministerios y otras oficinas estatales, con lo cual han logrado que, al ser volúmenes importantes que se entregan en un solo lugar, los costos logísticos sean más reducidos y, en definitiva, los productores puedan recibir mejores precios.

Tienda de productos de la agricultura familiar campesina

Son sitios específicos de venta de productos agropecuarios frescos o procesados. Pueden ser tiendas comunitarias, de productores o tiendas con principios de comercio justo gestionadas por organizaciones de productores o privados.

Las tiendas gestionadas por organizaciones se han convertido en tiendas de barrio, mientras que las tiendas privadas han funcionado en ciudades grandes y vinculan otras estrategias adicionales (cafetería, venta en línea, talleres periódicos).

Compra pública

Se trata del abastecimiento de productos agropecuarios desde organizaciones de productores para programas estatales de alimentación a través de procesos diferenciados.

- Inclusión de fruta en desayuno escolar.
- Catálogo dinámico inclusivo.
- Contratación indirecta de almuerzo escolar.

Abastecimiento

Se denomina así a la venta directa desde los productores a hoteles, restaurantes, cafeterías o servicios de catering. Estos canales tienen también en Ecuador un desarrollo creciente.

Exportación campesina

Es la venta de productos agropecuarios frescos o transformados y artesanías rurales a mercados internacionales con mínima participación de intermediarios, bajo los principios de comercio justo, lo cual requiere la certificación correspondiente.

Como resumen, los participantes del Seminario evaluaron como muy interesantes las ventas de canastas institucionales y las compras públicas orientadas a sectores vulnerables de la sociedad ecuatoriana.

Seminario 4: “Análisis de distintas estrategias de comercialización de productos de la agricultura familiar. Presentación y análisis de experiencias de agregado de valor y comercialización de organizaciones de la producción familiar en Uruguay”. Montevideo, 2017.

Los días 5 y 6 noviembre de 2017 tuvo lugar el cuarto seminario, que tuvo dos temáticas principales: por un lado y con la participación del Especialista en Agricultura Familiar del IICA, Dr. Hernando Riveros, se analizaron los aspectos teóricos de la comercialización de productos de la agricultura familiar y las distintas variantes posibles. En la segunda parte del seminario se presentaron experiencias uruguayas exitosas sobre valorización y comercialización de productos de organizaciones de la agricultura familiar, teniendo al final de cada una aportes y comentarios de todos los participantes y del Especialista de IICA.

La primera parte del seminario comenzó con la presentación del Dr. Riveros: “Claves para la construcción de una política pública para favorecer estrategias de diferenciación, agregado de valor y comercialización de los productos de las organizaciones de la agricultura familiar”.

Se analizaron aspectos generales del proceso, destacándose como ideas fuerza las siguientes:

- La comercialización no es un tema aislado, es el punto final de un proceso donde deben planificarse todas las etapas como un único proceso. Por eso no se deben asignar a la comercialización problemas de calidad, cantidad o precio; estos problemas se traen desde la organización de la producción.
- Es importante conocer el contexto y cómo influye cada factor a la hora de pensar en la comercialización: contrabando, clima, transporte, etc.
- Los retos pasan por: consolidar la organización, lograr distintas ofertas, acortar la cadena comercial, generar relacio-

nes de confianza y negociar, para poder ir consolidando procesos comerciales asociativos sustentables.

- Se debe lograr vincular a la producción familiar con diferentes mecanismos de manera de terminar con el intermediario.
- Debe reconocerse que esta figura también cumple funciones: acopia, financia, presta dinero, etc. y éstas deben de ser provistas a los productores que se independizan del intermediario.
- La agricultura familiar tiene posibilidades de generar relaciones de confianza; es importantes tener acuerdos previos a la venta.
- Circuitos cortos.
- El productor individual o las organizaciones informales venden por medio de cadenas de intermediación.
- Hay diferentes modalidades: ferias, ventas en carretera, agroturismo, venta directa en el predio, tiendas especializadas, oferta con participación de los consumidores.
- Encadenamientos productivos.
- El productor se vincula con la posibilidad que brindan las compras públicas, las empresas, la agroexportación; y puede ser directo o con intermediarios. Hay cooperativas grandes donde el productor es proveedor de la cooperativa.
- Encadenamiento comercial de productos diferenciados.
- El mercado demanda productos diferenciados que deben ser certificados por garantía participativa, por ejemplo.
- La diferenciación puede ser: vinculada al origen, a diferentes sectores (por ej. producción familiar), al cuidado del ambiente (productos orgánicos), etc.

Algunos de los puntos claves que se analizaron en profundidad a formato de conclusiones fueron:

- Es importante conocer el mercado donde se pretenden diseñar acciones.
- El encadenamiento productivo es una oportunidad.
- El encadenamiento comercial debe cumplir con requerimientos del mercado.
- El consumidor necesita productos saludables.
- Es importante el desarrollo institucional de soporte.

La segunda parte del seminario estuvo orientada a analizar experiencias nacionales de las organizaciones de la producción familiar. Se dividió en cuatro mesas, en las que participaron productores familiares representantes de organizaciones y funcionarios de distintas instituciones —en su mayoría extensionistas públicos y privados— que presentaron sus experiencias. Las mesas fueron:

1. Compras institucionales a organizaciones de la economía solidaria. Mirada desde la institucionalidad pública de las compras públicas: Convenio Tripartito.
2. Circuitos cortos, con la participación de la Cooperativa Puntas de Sarandí (COOPUNSA), la Cooperativa Agropecuaria Limitada de Productos Agroecológicos Movimiento Agroecológico Sauce (CALPAMAS) y una de sus salidas comerciales, el Ecomercado y el Mercado de Cercanía de Atlántida.
3. Marcas y certificaciones, con las presentaciones de las experiencias de: la marca colectiva PROVAS⁴¹, facilitada por el MIDES; la cooperativa Punto Verde (productores orgánicos con certificación) y la cooperativa de mujeres rurales CALMAÑANA, que es una cooperativa agraria limitada de productoras de hierbas aromáticas secas y frescas certificadas orgánicas y Campo Claro - FERAL, que es la planta comercial de los productos de CALMAÑANA.

41. PROVAS, sigla que significa Procesos con Valor Social, es una marca de certificación social que busca certificar las trayectorias sociolaborales de las personas desde situaciones de vulnerabilidad socioeconómica.

4. Encadenamientos productivos. Compartieron sus experiencias la Cooperativa de Apicultores de Villa del Rosario y los grupos El Fogón y La Casilla.

Mesa 1: Compras institucionales a organizaciones de la economía solidaria. Mirada desde la institucionalidad pública de las compras públicas: Convenio tripartito.

La primera mesa de experiencias nacionales de compras institucionales analizó dos ejemplos: la experiencia del convenio para comprar alimentos a cooperativas de productores nacionales para el Ministerio del Interior y las compras de Instituto Nacional de Alimentación (INDA) en situaciones de catástrofes climáticas, concretamente las inundaciones en la ciudad de Salto (noroeste del país, sobre el Río Uruguay) durante 2017.

Convenio del Ministerio del Interior con cooperativas. Mirada desde las organizaciones de productores.

La modalidad definida fue la formalización de un convenio, que es un acuerdo tripartito entre el Ministerio del Interior, los gobiernos locales (Intendencias de Canelones y de Tacuarembó) y las organizaciones formales de productores, quienes acuerdan la compra directa de alimentos para abastecer las cárceles de Uruguay con productos de la producción familiar. El convenio comenzó a ejecutarse desde el año 2014 y, para realizar el control y el seguimiento de su ejecución, se estableció una comisión tripartita que mensualmente se reúne y analiza todo el proceso, buscando solucionar aspectos que limiten el desarrollo del convenio.

Los bienes alimenticios involucrados fueron: hortalizas frescas, harinas, fideos, carne de pollo y cerdo. Los volúmenes involucrados han ido creciendo en base al cumplimiento de todas las partes, y en 2017 llegó a significar el 45 % de los productos involucrados.

Las organizaciones participantes fueron 4, tres cooperativas agrarias y una de trabajadores: la Cooperativa Agraria Limita-

da Uruguay de Productores de Cerdos (CALUPROCERD), la Cooperativa Nacional de Façoneros de Pollos Unidos (CONAFPU), la Cooperativa Agraria Productores Unidos de San Antonio (COAPRUSA) y la Cooperativa de Trabajadores Molino Santa Rosa.

INDA Experiencia de abastecimiento con organizaciones de la producción familiar en la emergencia por inundaciones en el norte del país (Salto, Paysandú y Artigas).

La segunda experiencia presentada fue la ejecutada por el MIDES (Instituto Nacional de Alimentación y Área Ruralidad) en ocasión de las inundaciones en el litoral norte del país en junio del 2017, que significaron casi diez mil personas desplazadas, a quienes fue necesario socorrer con alojamiento y alimentación.

A los efectos de solucionar la alimentación se conformó un acuerdo entre el MIDES y el Ejército Nacional mediante el cual el MIDES proporcionaba frutas y hortalizas frescas que eran utilizadas por el Ejército para preparar las comidas de los desplazados por las inundaciones. A partir de que la situación obligó a las evacuaciones, el INDA comenzó a diseñar las necesidades de víveres frescos y, junto con el equipo territorial de Salto del MIDES – Área Ruralidad, definieron cuáles frutas y hortalizas frescas y en qué cantidad era posible comprar directamente en la zona a organizaciones de productores familiares con las que se venía trabajando.

Durante 6 semanas las organizaciones de productores familiares de Salto lograron abastecer las necesidades de los desplazados con unas 30 toneladas, generándose una experiencia muy interesante para los productores, quienes con apoyo del Área Ruralidad del MIDES lograron diseñar la logística necesaria para la entrega de los productos.

Una vez culminada la experiencia se analizaron los aspectos económicos y se compararon con otras compras estatales realizadas en la zona por parte de otras instituciones en el mismo período. La conclusión fue que el Estado compró mejor mer-

cadería, de mejor calidad y pagando un precio menor a las otras compras realizadas a empresas privadas.

Principales conclusiones de Mesa 1: Compras institucionales a organizaciones de la economía solidaria. Mirada desde la institucionalidad pública de las compras públicas

- Para todas las partes involucradas la compra con el Estado es percibida como estratégica, ya que es un medio para el desarrollo de emprendimientos locales y genera un alto impacto social.
- Es importante identificar los bienes y servicios demandados por las instituciones del Estado y analizar las posibilidades que las organizaciones rurales puedan abastecerlas directamente.
- La demanda puede ser planificada y el precio acordado mediante mecanismos previsibles que den transparencia, y esto permite beneficios para todas las partes.
- Es fundamental asesorar a las organizaciones de productores para poder ingresar al sistema de compras públicas y cumplir con todas las formalidades y las normativas que requiere el Estado.

Mesa 2: Circuitos cortos y encadenamientos comerciales

La segunda mesa analizó casos de circuitos cortos y encadenamientos comerciales. Los casos analizados fueron: la Cooperativa Puntas de Sarandí (COOPUNSA); el Mercado de Cercanía de Atlántida y la Cooperativa Agropecuaria Limitada de Productos Agroecológicos Movimiento Agroecológico Sauce (CALPAMAS) y uno de sus emprendimientos de comercialización, el Ecomercado en el barrio de Punta Carretas en Montevideo.

Para la presentación de las experiencias se buscó sistematizar algunos aspectos claves de forma transversal, para que pudieran compararse por niveles de relevancia.

A continuación, se pueden apreciar los aspectos medulares de cada experiencia:

COOPERATIVA AGRARIA PUNTAS DE SARANDÍ - COOPUNSA	
Características generales	Sus productores están radicados en el entorno de la ciudad de Libertad, en el departamento de San José.
Número de productores	12
Forma jurídica	Cooperativa Agraria Limitada
¿Cuál es el principal rubro comercial?	Producción de hortalizas y frutas, principalmente la frutilla (fruta industria, importación plantines).
¿Cómo se organizan para la comercialización?	<ol style="list-style-type: none"> 1- Todo se discute en las reuniones quincenales o especiales, donde participa la mayoría de los socios. 2- Se delega en uno o dos productores las negociaciones con los clientes. 3- Uno se encarga del almacenamiento en frío y mantenimiento de la cámara. 4- Otro se encarga de la entrega en las industrias. 5- Otro se encarga de la cobranza, los registros de aportes de kg y distribuir el dinero.
¿Cuál es su estrategia de venta?	<ol style="list-style-type: none"> 1- Se analiza la posible oferta disponible y se negocia sobre la base de poder cumplir la demanda en cantidad y calidad. 2- Existe un relacionamiento de varios años con la industria, pero complica mucho la importación (no limitada como en los productos frescos). Se compete con frutillas congeladas de China, Argentina y Chile. 3- Para fijar el precio base para negociar analizamos el precio en el Mercado Modelo de frutillas frescas, la capacidad de despalillar y las importaciones de frutillas procesadas (qué industria, precio sumado el costo de importación).
¿Qué actividades desarrolla la organización vinculadas a la mejora de la comercialización?	Capacidades, viajes, asesoramiento del equipo técnico permanente, búsqueda permanente de nuevas alternativas (por ejemplo compras públicas).
Lecciones aprendidas	<ol style="list-style-type: none"> 1- Este negocio solo es posible hacerlo si se agrupan y logran un volumen mínimo. 2- Es fundamental que todos opinen al concretar cualquier negocio. Que les sirva a todos. 3- El cumplimiento en calidad y cantidad es clave para seguir. 4- Debe haber transparencia total de los números del negocio.
¿Qué ha sido lo más difícil?	Competir con la fruta industria importada.
¿Cómo han sorteado ese obstáculo?	La solución no depende del grupo. Con la Ley de Compras Públicas y el aprovechamiento del campo del INC para cultivar todos los rubros y/o volúmenes de productos planificados que no hagan los socios a nivel individual se pretende aumentar la comercialización conjunta de la Cooperativa.

MERCADO DE CERCANÍA - MECA

Características generales	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado cogestionado, organizaciones de productores, organizaciones sociales e Intendencia de Canelones (Municipio Atlántida y Agencia de Desarrollo Rural). - El Mercado de Cercanía, estación Atlántida, es un mercado de la producción familiar, es un servicio, es un puente cultural, un espacio de diálogo, intercambio e integración entre productores y consumidores. Es un proyecto que, desde la venta de nuestros productos, proyecta un plano de soberanía y autonomía en diversas expresiones colectivas de los territorios rurales canarios.
Número de productores	<p>Organizaciones de productores. Sociedades de Fomento Rural, Red de Mujeres Rurales, Red Agroecología del Uruguay (Regional Toronjil).</p> <p>- 11 puestos y 25 productores (variable).</p>
Forma jurídica	Proceso en debate. Comisión Administradora. Estatuto, Reglamento, etc. Comisión del MECA.
¿Cuál es el principal rubro comercial?	<ul style="list-style-type: none"> - Frutas y hortalizas agroecológicas; - Frutas y hortalizas (convencionales-transición); - Productos de la colmena; - Vinos, cervezas artesanales y jugos de uva; - Artesanías en lana, hilo, madera, teñido natural, telar, fieltro; - Plantas ornamentales, medicinales, plantines y aromáticas; - Encurtidos; - Huevos; - Quesos.
¿Cómo se organizan para la comercialización?	Gestión y aval de las organizaciones de productores.
<p>¿Cuál es su estrategia de venta?</p> <p>¿Cuál es su estrategia de marketing?</p> <p>¿Cuál es su estrategia de ingreso?</p> <p>¿Cuál es su estrategia de mantenimiento en el mercado?</p>	<p>Difusión del Mercado. Redes sociales, medios locales y nacionales. Difusión institucional del Gobierno de Canelones.</p> <p>Actividades de elaboración, degustación y venta (gastronomía). Actividades culturales y recreativas.</p> <p>Exposiciones temáticas.</p> <p>Jornadas de capacitación.</p> <p>Además, el Mercado cuenta con un espacio abierto asociado al área de puestos donde se desarrollan actividades culturales, de entretenimiento y presentación y degustación de productos.</p>
¿Qué actividades desarrolla la organización vinculada a la mejora de la comercialización? Trazabilidad	Trazabilidad y seguimiento de productos y productores.
¿Qué ha sido lo más difícil?	<p>Obras, inversiones, infraestructura.</p> <p>Fortalecimiento de las capacidades en autogestión, planificación, asociativismo y comercialización.</p> <p>Diversidad de productos, volumen, calidad.</p> <p>Cogestión.</p>
¿Cómo han sorteado ese obstáculo?	<p>Diálogo, acuerdos, método de trabajo.</p> <p>Comisiones y subcomisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comisión administradora. - Infraestructura - Abastecimiento - Comunicación y difusión.

**COOPERATIVA AGROPECUARIA LIMITADA DE PRODUCTOS AGROECOLÓGICOS
MOVIMIENTO AGROECOLÓGICO SAUCE - CALPAMAS**

Características generales	Organización de productores familiares hortifrutícolas agroecológicos.
Número de productores	Integrada por 5 familias de productores familiares.
¿Cuál es el principal rubro comercial?	Cooperativa Agraria de Responsabilidad Limitada.
¿Cómo se organizan para la comercialización?	La cooperativa cuenta con un local comercial gestionado y administrado colectivamente (ECOMERCADO), distribuye entre sus asociados el sistema logístico de abastecimiento y, mediante colaboradores contratados, asume las tareas de atención al público, distribución y relacionamiento con clientes institucionales.
¿Cuál es su estrategia de venta?	La estrategia central se basa en: - Vínculo directo entre productor - producto - consumidor, generando un intercambio constante entre necesidades y viabilización de satisfactores. - alta capacitación de los colaboradores sobre los productos ofertados, - efectivo sistema de trazabilidad de los productos, - máxima diversificación estacional de rubros ofrecidos, - planificación colectiva que permite la sostenibilidad temporaria de los rubros ofertados en cantidad y calidad, - exhaustivo cumplimiento de los acuerdos generados con los clientes, - local comercial apropiado para respaldar la propuesta.
¿Cuál es su estrategia de marketing?	Se desarrolla un trabajo fuerte en marketing relacional; mediante la satisfacción de los clientes, éstos se fidelizan y se vuelven agentes de difusión y promoción entre sus pares. Por otra parte, el marketing directo (mediante elementos de publicidad) y el marketing virtual, son los tópicos que han recibido menor estímulo e inversión para su desarrollo, contando siempre con un trabajo parcial e insuficiente para poder apreciar un impacto positivo claramente mensurable.
¿Cuál es su estrategia de ingreso?	Se propicia por una creciente demanda de productos orgánicos, un marco nacional con ofertas muy acotadas, una zona en Montevideo con alta densidad poblacional y alto poder adquisitivo, demandante y sin abastecimiento local. Por otro lado, una zona del Departamento de Canelones con el mayor número de productores familiares orgánicos certificados del país, con la mayor área destinada a horticultura orgánica del país, y con el mayor volumen productivo de hortalizas orgánicas, analizando estrategias colectivas para la comercialización directa de sus productos.
¿Cuál es su estrategia de mantenimiento en el mercado?	Básicamente se puede presentar en 3 pilares: - Cumplimiento de los acuerdos y compromisos con los clientes. - Sostenibilidad de la oferta. - Innovación y desarrollo constante de nuevos productos.
¿Qué actividades desarrolla la organización vinculada a la mejora de la comercialización?	Además de las tareas inherentes a la gestión y la administración del punto de comercialización, y de las tareas internas de planificación, resolución y toma de decisiones, se participa de eventos de difusión y promoción: (Camino Verde, Música de la Tierra, Degusto, etc.), programas televisivos (De la Tierra al Plato, Americano, etc.), y audiciones radiales (Emisora Del Sur, Océano FM, etc.), y participa de Comunidad La Diaria (intercambio de publicidad por beneficios para socios de La Diaria).

**COOPERATIVA AGROPECUARIA LIMITADA DE PRODUCTOS AGROECOLÓGICOS
MOVIMIENTO AGROECOLÓGICO SAUCE - CALPAMAS**

<p>Lecciones aprendidas</p>	<p>Tres raíces fundamentales que cimentan la propuesta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Confianza. - Creatividad. - Compromiso.
<p>¿Qué ha sido lo más difícil?</p>	<p>Tres situaciones problema:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carencia de capital de giro: Siendo un emprendimiento realizado y gestionado por productores familiares no se cuenta con capital disponible para los innumerables costos de establecimiento y funcionamiento primario; desde el depósito de garantía para el alquiler del local comercial, pasando por los costos de contratación de servicios, habilitaciones (y artículos y accesorios necesarios para las mismas), el abastecimiento de insumos esenciales para el funcionamiento cotidiano y productos complementarios acordes a la tónica de la propuesta, hasta asumir los cargos fijos adquiridos mientras se logra alcanzar el punto de equilibrio. - Desconocimiento de los organismos estatales sobre la Ley de Cooperativas: Los organismos estatales vinculados a la empresa desconocen lo establecido en la Ley de Cooperativas en cuanto a las capacidades otorgadas por la misma a las diferentes formas cooperativas existentes, lo que lleva a un interminable y vano esfuerzo de gestoría, al atraso en las dinámicas operativas, y al entorpecimiento y restricción de necesarias operaciones comerciales. - La inclusión financiera: La masificación promocionada del uso de las herramientas de inclusión financiera lleva a una “no obligatoriedad” obligada si se desea operar dentro de los circuitos comerciales; el no facilitar al cliente los medios para su uso lleva inexorablemente a la incapacidad de operar comercialmente. Dichas herramientas llevan a la disminución creciente del efectivo disponible, engrosando paulatina y cotidianamente una nube de efectivo virtual, una “calesita” interna de recursos no disponibles, que figura en los balances mensuales pero no se reflejan en el estado de cuentas bancario. <p>Como ejemplo citar: una compra con tarjeta de crédito; amén de los beneficios porcentuales que pueda obtener el comprador por la utilización de dicho medio, la empresa debe pagar por el servicio al prestador de la tarjeta, a la prestadora del servicio de sistema operativo de cobranza, y el monto de la venta se encontrará disponible 21 días hábiles después de realizada la operación comercial. Cabe destacar que salarios, BPS, DGI, Intendencia, etc. no son factibles de pagar con una tarjeta de crédito para que el pago se acredite 21 días hábiles posteriores a la operación.</p>
<p>¿Cómo han sorteado ese obstáculo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Asumiendo, mientras sea necesario, que el único bien disponible como capital de giro son los productos y servicios de los socios de la cooperativa; para efectivizar la disponibilidad de los recursos necesarios para enfrentar los costos asumidos, los productores desisten del cobro de los productos remitidos y los servicios ofrecidos. - Desarrollando los mecanismos para acceder a elevar los planteos situacionales directamente a los directorios de los organismos estatales. - Evaluando, registrando y analizando cotidianamente el flujo de operaciones, restringiendo y posponiendo cada una de las inversiones necesarias al límite de lo imprescindible, detallando y puntualizando la viabilidad real de atención a cada nuevo cliente institucional (restaurantes, etc.) y conviviendo con la increíble paradoja de que vender demasiado puede llevar a la insolvencia.

Mesa 3: Marcas y certificaciones

La tercera mesa abarcó las experiencias de marcas y certificaciones como elementos de diferenciación. Estas fueron la marca colectiva de validación de procesos PROVAS desarrollada por el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) y las experiencias de dos cooperativas del sur de Uruguay: a) la cooperativa de mujeres rurales CALMAÑANA que desde hace muchos años produce y procesa hierbas orgánicas secas y frescas; y b) la cooperativa Punto Verde, principal productora y comercializadora en supermercados de hortalizas orgánicas en Uruguay.

Al igual que en la mesa anterior se buscó sistematizar las experiencias según puede verse en el siguiente cuadro.

COOPERATIVA DE MUJERES RURALES CALMAÑANA	
Características generales	Cooperativa NE Canelones, 3 grupos de mujeres rurales: Tapia, Grupo Gardel y Grupo Pedernal.
Número de productores	18 mujeres
Forma jurídica	Cooperativa
¿Cuál es el principal rubro comercial?	Aromáticas secas y frescas.
¿Cómo se organizan para la comercialización?	La distribución se comparte con Feral. Hay exclusividad: Campo Claro le compra a Calmañana y Calmañana le vende a Campo Claro. Envía los insumos (el paga), se fija un precio. El se encarga de toda la distribución. Se cobra hierba, envasado. Tienen un día de pago. Si sobra se vende en otros canales.
¿Cuál es su estrategia de venta?	Campo Claro. A granel - a demanda. Hierbas sueltas.
¿Cuál es su estrategia de mantenimiento en el mercado?	Hay demanda. Lo bueno que tiene el mercado de cercanía es que se puede hablar con la gente, que se va enterando, ven que se puede ir a conocer el predio. Es bueno tener varios puntos de venta. Es importante tener pequeñas ventas en cada pueblo.
¿Qué actividades desarrolla la organización vinculada a la mejora de la comercialización?	Cada vez que lo necesitan, piden asistencia técnica.
Lecciones aprendidas	No hay que tener miedo a las pérdidas. Apostar a gastar menos en insumos. Es importante el trabajo de los técnicos. Promover lo orgánico y acompañar al productor en la transición.
¿Cómo han sorteado ese obstáculo?	Autogestión. Nos tenemos que autogestionar. Enseñar a las nuevas productoras; se realizan talleres. Estaríamos dispuestas a contratar técnicos.

COOPERATIVA PUNTO VERDE	
Características generales	Cooperativa agraria de productores pequeños y medianos.
Número de productores	14 productores – 7 son orgánicos.
Forma jurídica	Cooperativa.
¿Cuál es el principal rubro comercial?	Producción orgánica, que es certificada por la Red Agroecología. Asistencia técnica. Incursionamos en controladores biológicos.
¿Cómo se organizan para la comercialización?	Cada productor entrega un remito al camión y va a una gestoría. Cada productor cobra según ese remito. Cada productor tiene su <i>packing</i> y el producto queda registrado con el nombre y los datos de cada productor (teléfono, etc.). Aleatoriamente en el supermercado se hacen análisis que paga la Cooperativa. Todos los meses un producto diferente. Es una gran responsabilidad.
¿Cuál es su estrategia de venta?	Se vende en varios canales: supermercados Tienda Inglesa, feria, canastos, Ecotienda, Ecomercado. Se vende a los feriantes (3 veces por semana). Se distribuye equitativamente lo que hay de demanda y el resto cada uno resuelve. Con vinculación con productores de la Cooperativa de Sauce también se vende. Se quiso hacer otra marca pero fue difícil (Santorral Sauce). Se quiso vender a otro supermercado, pero como eran los excedentes, no funcionó.
¿Cuál es su estrategia de mantenimiento en el mercado?	En el grupo hay de 38 a 42 cultivos diferentes. Dos ciclos de producción: primavera-verano y otoño-invierno. Se hacían dos planificaciones por año. Cada productor elige y planta lo que quiere según sus suelos y condiciones. A campo (repollo, coliflor, brócoli, zapallo, zapallito, zucchini, cebolla, puerro, ajo, boniato, papa, zanahoria) y en invernáculo. De las hortalizas se trata de tener gran variedad.

Mesa 4: Encadenamientos productivos

La cuarta mesa trató los encadenamientos productivos, para lo que se analizaron las experiencias de la Cooperativa de apicultores Villa del Rosario, la Cooperativa El Fogón y la Sociedad de Fomento Rural La Casilla.

Los siguientes cuadros muestran la sistematización de la información obtenida en las presentaciones:

COOPERATIVA APÍCOLA VILLA DEL ROSARIO

Características generales	Apícolas de Zona SE del país.
Número de productores	20 pequeños apicultores.
Forma jurídica	Cooperativa Agraria Limitada.
¿Cuál es el principal rubro comercial?	Venta de servicios de extracción. Comercialización de miel, cera y propóleos.
¿Cómo se organizan para la comercialización?	1) La Comisión de comercialización coordina con la Directiva. Resuelve Asamblea. 2) Desde 2006 se comercializa en conjunto, vendiéndole a exportadores locales. 3) Entre 2011 y 2015 se comercializó miel fraccionada con Supermercados El Dorado. 4) En 2017 se creó una alianza intercooperativa exportadora, apoyados por el Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), junto con Koapicol se crea CONMIEL GIE con el objetivo de exportar directo la miel. Empezamos 5 cooperativas y quedamos 2, las otras 3 cooperativas permanecieron vinculadas con la posibilidad de comercializar en conjunto.
¿Cuál es su estrategia de venta? ¿Cuál es su estrategia de marketing? ¿Cuál es su estrategia de ingreso?	1) Juntarse para lograr exportar el volumen mínimo y lograr mejorar el precio. Cada contenedor tiene capacidad para aproximadamente entre 63 a 67 tambores de 300 kg. Los lotes deben ser uniformes en color y humedad; además de no contener residuos (ni alcaloides, ni glifosato para Alemania). Un integrante de la cooperativa se capacitó en comercio exterior. Contratamos asesoramiento técnico en gestión y comercialización. Contactamos con un bróker de miel internacional que busca conectar nuestra oferta con envasadoras de miel en el exterior. 2) Seguir atendiendo a nuestros habituales compradores. Exportadores locales.
¿Qué actividades desarrolla la organización vinculadas a la mejora de la comercialización?	- Comisión de comercialización integrada por 3 cooperativistas. En coordinación con la Comisión Directiva y la Asamblea de Socios. Un integrante de la Comisión coordina con Koapicol integrando CONMIEL GIE. - Capacitaciones: en comercio exterior y en manejo de cosecha/manejo de la miel. - Mejoras en equipamientos: colorímetro, refractómetro, elevadores de tanque. - Asesoramiento de técnicos especializados y con experiencia en gestión y comercial. - Diseño de nuevos proyectos, para mejoras en salas de extracción y equipamientos. - Cumplir con requisitos para habilitación de la sala de extracción. - Cumplir la trazabilidad de la miel.
Lecciones aprendidas	1) Agruparnos: volumen y acopiar la miel, permite mejores precios. Exportando más. 2) Para ser ejecutivos y gestionar, “menos es más”. Las comisiones de no más de 3 integrantes. No puede recaer en uno solo. Lograr reunir a muchos y de distintos lados del país no nos fue posible. 3) Todos los involucrados deben estar informados y participar. Dar los lineamientos iniciales y estar en las decisiones finales del negocio. Pero la Comisión Comercial debe tener cierta autonomía para gestionar el proceso. 4) Debe haber transparencia total de los números del negocio.5) El compromiso con la calidad del producto es clave.
¿Qué ha sido lo más difícil?	En este momento, que se destrabe el mercado internacional. Conseguir el cliente.
¿Cómo han sorteado ese obstáculo?	Estamos abiertos a todos los contactos que nos puedan surgir.

COOPERATIVA AGRARIA LIMITADA EL FOGÓN

Características generales	Los productores se encuentran en la zona de Sarandí del Yi, en el límite entre los departamentos de Durazno y Florida.
Número de productores	230
Forma jurídica.	Cooperativa.
¿Cuál es el principal rubro comercial?	Ganaderos: vacunos criadores y ovinos ciclo completo.
¿Cuál es su estrategia de marketing?	Transparencia y seriedad - “Boca a boca”. Página web - PFI100. Mensajes de texto, mailing y redes sociales (Whatsapp). Presencia en eventos y exposiciones, Fiesta del Cordero Pesado, Expo Sarandí del Yi, Jornadas y charlas técnicas, etc. Mediante llamadas y/o vistas personales - Departamento Ganadero. Afiches, folletos y cartelería.
¿Qué actividades desarrolla la organización vinculadas a la mejora de la comercialización?	- Interna (porteras adentro): Mejora del producto que ofrecen los socios - Proyectos MGAP - Campo de Recría EL ALTILLO - jornadas, talleres y capacitaciones. - Externa: Buscando las mejores oportunidades de negocio para los socios. Operativa CLU - Departamento Ganadero Propio - Operativos de compra de insumos en conjunto (semillas, fertilizantes, etc).
Lecciones aprendidas	Aprendizajes, maduración de resultados, comunicación. Fundamental: fuerte articulación entre socio cooperativa, así como con las instituciones y las empresas vinculadas al rubro. Estamos trabajando para las próximas generaciones.
¿Qué ha sido lo más difícil?	Confianza y fidelización.
¿Cómo han sorteado ese obstáculo?	Tiempo, seriedad, transparencia, innovación y resultados. Comunicación.

SOCIEDAD DE FOMENTO RURAL LA CASILLA	
Características generales	Los productores están radicados en la zona de La Casilla, Ruta 23, en el departamento de Flores.
Número de productores	140 pequeños productores, mayoritariamente del sector lechero.
Forma jurídica	Sociedad de Fomento Rural
¿Cuál es el principal rubro comercial?	Prestación de servicios: Transporte Maquinaria Campo de recría Gestoría Otros servicios
¿Cómo se organizan para la comercialización?	Prestación de servicios a socios, excepcionalmente a terceros.
¿Cuál es su estrategia de venta?	Acorde al servicio: Transporte a demanda/vínculo con Conaprole a través de Trale. Maquinaria - trabajos zafrales. Campo de recría - ciclos productivos.
¿Cuál es su estrategia de marketing?	No están definidas.
¿Cuál es su estrategia de mantenimiento en el mercado?	Transporte: responde a estructura de Conaprole. Maquinaria: atención a pequeñas unidades productivas. Campo de recría - calidad del servicio - "boca a boca".
¿Qué actividades desarrolla la organización vinculadas a la mejora de la comercialización?	Planificación estratégica: Capacitación en recursos humanos. Renovación de maquinarias y herramientas. Actualización de procesos.
Lecciones aprendidas	No es viable trabajar sin calidad. Alianzas estratégicas.
¿Qué ha sido lo más difícil?	Superar crisis en sus diferentes manifestaciones. Hacer frente a obligaciones financieras. Implementar una gestión de cobranzas efectiva. Afrontar la conflictividad en el sector transporte.
¿Cómo han sorteado ese obstáculo?	En eso estamos... Negociación. Proyectos.

Consideraciones finales

La Mesa de trabajo interinstitucional (integrada por la DGDR-MGAP, el INC, el MIDES y el IICA) se crea en función de cumplir con el objetivo de implementar acciones sobre la comercialización de productos de la agricultura familiar, y continúa trabajando desde 2016 a la actualidad.

Durante los últimos años se realizaron:

- a) un Curso de Extensionismo Comercial dictado por el consultor internacional Fernando Zelada,
- b) pasantías entre dirigentes y productores de organizaciones de la producción familiar con niveles similares de desarrollo organizativo y socioeconómico, para facilitar el intercambio a partir de experiencias concretas en diálogo entre pares, y
- c) jornadas de comercialización colectiva para la ganadería familiar.
- d) un Curso de “Diseño y Facilitación de Formación y Asistencia Técnica en Asociativismo y Comercialización” dictado por el consultor internacional David Burín.

Esta publicación reúne y disponibiliza los resultados de parte de ese trabajo – llevado adelante en el ciclo de seminarios – que pretende mostrar los análisis y las discusiones llevadas a cabo para aportar a la gestión del conocimiento en la temática de la comercialización – específicamente con la agricultura familiar – y teniendo en cuenta sus experiencias. En ese contexto los principales obstáculos identificados fueron:

- Distintos niveles organizativos en las organizaciones de productores, lo que hace necesario fortalecerlas tanto en la gestión social como en la comercial.
- Diversos grados de empoderamiento de las políticas públicas por parte de las organizaciones de la producción familiar.
- Falta de extensionistas públicos y privados formados en la temática de valorización y comercialización de la producción familiar. Es muy importante brindar conocimiento de la dinámica del sector y las peculiaridades de las cadenas de valor en las cuales se pretende integrar a los productores familiares como parte de esa formación a los extensionistas comerciales.

- Dificultades en la formalización de las organizaciones. Es necesario impulsar procesos de apoyo a su regularización e inscripción en los organismos estatales requeridos y de acceso a la personería jurídica para las que aún no la tengan.

Las conclusiones que se presentan a continuación están basadas en la secuencia de diseño, implementación y evaluación de las actividades y externalidades que surgieron del trabajo colectivo desarrollado a partir de la Mesa interinstitucional:

- Es necesario realizar un **plan de capacitación** a los productores, especialmente a los dirigentes y a los técnicos extensionistas públicos y privados con módulos replicables en distintas organizaciones y en territorio. Dicho proceso de formación debe ser en servicio y un proceso de mejora continua. Es importante que los espacios de diálogo colectivos ya existentes en territorio asuman este tema dentro de sus agendas. Por ejemplo, la vinculación de estas temáticas entre dos espacios colectivos: las Mesas de Desarrollo Rural (cuyo lugar de operación es territorial) y la Comisión Temática de Facilitación de Comercio en la REAF que recibe representantes de las Mesas mencionadas.
- La apropiación del proceso por parte los involucrados determina la **apropiación de los beneficios** por parte de los productores y sus organizaciones. Sin embargo, el involucramiento es diferente según el rol que se cumple en el proceso de valorización y comercialización de productos de la agricultura familiar. Algunos de los roles son: la organización de productores, sus dirigentes, sus técnicos extensionistas privados, los técnicos extensionistas públicos del MGAP –en particular los Equipos Territoriales de Desarrollo Rural–, equipos territoriales MIDES –en especial del Área Ruralidad–, técnicos y directivos del INC.
- Resulta conveniente construir participativamente para cada territorio hojas de ruta de comercialización y agregado de

valor para los productos de la producción familiar con los actores mencionados anteriormente y desde los espacios colectivos de diálogo (en especial las Mesas de Desarrollo Rural).

- Los participantes estimaron que puede ser muy beneficiosa la creación de un espacio virtual, participativo y con referencias territoriales de comercio electrónico (por ejemplo: plataforma virtual).
- Resulta valioso reconocer el valor agregado implícito de los productos de las organizaciones de la producción familiar y diferenciarlo buscando su propia identidad. Por ejemplo: a través de la creación de sellos y marcas: a) de la agricultura familiar, b) de mujeres de la producción familiar, etc. Hay distintas modalidades de marcas y sellos de la producción familiar. El ciclo de seminarios brindó información y ejemplos de cómo se viene resolviendo el tema en otros países. Es necesario realizar los ajustes a la realidad de nuestro país, teniendo en cuenta las trayectorias que ya han comenzado algunas organizaciones. Por ejemplo: en Brasil la marca destaca el origen socioeconómico, en Chile la calidad, en Ecuador el origen socioeconómico y territorial y su carácter orgánico o no. Los sellos y marcas deben tener atributos asociados, que habrá que identificar y definir con los productores.
- Es necesario también tender puentes hacia las ciudades donde habita la mayoría de los consumidores de los productos de la producción familiar. Es vital lograr la visibilización, el reconocimiento y la valorización de estos productos por parte de los consumidores.

6

Metodología de transversalización de base participativa e inclusiva en el medio rural



6

Metodología de transversalización de base participativa e inclusiva en el medio rural

Lic. Paula Florit⁴²

Introducción

El presente capítulo da cuenta de la metodología y experiencias de aplicación de transversalización de género y generaciones desarrollada por la Dirección General de Desarrollo Rural del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (DGDR-MGAP). Esta metodología de transversalización participativa para el medio rural fue construida a partir de una serie de principios orientadores que vertebran el quehacer de la presente administración de gobierno, y en particular del trabajo en el medio rural (Florit y Sganga, 2018), a saber: desarrollo rural inclusivo, participación ciudadana, transversalidad de género y énfasis en las juventudes rurales. Dichos principios orientadores permitieron estructurar una serie de experiencias de trabajo con mujeres y jóvenes rurales que buscaban el fortalecimiento de estos grupos como sociedad civil, la construcción de diagnósticos y propuestas para el diseño de políticas públicas y, especialmente, para la transversalidad y revisión de las experiencias de políticas agropecuarias existentes. El desarrollo de estas experiencias permitió la sistematización de una metodología que se considera superadora de otras experiencias de transversalidad en tanto reconoce la particularidad del medio rural y la necesidad de construcción teórico-metodológicas diferenciadas.

42. Paula Florit es Licenciada en Sociología (Universidad de la República, Uruguay). Asesora en Género, Juventud y Fomento en la Dirección General de Desarrollo Rural del MGAP. Profesora Adjunta de UDELAR.

En ese marco el capítulo se estructura en cuatro secciones. La primera se destina a presentar brevemente los principios orientadores de las políticas impulsadas por la DGDR erigidos en consonancia con las orientaciones del gobierno nacional, pero específicamente concebidos y adecuados a la realidad rural y agropecuaria. La segunda sección se enfoca en presentar los rasgos de la metodología aplicada. La tercera sección recorre sucintamente una fracción de las experiencias concretas a partir de las cuales fue posible construir y sistematizar la metodología de transversalidad participativa. La cuarta sección sintetiza las lecciones aprendidas de las experiencias y el encuadre teórico, condensa una serie de requerimientos y prácticas que se identifican como las pautas de una metodología específica de transversalización, de carácter participativo y adaptado a lo rural, que se considera evidencian el carácter escalable de ésta.

Principios orientadores

Como se ha señalado, en el desarrollo de las experiencias concretas y en la sistematización y construcción de una metodología específica de transversalización de base participativa (Alonso Álvarez, 2017), diferencial para la realidad del medio rural, la DGDR-MGAP se ha guiado por una serie de principios orientadores: desarrollo rural inclusivo, participación ciudadana, interinstitucionalidad, transversalidad de género y énfasis en las juventudes rurales.

El primer principio orientador para el desarrollo de prácticas de extensión y en particular para las experiencias de trabajo de transversalidad participativa es el desarrollo rural inclusivo. La DGDR se crea en la ley de presupuesto del año 2005 (n.º 17.930) e inicia su funcionamiento en el año 2008. Su principal cometido es el desarrollo de políticas diferenciadas basadas en una concepción de desarrollo rural que integre al unísono una mirada en torno a la sustentabilidad ambiental, social y económica. Esta mirada supone un trabajo de desarrollo rural

centrado en “no dejar a nadie atrás”⁴³, concibiendo el desarrollo rural como una estrategia de trabajo que implica convocar a diferentes actores sociales y estructurar lineamientos de trabajo ajustados a la diversidad de poblaciones que habitan el medio rural y llevan adelante la actividad agropecuaria.

Bajo el lema “Por un desarrollo rural con todos y para todos” la DGDR-MGAP se erige desde una concepción de desarrollo rural con una marcada orientación hacia la inclusión social como principio rector y orientador de sus políticas. Desde ese marco la DGDR-MGAP trabaja desde una mirada compleja del medio rural donde se reconoce que está habitado por actores en diversidad de condiciones. Tal diversidad está marcada por cuestiones vinculadas al lugar que estos actores ocupan en las relaciones económicas, en el acceso a recursos productivos y tecnológicos, según los rubros productivos a los que se dedican, las condiciones geográficas y territoriales, de género, generacionales, de capacidad de asociación, entre otras. Este heterogéneo mapa de actores y situaciones supone para la DGDR-MGAP el desarrollo de estrategias específicas para la construcción de políticas públicas y el trabajo en territorio. Asimismo, estas estrategias permiten romper las visiones monolíticas del medio rural y del sector agropecuario, ponen de manifiesto las particularidades y materializan el compromiso rector de un desarrollo rural inclusivo.

El segundo principio que orienta el quehacer de la DGDR-MGAP y que fue recogido como pauta para el diseño de las experiencias de extensión con mujeres y jóvenes rurales es el de participación ciudadana. La institucionalidad agropecuaria tiene una larga trayectoria de participación ciudadana a través de la integración de gremiales y organizaciones vinculadas a la producción agropecuaria en los directorios y consejos de institutos. De esta manera el rol de la ciudadanía está garantizado

43. “Leaving no one behind” es el lema de referencia en las orientaciones de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y le da nombre a la conmemoración del Día Mundial del Agua de 2019.

mediante la presencia sistemática de representantes de organizaciones en estos ámbitos. No obstante, una mirada compleja de la realidad rural desafía la institucionalidad agropecuaria a la búsqueda de nuevas y masivas instancias de encuentro con la sociedad civil, especialmente contemplándose la heterogeneidad de actores y territorios. En consecuencia, la generación de mayores ámbitos de diálogo con la sociedad civil, orientados a la descentralización, el gobierno de cercanía y a la promoción de la participación ciudadana. Adicionando encuentros y ámbitos de formación e incidencia como adiciones que fortalecen el trabajo en los ámbitos de diálogo junto a las organizaciones de productores y la sociedad rural pre existentes como las MDR, la Reunión Especializada de la Agricultura Familiar (REAF), los comités de cogestión de las políticas. Desde esta perspectiva la DGDR-MGAP ha trabajado y ha tenido como pilar desde su creación el fortalecimiento de la sociedad civil y, en particular, de ámbitos que permitan que ésta incida en la creación, diseño y evaluación de políticas públicas. Ese posicionamiento en la gestión de los recursos públicos prioriza las necesidades de la sociedad civil en el diseño de las políticas públicas, pone en diálogo las demandas con las capacidades técnicas de la institucionalidad estatal a efectos de construir herramientas estratégicas, consistentes al unísono con la realidad de la ciudadanía y de las orientaciones del modelo de desarrollo nacional.

La DGDR-MGAP tiene entre sus competencias y objetivos el trabajo con mujeres y jóvenes del medio rural y vinculados a las actividades agropecuarias. De esta manera la DGDR-MGAP se erige desde una concepción de desarrollo rural con una marcada orientación hacia la inclusión social, desde una perspectiva que reconoce el relevante rol que tienen estos sujetos en el agro y en el medio rural. En ese marco, la DGDR se propone un trabajo en género que apunte a la transversalización -lineamiento del gobierno nacional- y hace énfasis en el trabajo con juventudes rurales.

Respecto a la perspectiva de género, la noción de transversalización ha sido vastamente desarrollada por la literatura especializada en materia de género y políticas públicas. Bajo el concepto de *gender mainstreaming* se ha identificado un enfoque que propone que las políticas públicas sobre género deben abandonar el rol de perspectiva marginal y ad hoc, ya que se consideran paliativas de diseños de políticas que reproducen la desigualdad de género. Por el contrario la propuesta de la transversalización de género supone que esta mirada debe incorporarse de forma sistemática y atravesar la totalidad de las políticas públicas. La mirada del *gender mainstreaming* (Inchaustegui y Ugalde, 2004) reconoce que las políticas públicas y las estructuras estatales son productos sociales y por ende están atravesadas por los mismos sesgos de género que las sociedades. En consecuencia, identifican que las estructuras institucionales y sus productos, las políticas públicas, pueden actuar como herramientas para revertir la desigualdad y las brechas de género, pero que en diseños donde esta orientación no sea explícita y normativa, tienden a reproducir las desigualdades del medio ya que son las propias políticas el producto de un quehacer humano generizado. En ese marco, esta perspectiva señala la necesidad de revisar las principales políticas y los lineamientos estratégicos de la institucionalidad estatal con perspectiva de género, para garantizar la influencia de esta mirada desde la conformación de la política, a través de la demanda, hasta su evaluación.

En relación al énfasis en las juventudes rurales, la DGDR reconoce su relevancia en el desarrollo rural, desde un enfoque que apunta a promover la autonomía y las trayectorias juveniles pero no como “proto” adultos sino como ciudadanos cuyas condiciones de vida y realizaciones personales son importantes desde la propia etapa en la que se encuentran. Desde esta mirada se busca romper con una perspectiva adultocéntrica que ubica a la juventud en tránsito hacia la vida adulta, al mismo tiempo que se reivindica la necesidad de

realizar transformaciones en los diseños institucionales y en las políticas públicas a efectos de permitir un cabal acceso de las juventudes rurales a estas herramientas. Un aspecto central de este principio orientador es que si bien el acceso de las juventudes rurales a las políticas públicas es relevante, éste no puede concebirse ni desde una perspectiva adulta ni desde una mirada monolítica y estereotipada. Lejos de ello, como orientación se pretende un acercamiento a las juventudes tanto desde su heterogeneidad como desde el protagonismo de éstas en la trayectoria de autonomía que no está determinada sino en construcción.

La metodología

Actualmente incluir la perspectiva de género y el énfasis en juventudes en las políticas públicas es una necesidad imperiosa. Los organismos, nacionales e internacionales reconocen que las desigualdades de género y generacionales además de ser injustas son un obstáculo en el logro de las metas y objetivos de un sinnúmero de políticas de Estado. En ese marco, resulta clave reconocer que para entender cómo se incorpora esta mirada y, más específicamente, cómo se incluye esa perspectiva en forma transversal se requiere de conocimiento técnico. No de cualquier forma se incorporan mujeres y jóvenes en las actividades ni cualquier mensaje, en materia de equidad, es útil para los diferentes contextos. Se han sistematizado ya experiencias en las que, en aras de incorporar esta mirada, se realizan acciones que multiplican las horas de trabajo de las mujeres o se estigmatiza u homogeniza a mujeres y a jóvenes, reforzándose los estereotipos dominantes, por destacar sólo algunos de los efectos negativos y no deseados de acciones poco planificadas o mal ajustadas a los territorios. En muchas ocasiones los países del sur han cuestionado los límites y la vigencia de las recomendaciones o experiencias internacionales en la realidad local, mucho más se ha cuestionado la vigencia de las acciones urbanas en la realidad rural, campesina e indígena.

En contraposición, una metodología de transversalidad asentada en la inclusión y la participación parte de reconocer que la transversalidad de género y generacional es un conocimiento técnico, pero un conjunto de factores como los pactos de género y generaciones, las diferencias entre territorios, áreas de conocimiento y producción y las realidades nacionales y locales, hacen que cualquier iniciativa deba sentar sus bases en lo pertinente y necesario para la realidad específica en la que se está trabajando.

Desde este punto de partida, esta metodología de transversalidad se orienta a construir recomendaciones de políticas públicas situadas, para áreas rurales, políticas agropecuarias y rubros o innovaciones productivas específicas. Las recomendaciones se construyen a partir del diálogo entre el técnico y la población, mediante dinámicas de participación ciudadana donde las personas revisan su vida cotidiana desde una perspectiva de género y/o generaciones y, a la vez, que se revisan, forman y transforman, incorporan elementos para describir, analizar y proponer en relación a un área particular de la producción agropecuaria o rural de la que son protagonistas.

Para estos procesos de transversalidad participativa la metodología supone dos o tres días de convivencia entre personas, usualmente mujeres o jóvenes rurales, vinculadas al tema de interés y a transversalizar. Estas personas, durante esos días trabajan con metodologías participativas introduciéndose paulatinamente conceptos de género y/o generaciones, que ponen en diálogo esos conceptos con lo que viven a diario. Esto permite que durante el proceso de trabajo entre participantes y equipo técnico, se vayan advirtiendo aspectos comunes, sistemáticos de su situación que les afecta, únicamente, por su condición de mujeres y/o jóvenes y que son evidentes en esa producción agropecuaria específica. Revisitando su propia vida y producción desde las categorías de género y generaciones, pero con dinámicas adecuadas a la población, estas personas participantes ven con una nueva mirada la vida cotidiana y logran detectar manifestaciones de desigualdad y

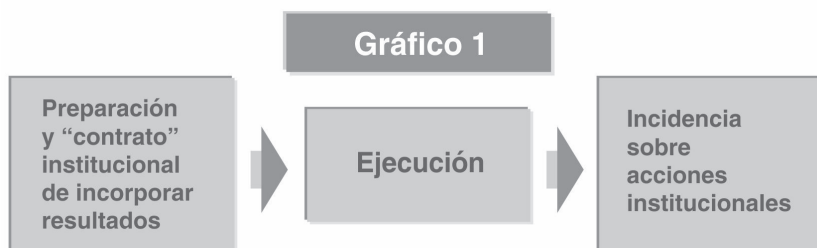
ámbitos donde es posible modificar y/o focalizar las políticas que, al inicio de la experiencia, suelen no detectar.

Por su parte, los equipos técnicos desarrollan un proceso de detección y diagnóstico de desigualdades para áreas donde existen prácticamente nulos antecedentes, o en las que los antecedentes no se ajustan a la realidad del país y/o de la producción. Esta propuesta de transversalidad no es sólo un proceso de formación para quienes participan, es además una herramienta de ajuste, territorialización y construcción de pertinencia de los acuerdos internacionales en materia de equidad de género y generaciones, para realidades no hegemónicas.

Una serie de elementos son entonces constitutivos de esta propuesta metodológica:

- El punto de partida cotidiano.
- La convivencia.
- El reconocimiento de una mirada de transversalidad no construida para la realidad situada y específica, especialmente rural.
- La mirada transversal y no per se.
- La combinación de formación, diagnóstico e incidencia.
- Un esquema típico

De esta manera esta metodología de transversalidad supone un trabajo diferenciado en tres etapas: preparación y contrato de participación, ejecución e incidencia futura y efectos multiplicadores. El Gráfico 1 ilustra estas etapas y sus componentes:



El punto de partida cotidiano

El primer elemento de trabajo, que es parte de la matriz conceptual de la educación popular (Freire, 1969; Torres Carrillo, 2010), es indagar sobre cuál es el punto de partida para la generación de nuevos conocimientos y praxis transformadora. Como punto de partida, la propuesta supone reconocer que las personas tienen conocimientos cotidianos, pormenorizados y prácticos en torno a las temáticas y que estos conocimientos son fundamentales para construir aprendizajes significativos.

La necesidad de partir de esas prácticas cotidianas y conocidas no quiere decir que el trabajo se traduzca en transformar en recomendaciones de política la mirada inmediata y eventualmente acrítica que surge de la práctica diaria. Sino que implica reconocer que hay un acercamiento diferente y un conocimiento previo que es necesario movilizar y poner en juego para la construcción de nuevos saberes. De esta manera, las primeras fases de la metodología suponen siempre un estadio orientado a hacer visible, explícito y, por tanto, pasible de análisis la situación concreta de quienes participan. En particular, se trata de reflexionar en relación a cómo se encuentran (qué hacen, qué conocen, a qué acceden, etc.) en torno a la materia específica que se pretende transversalizar. En las experiencias concretas que se han trabajado, se trataron cuestiones como: cuál es la situación en relación al acceso a asistencia técnica, recursos productivos, capacitación agraria y ambiental, liderazgo y movilidad y caminería rural.

Estas primeras dinámicas descriptivas, usualmente contrapuestas con estadísticas de brechas de género y generacionales, sirven para que las personas participantes observen una situación común que lejos de ser una decisión individual refleja un proceso estructural de desigualdad.

Una herramienta conceptual útil al pensar en este trabajo de describir, mirar a distancia y analizar la realidad cotidiana, es el concepto de “intereses estratégicos” desarrollado por Moly-

neux (1985) desde la teoría de género. La autora señala que en el trabajo de identificar necesidades y demandas de las mujeres surgen un conjunto de necesidades prácticas orientadas a sobrellevar las condiciones de vida cotidiana, que mejoran los aspectos diarios pero que no atacan las causas de la desigualdad entre mujeres y varones. Solo el trabajo de reflexión sobre los aspectos comunes y estructurales permite develar las causas de la desigualdad y construir intereses estratégicos, es decir, aquellos orientados a revertir las causas estructurales de la desigualdad. Desde esta concepción la transversalización inclusiva y participativa para el medio rural, trabaja desde el lugar de la vida cotidiana en diferentes dimensiones pero a través de la reflexión, contrastación con datos y dinámicas de descripción y extrañamiento busca llevar a la población a una mirada crítica, capaz de mostrar los aspectos de la desigualdad que inciden en la temática específica de interés.

La convivencia

El segundo elemento, que caracteriza esta metodología de trabajo, supone el reconocimiento de que el proceso de toma de conciencia y de construcción de una mirada desde los intereses estratégicos implica tiempo para la reflexión y que esos tiempos son desiguales entre las personas. En ese marco, la metodología propone como una necesidad de trabajo un tiempo de convivencia y encuentro que permita disponer de un tiempo más extenso que el de una capacitación para reflexionar.

Esta estrategia de transversalidad ha asignado a ese tiempo de encuentro un lugar especial como espacio de convivencia e interpelación entre pares. La generación de un tiempo no regulado por el dispositivo de taller es jerarquizado como un ámbito en el cual las personas participantes se encuentren y comiencen una revisión de lo intercambiado. Deudor de la metodología "campesino a campesino" (Holt Giménez, 2008) esta transversalidad de bases participativas e inclusivas identifica que las personas que conocen la realidad concreta como

mujeres rurales o jóvenes rurales son las mejores pedagogas para sus pares. La metodología campesino a campesino supone que la propia experiencia, el valor y la lectura dadas por las personas situadas implica un aporte para otras personas en condiciones semejantes, permiten un mejor intercambio desde conceptos, visiones y experiencias más cercanas. La metodología propuesta acepta este aprendizaje y le otorga un lugar particular para promover la reflexión en torno a la mirada de género y generaciones entre pares. En consecuencia, ese tiempo de compartir, preferentemente mediado por al menos una noche de convivencia, aparece eminentemente como una necesidad metodológica.

El reconocimiento de una mirada de transversalidad no construida para la realidad situada y específica, especialmente rural

El tercer elemento, disparador de esta metodología, es el reconocimiento de los límites que la bibliografía especializada en género y juventud pueden ofrecer para contextos no hegemónicos y temáticas con escasos desarrollos previos. Implica aceptar que a nivel nacional no existía un bagaje de conocimientos vinculados a la extensión rural que permitiera identificar las pautas, limitantes, oportunidades y posibilidades para transversalizar con perspectiva de género y/o generacional políticas y áreas temáticas tan específicas como cambio climático, caminería rural, crédito agrario, asistencia técnica, buenas prácticas agrícolas, liderazgos rurales, entre otras.

La especificidad de la mirada, cuando entrecruza una población menos abordada desde las políticas públicas y un área temática en desarrollo, requiere de la construcción para la extensión y para la transversalización de políticas de un conocimiento nuevo, un acercamiento diferente y una perspectiva propia que es necesario construir con la población, ya que surge de la situación particular de ésta y de la temática específica de interés. Las experiencias concretas surgidas de la práctica cotidiana mate-

rializan, ilustran, ejemplifican y demuestran las particularidades en las cuales las formas de desigualdad –en este caso de género y/o generacional– y las identidades particulares –como mujeres o jóvenes rurales– actúan como limitaciones y potencialidades para el acceso a políticas específicas e innovaciones –sobre crédito, asistencia técnica, cambio climático, etc.–

Supone entonces reconocer la especificidad de las demandas y necesidades que se configuran por una situación interseccionalmente particular, devenida de la condición de género y/o generacional y la de la inserción rural. Así como destacar la relevancia de construir una serie de dispositivos específicos que habiliten a la construcción de una voz colectiva e incidente, en el marco de sociedades asimétricas y donde se invisibiliza a mujeres y/o jóvenes rurales.

En ese marco la metodología supone entonces reconocer que no existe entre los equipos técnicos una real dimensión en torno a cómo se materializa la desigualdad en el contexto y temática específica, ya que la literatura existente es insuficiente. Por lo tanto, implica una posición de creación y descubrimiento conjunto tan necesaria como prolifera. En ese marco, los encuentros son eminentemente espacios de creación de conocimiento nuevo. Densamente ejemplificado por la práctica y revisado a la luz de las matrices conceptuales de las teorías de género y generaciones.

La mirada transversal y no *per se*

El cuarto elemento, que caracteriza la metodología de transversalidad propuesta, es el hecho de que la perspectiva de género y generacional no es trabajada como un enfoque abstracto, sino que es sistemáticamente referida a un elemento concreto de la política agropecuaria (ej. cambio climático, buenas prácticas agrícolas, asistencia técnica). Esta definición de un enfoque aplicado necesariamente a una temática específica de la producción o asociatividad agropecuaria responde al menos a tres razones: la mejor cobertura, la aplicabilidad de la mirada transversal y el acceso a capacitaciones agropecuarias de grupos rezagados.

En primer término esta modalidad hace posible llegar a un público más amplio de mujeres y jóvenes a través de una convocatoria que combina aspectos de enfoque transversal con otros específicamente agropecuarios, que logran una mayor presencia de actores del público objetivo de la DGDR.

En segundo lugar, se considera que la perspectiva de género y/o generacional se erige en una herramienta o recurso para quienes participan de instancias de sensibilización y formación cuando, aplicadas a una realidad concreta, son capaces no sólo de mostrar las desigualdades sino también de constituirse en vías o estrategias para la reversión de éstas.

Finalmente, aparece como una posibilidad de formación en áreas de la producción agropecuaria para jóvenes y mujeres, quienes quedan habitualmente marginados, y que al ser convocados a una estrategia focalizada se vuelven asequibles, situación que influye en su capacidad futura de incidir en el predio y en la producción a través de un conocimiento validado. Siendo por ende esta estrategia una medida de incidencia directa en las brechas de acceso a capacitación de mujeres y jóvenes en el agro.

El Gráfico 2 ilustra este proceso de introducción y confluencia que permite, al término de los encuentros, gestar una mirada diferencial, sensible y situada sobre una temática específica de la política agropecuaria.



De esta manera y sin detrimento de sensibilizaciones específicas, el trabajo en género y generaciones aplicado a la realidad de una producción, política o práctica asociativa rural concreta da mayor legitimidad a quienes participan en su entorno, a la vez que les permite estrechar vínculos en forma casi directa entre la experiencia y su retorno al trabajo diario.

La combinación de formación, diagnóstico e incidencia

El elemento final que caracteriza la metodología es el hecho de que ésta es planteada como una propuesta que siempre supone la combinación de tres objetivos: formar, diagnosticar e incidir.

En primer lugar, y de cara a las políticas participativas, resulta central que la población se encuentre efectivamente en condiciones de realizar aportes, es decir, participar en términos reales. Es por ello que frente a temáticas específicas que hacen al quehacer agropecuario pero que aparecen como altamente especializadas, realizar en conjunto instancias de formación y sensibilización resulta clave. Por tanto, todas las propuestas de transversalización de base participativa e inclusiva implican un nivel de formación en el área específica de la política agropecuaria y en la perspectiva a introducir. De esta manera, la instancia de encuentro es una acción empoderante en tanto permite a las personas complementar sus conocimientos con nuevas herramientas y, al mismo tiempo, garantiza que las propuestas e intervenciones eludan jerarquizaciones signadas por el conocimiento teórico previo.

Asimismo, la formación –que no implica una dinámica expositiva pero sí movilización de conceptos– emerge como una oportunidad para reflexionar juntos y superar miradas naturalizadoras de realidades desiguales.

En segundo lugar, esbozado ya en secciones precedentes, los encuentros buscan construir un diagnóstico situado y denso

de la realidad particular sobre la cual las políticas inciden. Lógicamente la labor técnica ulterior se ve obligada a buscar evidencia cuantitativa u otras bases bibliográficas que den soporte a los hallazgos, pero en áreas de pocos antecedentes y de condiciones particulares, la transversalización propuesta enuncia ejemplos concretos y hecha luz sobre las áreas donde se manifiesta la desigualdad.

El tercer aspecto, se refiere al uso de estos insumos anteriores, contruidos sobre la base de las experiencias como herramientas para la incidencia sobre las políticas y agendas agropecuarias. Inicialmente planteada como un escenario deseable, las nuevas experiencias de transversalización de base participativa e inclusiva se proponen, desde el comienzo al menos, un ámbito claramente definido sobre el cual la experiencia vaya a incidir. El contrato primero tácito y actualmente explícito es que la experiencia requiere sistematización y un ámbito directo de influencia. Esta dinámica ha sido, por ejemplo, fruto de insumos para el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático y para la Estrategia Nacional de Igualdad de Género a 2030. De esta manera, la sucesión de experiencias demostró la importancia de contar con una estructura, organizacional e institucional, de soporte y acuerdos que permita que los diagnósticos y productos realizados sean efectivamente insumos para la agenda pública. Es así que se genera una posibilidad real de incidencia, con una estrategia explícita, que coloca la instancia al unísono como una manera de promover el asociativismo y empoderamiento de las mujeres, como una demostración de la capacidad de transformación de esta mirada y como un aporte concreto en el diseño de las políticas públicas.

Un esquema típico

De esta manera un esquema típico de trabajo desde la metodología desarrollada puede ilustrarse a través del Gráfico 3.

Día 1	Día 2	Día 3
Llegada	Taller 1 de aplicación de los conceptos de género en el tema sustantivo (Ej. Mapa parlante)	Salida de campo donde se observan elementos del tema sustantivo y brechas de género
Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
Taller de Conceptos básicos de género Dinámica de observación en su vida cotidiana (Ej. Representación de percepciones, prácticas y expectativas en torno a figuras masculinas y femeninas)	Taller 2 de aplicación de los conceptos de género en el tema sustantivo (Ej. Teatro intervenido)	Reflexiones en torno a la salida de campo
Taller de Conceptos básicos del tema sustantivo Taller de comprensión de los mismos (Ej. Cambio Climático, video debate)	Taller de incidencia y acción (Ej. Presentación del concepto de incidencia y trabajo sobre círculos de influencia y acción).	Evaluación del curso
Cena	Cena	Retorno
	Actividad recreativa programada (Ej. Articulación con Secr. de Deporte)	

Algunas de las dinámicas que han sido incorporadas para el desarrollo de estas prácticas durante las experiencias desarrolladas se presentan en la Tabla 1.

Dinámica	Objetivo	Descripción
Mapas parlantes	Identificar los espacios ocupados y deseados en el marco de la producción, así como las percepciones sobre los diferentes roles y tareas dentro de los predios agropecuarios.	A partir de un papelógrafo el conjunto de participantes representan un predio "típico" de su producción, esquemáticamente representativo de sus propias explotaciones. A través de dibujos representan las tareas y señalan cuáles de esos espacios, ámbitos y tareas son ocupados por ellas/os y los/as restantes integrantes de su familia. Con el agregado de globos de diálogo sobre la imagen agregan valoraciones y observaciones bajo una consigna. A modo de ejemplo: globos de color 1 señalen valoraciones positivas en torno a las tareas y su posibilidad de incidir en cada una de ellas; globos de color 2 señalen aquellos ámbitos que desearían cambiar o sobre los cuales tienen preocupación en relación a su incidencia.
Teatralización	Representar los roles, diálogos, dinámicas en los vínculos en espacios colectivos y públicos (organizaciones de la sociedad civil) y en espacios privados (núcleo familiar), tomando en cuenta el género y las generaciones.	Se divide el grupo en subgrupos. Se entrega la pauta de representar una situación genérica, por ejemplo, la acción de convencer en su familia u organización de una determinada acción. Los subgrupos deben idear la misma a partir de sus experiencias y su imaginación, y luego representarla para el colectivo de participantes. Luego de la representación se reflexiona en grupo acerca de lo que las representaciones enseñan en relación a la realidad de incidencia y capacidad de decisión de mujeres y jóvenes en los espacios familiares y organizacionales, las estrategias actuales y futuras posibles, fortalezas y debilidades para apalancar situaciones de conduzcan a lograr mayores niveles de equidad.
Cine Foro	Favorecer la reflexión de la vida cotidiana a través del desplazamiento en el sujeto protagonista. Se trabaja sobre una historia proyectada, de otra persona a través de video, para luego proceder al análisis.	Se prepara un corto de una película que trate el tema deseado. Se proyecta dicho corto. Posteriormente se reflexiona con el grupo acerca de las primeras impresiones, luego se profundiza en detalles significativos, simbólicos, etc. Se trata de llegar a reflexiones más genéricas y abarcativas. Se busca realizar una reflexión y descripción lo más exhaustiva posible, identificar la analogía y en ella a la revisión de los elementos comunes y las diferencias, para arribar a una síntesis en torno al tema colocado.
Carta a mi Yo en el pasado	Impulsar al autoindagación, autorreflexión y construcción de la identidad y narrativa personal en términos de resiliencia y liderazgo.	Se parte de la consigna de que la persona participantes le envíe una carta a su yo en el pasado. Esa carta puede advertir de situaciones, aconsejar, dar ánimo, contar algunos de los logros y éxitos que tendrá y cómo sorteará los escollos, etc.
Salida a campo con protagonismo de mujeres y/o jóvenes rurales	Promover el intercambio entre pares y fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias como fases de la gestión del conocimiento.	Se planifica y realiza una salida a campo para visitar y tomar contacto con mujeres o jóvenes rurales y sus diferentes formas de llevar adelante las producciones agropecuarias. También se fomenta un espacio de diálogo sobre lo productivo, lo social y lo ambiental. Especialmente los procesos internos de las familias y de las organizaciones a las que pertenecen las mujeres y/o jóvenes. Se guía y se va construyendo un espacio de preguntas, respuestas y reflexiones conjuntas.
Construcción de una Declaración de Mujeres Jóvenes Rurales	Promover la escritura y la oralidad como herramienta colaborativa y pública de participación ciudadana y de ejercicio de los derechos.	Análisis de lo vivido en el espacio de curso o encuentro o convivencia, de las necesidades y aspiraciones conjuntas. Lluvia de ideas de cómo expresarlo por escrito. Construcción participativa y consensuada de una Declaración.

Un camino de experiencias

Durante la administración 2015-2020 se llevaron adelante una multiplicidad de experiencias que en conjunto han permitido configurar una metodología de transversalización de base participativa e inclusiva, y sistematizar una serie de lineamien-

tos de trabajo para procesos de extensión rural orientados a propiciar la participación de mujeres y jóvenes rurales en el diseño de políticas públicas. Estos grupos de experiencias fueron: los Encuentros Nacionales de Mujeres Rurales y el Espacio de Diálogo; los cursos de Jóvenes Promotores y Lideresas Rurales; el curso de Género y Cambio Climático para mujeres rurales en Canelones y el curso de Género y Caminería para mujeres rurales en Salto; los Encuentros de Incidencia de Mujeres de las Mesas de Desarrollo Rural; el Seminario Sumando Miradas; los cursos de Género y Buenas Prácticas Agrícolas; el Encuentro Nacional de Jóvenes Rurales y su agenda de juventud rural.

A efectos de ilustrar lo realizado se prioriza aquí la presentación de tres tipos de experiencias, que se entienden elocuentes de la metodología desarrollada: la actividad de encuentros y ámbitos de seguimiento, las formaciones para jóvenes y las formaciones que ponen transversalizan la mirada de género en otra área específica de trabajo.

Encuentros Nacionales de Mujeres Rurales y el Espacio de Diálogo de Mujeres Rurales

La primera experiencia de construcción de una agenda de incidencia y transversalización de políticas junto con las mujeres rurales se inició en 2015 mediante un encuentro nacional. En ese año un conjunto de instituciones y organizaciones de la sociedad civil definieron impulsar un encuentro nacional de mujeres rurales que generara una agenda de trabajo en común para mejorar la calidad de vida de las mujeres rurales durante la presente administración (2015–2019).

De esta manera, la DGDR del MGAP, el Instituto Nacional de las Mujeres del Ministerio de Desarrollo Social (Inmujeres – MIDES), la Dirección Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (DINAE-MTSS), el Instituto Nacional de Colonización (INC), la Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), la Asociación de Mujeres Rurales del Uruguay

(AMRU) y la Red de Grupos de Mujeres Rurales del Uruguay (REDGMU) se abocaron a organizar un encuentro nacional con mujeres rurales de todo el país, convocadas a través de las MDR y de las organizaciones nacionales.

Ese encuentro se realizó el 15 de octubre de 2015 en la ciudad de Young, en el marco del Día Internacional de las Mujeres Rurales, y en él se realizaron una serie de talleres temáticos en torno a seis ejes que las organizaciones de mujeres rurales priorizaron como claves: producción, tierra, ocio y tiempo libre, trabajo, salud y participación y organización. Durante los espacios de debate las 139 mujeres convocadas discutieron entre sí, con la guía de los equipos técnicos institucionales, qué necesidades o demandas tenían que eran propias y específicas por su condición de mujeres rurales, así como esbozaron propuestas para el codiseño o la modificación de políticas públicas.

Los insumos de esos talleres se sistematizaron en un documento conocido como “la agenda de las mujeres rurales⁴⁴”, en el cual se estructura una guía de trabajo para la administración 2015-2019 con el objetivo de avanzar sustantivamente en las condiciones de vida de las mujeres rurales según los ejes jerarquizados. La “agenda” fue sistematizada por los equipos técnicos institucionales y revisada y validada por las organizaciones que participaron en el encuentro.

La construcción de la agenda sistematizó una mirada diferencial propia, que distinguía las necesidades y prioridades de las mujeres rurales frente a sus pares varones, pero asimismo frente a las otras mujeres urbanas. Esta constatación llevó al ámbito interinstitucional que trabajó en la organización y sistematización de la “agenda” a identificar la

44. El documento se denomina formalmente “Voces de mujeres rurales organizadas construyen una agenda nacional” y se encuentra disponible en: <http://www.mgap.gub.uy/unidad-organizativa/agenda-nacional-de-mujeres-rurales>

necesidad de crear un ámbito capaz de impulsar, difundir y monitorear los avances de ésta, creándose en 2016 el Espacio de Diálogo de Mujeres Rurales que está integrado por las instituciones y organizaciones antes mencionadas, adicionándose la participación de Instituto Plan Agropecuario (IPA), Ministerio de Salud Pública (MSP) y Secretaría Nacional de Deportes (SENADE).

El Espacio de Diálogo de Mujeres Rurales ha funcionado de forma ininterrumpida desde su creación. Como espacio impulsó inicialmente la difusión de la agenda mediante la promoción de la existencia de agendas territoriales, el fomento de políticas específicas dentro de las instituciones participantes, el desarrollo de experiencias focalizadas en las mujeres rurales de capacitación y de formación y, principalmente, ha aportado una referencia concreta para dar visibilidad a las mujeres rurales y la especificidad de sus demandas. En 2017 ese trabajo del Espacio de Diálogo de Mujeres Rurales fue reconocido por los premios Morosoli y el aporte de las mujeres rurales en la “agenda” fue recogido mediante un trabajo de incidencia en la Estrategia Nacional para la Equidad de Género (ENIG), integrándose en nueve de las once aspiraciones estratégicas que se anunciaron en marzo de 2018. Este proceso supuso en consecuencia que la “agenda de las mujeres rurales” trabajada mediante una dinámica participativa en 2015, se integrara a un documento de gobierno de la relevancia de la ENIG 2030, decreto presidencial que marca la hoja de ruta del Estado en materia de equidad de género a mediano plazo.

En 2018 dos nuevos eventos daban fortaleza a la propuesta de jerarquizar la mirada de las mujeres rurales en el diseño y evaluación de las políticas públicas: la integración en el cuarto plan de gobierno abierto y el Año por el Empoderamiento de las Mujeres y las Niñas Rurales.

En primer término, la dinámica de diálogo e incidencia es jerarquizada como una práctica destacada en términos de gobernanza y rendición de cuentas y, en función de ello, el sostenimiento de esta experiencia fue colocado por las instituciones estatales y organizaciones de la sociedad civil en el 4º Plan de Gobierno Abierto de Uruguay, transformándose en decreto presidencial. Esta integración a los compromisos de la Alianza Global por el Gobierno Abierto ha llevado al Espacio de Diálogo a rendir cuentas de avances y actividades en un espacio público⁴⁵.

Por su parte, en el marco del Año por el Empoderamiento de las Mujeres y las Niñas Rurales el Espacio de Diálogo definió la realización de un 2º Encuentro Nacional de Mujeres Rurales Organizadas que, bajo el lema “¡Tenemos la palabra!”, se nuclearon en el Edificio Anexo del Palacio Legislativo para analizar su agenda, actualizarla, valorar lo realizado y jerarquizar lo pendiente.

Esta actividad tuvo un aditivo en su preparación, cada una de las mujeres convocadas, integrantes de grupos de mujeres, MDR u organizaciones de la producción familiar, debía asistir con una lectura y discusión previa con su colectivo de los contenidos de la agenda, logros y pendientes.

Cursos de Liderazgo para Jóvenes

En aras de perfeccionar políticas agropecuarias y de mejorar el diálogo y la llegada con jóvenes rurales -mujeres y varones-, dos experiencias de formación emergen como claves de la transversalidad con un enfoque interseccional de género y generacional.

45. La rendición de lo hecho se encuentra disponible en: <http://www.mgap.gub.uy/unidad-organizativa/agenda-nacional-de-mujeres-rurales>

Promotores Juveniles en Recursos Naturales

La primera experiencia de transversalización con base en la participación con jóvenes la constituyó el Curso de Promotores Juveniles en Recursos Naturales. Esta experiencia fue impulsada por DGDR-MGAP, junto al proyecto Ganaderos Familiares y Cambio Climático (GFCC-MGAP) y el Instituto Nacional de la Juventud del Ministerio de Desarrollo Social (INJU-MIDES) e implementada en julio de 2016 en Arrayanes (Maldonado). Este curso buscaba fortalecer el conocimiento de jóvenes rurales en la matriz conceptual del trabajo con recursos naturales y cambio climático, así como también potenciar la constitución de liderazgos juveniles en torno a esta temática. La convocatoria a participar de la capacitación estuvo dirigida a integrantes de proyectos seleccionados en “Somos de Acá GFCC”, una política focalizada en juventudes rurales.

El Curso de Promotores Juveniles en Recursos Naturales aspiraba a generar conocimientos que permitieran responder a las siguientes interrogantes: ¿qué aspectos se distinguen en la mirada de la juventud con relación a los recursos naturales y el cambio climático en el medio rural? ¿qué caracteriza a los liderazgos juveniles en el medio rural y cómo estas características dialogan con la promoción de prácticas ambientalmente amigables en Uruguay? ¿qué conocimientos y qué demandas de conocimiento tienen las juventudes rurales para ser promotores de estas temáticas en sus territorios y entornos rurales?

Atendiendo a ello, y como marco de trabajo, el curso se propuso la reflexión en conjunto a través de talleres y tiempos específicos, para desmenuzar los conocimientos prácticos y los teórico-conceptuales, reconocer los límites y alcances de éstos para entender la realidad concreta y situada de las agrupaciones juveniles vinculadas a la producción agropecuaria. De esta manera, el curso trabajó conceptualmente aspectos vinculados a ambiente, recursos naturales, cambio climático y sustentabilidad, puso sistemáticamente en diálogo las creencias y conocimientos prácticos pre existentes

de quienes participaron con los conocimientos técnicos acumulados sobre la temática. Asimismo, los contenidos referidos a liderazgo fueron trabajados en diálogo con las experiencias concretas de los territorios y los grupos de jóvenes participantes. Es así que, las dinámicas ponían en diálogo permanente la práctica cotidiana, lo conocido, con nuevos conocimientos técnicos y con la capacidad de los liderazgos juveniles de hacer de esas herramientas un recurso para su trabajo en territorio.

Un aspecto relevante de esta propuesta es que supuso un avance progresivo de análisis con la población. En una primera etapa los grupos de jóvenes debieron analizar su territorio, sus predios y su incidencia en ambos, esto como una estrategia que les permitiera visualizar que más allá de pertenecer a lugares y rubros diferentes como jóvenes atraviesan por una serie de desigualdades y factores propios de una sociedad adultocéntrica y que, por lo tanto, su posición como lideranza juvenil está atravesada por estas cuestiones de inserción diferencial. Varias técnicas apostaron a identificar esa posición diferente que luego, una vez visible para quienes participaron, actuó como un punto de partida para pensar el cambio climático desde la propia experiencia, desde su lugar y posición, cuestionándose, matizándose o ejemplificándose con situaciones menos conocidas –inclusive para los equipos técnicos– devenidas de esa mirada particular desde sus identidades juveniles.

Lo relevante de esta dinámica es que no se orientó a la transmisión de conocimientos técnicos a jóvenes que se dedican a la producción agropecuaria, sino a la construcción en conjunto de una mirada diferencial en torno a cómo las cuestiones de recursos naturales y cambio climático eran percibidas desde la mirada y situación concreta de la juventud y cómo se podía utilizar ese conocimiento nuevo –síntesis de su experiencia y saber con el aporte técnico– para reforzar sus liderazgos juveniles en sus zonas de influencia.

Jóvenes Lideresas Rurales

El curso de jóvenes lideresas rurales se desarrolló del 28 al 31 de mayo 2018 y fue coorganizado por DGDR-MGAP, REAF e IICA y apoyado por INC, SENADE e INJU. El curso se realizó en el Centro Agustín Ferreiro en Canelones con la participación de 15 mujeres jóvenes pertenecientes al medio rural de todo el país. El objetivo del curso fue promover las capacidades de las mujeres rurales jóvenes para ser partícipes de los procesos de desarrollo rural sustentable, especialmente en relación a la incidencia, participación y mirada crítica desde una mirada desde la intersección género-juventud.

Para ello, el curso convocó a jóvenes desde las MDR de todo el país y de las organizaciones nacionales de la producción familiar y mujeres rurales. La convocatoria preveía un tiempo de convivencia entre jóvenes mujeres del medio rural y la búsqueda explícita de fortalecer sus capacidades de lideresas pero desde una perspectiva de género, introduciéndose esta perspectiva como una mirada transversal de un liderazgo de mujeres en el medio rural.

El curso abordó mediante diferentes talleres temas vinculados a: género, juventudes rurales, autonomía, participación y organización y empoderamiento. Para el desarrollo de estos contenidos se utilizaron dinámicas basadas en la teatralización, mapas parlantes, representaciones gráficas, cine foro, salida de campo, talleres expositivos y finalmente se contó con una instancia de construcción de una declaración como jóvenes lideresas rurales.

Como se hizo durante el curso de Promotores Juveniles en Recursos Naturales, el curso se inició con un proceso de reconocimiento de la realidad situada de estas jóvenes, en su doble lugar de mujeres y de jóvenes. Develar en conjunto las imágenes, condiciones, estereotipos y lugares estructuralmente determinados de su condición de mujeres, de jóvenes y la intersección de ambas en el medio rural. Este proceso construido

mediante una serie de talleres participativos, esencialmente inductivos, permitió construir una mirada situada común, para comenzar a trabajar conceptos y prácticas de liderazgo desde las experiencias y desafíos concretos.

La progresividad en el abordaje, que partió desde las experiencias concretas, permitió que el colectivo fuera identificando una serie de nudos críticos para el ejercicio de los liderazgos en el medio rural, vinculados a la cuestión de género y a la generacional, que condicionan sus trayectorias como lideresas en forma interseccional. Esta mirada particular, y la voluntad de incidir desde ella, fue plasmada en un documento de declaración que posteriormente sería leído frente a autoridades y sociedad civil en un seminario sobre crédito, asistencia técnica y tierra con perspectiva de género y entregado a todas las instituciones integrantes del Consejo Nacional de Género⁴⁶.

Cursos de Género y Cambio Climático, y Género y Caminería Rural

Los cursos de Género y Caminería Rural y Género y Cambio Climático constituyeron las dos primeras experiencias que tenían explícitamente la intención de realizarse para incidir en políticas públicas para las cuales los insumos en torno a cómo transversalizar la perspectiva de género en el país era marcadamente insuficiente. Es así que, ambos cursos se crearon para subsanar una faltante de información, y la certeza de que en un espacio de investigación cualitativa clásica –ej. entrevista, grupo de discusión- el escaso conocimiento sobre los aspectos técnicos específicos y sobre cómo éstos dialogan con la perspectiva de género haría de los productos de investigación un insumo de escaso valor. En este sentido, ambos cursos se propusieron sensibilizar y formar, así como construir junto a las

46. El Consejo Nacional de Género (CNG) es el órgano de referencia para las políticas de género en Uruguay, es presidido por el Inmujeres y está integrado por todo el poder ejecutivo y una serie de instituciones públicas invitadas. Este Consejo coordina y proyecta la política de género del Estado uruguayo. La declaración de las lideresas fue presentada por el MGAP al resto del CNG en el marco de la sesión en la cual el Ministerio actuó como anfitrión.

participantes esta mirada, bajo el explícito acuerdo de incidir con ellos en el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático en Agro y al Plan Nacional de Caminería Departamental.

Curso de Género y Cambio Climático

El curso de Género y Cambio Climático se realizó en el Centro Agustín Ferreira en el departamento de Canelones, del 14 y 16 de agosto de 2017. Fue organizado por la DGDR-MGAP y el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático, y contó con el apoyo de Universidad de la República (Udelar), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Inmujeres, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por su sigla en inglés) y del proyecto GFCC-MGAP. De este curso participaron 25 mujeres rurales de todo el país, de 18 años en adelante, relacionadas a la actividad agropecuaria a través de la producción propia o familiar, vinculadas al rubro hortícola, ganadero y/o lechero.

Los objetivos del curso fueron: (i) Sensibilizar a mujeres vinculadas a la producción agropecuaria en la gestión de medidas de adaptación al cambio y la variabilidad climática y en el uso y gestión responsable de los recursos naturales; (ii) Introducir a mujeres rurales en el análisis crítico e incidencia en la producción desde una perspectiva de género; (iii) Realizar una experiencia piloto de formación de mujeres rurales en la promoción para el desarrollo rural sustentable.

El curso se organizó a partir de dos vectores, inicialmente trabajados en forma separada y luego reunidos en una serie de dinámicas que permitieran el proceso de transversalización. El vector relacionado a los abordajes de género se centró en: reconocer los roles de las mujeres en los predios agropecuarios y la producción de sus familias y la formación en incidencia. El módulo vinculado a cambio climático se focalizó en la concepción de cambio y variabilidad climática, en cómo afecta la producción familiar y en medidas de adaptación. La instancia donde ambos vectores se interceptaron fue en el análisis y

reflexión de cara al Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático en Agro, en el cual se trabajó una serie de dinámicas que permitían poner de manifiesto las condiciones diferentes que mujeres presentaban para la inclusión de medidas de adaptación, así como los impactos diferenciales del cambio climático sobre su vida cotidiana, frente a la de los varones.

La instancia contó además con una evaluación por parte de las participantes que fue altamente positiva y propusieron la continuidad de la experiencia en otras regiones como el norte del país. Los insumos producidos en este curso, junto a una encuesta realizada en el marco del diseño del Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático en Agro incidieron en la incorporación sistemática de esta mirada en el mencionado plan. Asimismo una fracción de las participantes del curso participaron de una instancia posterior de discusión de la Estrategia Nacional para la Igualdad de Género a 2030 e incidieron en la generación de una aspiración estratégica vinculada al cambio climático dentro de ésta. De manera que, el curso actuó como una plataforma que no sólo sirvió para la incorporación de la mirada de género en herramientas agropecuarias, sino también en la incorporación de la mirada de cambio climático en una herramienta (estrategia) de la institucionalidad de género.

Curso de Género y Caminería rural

El curso fue organizado por la DGDR-MGAP, los días 18, 19 y 20 de diciembre del año 2017. En la organización contó con el apoyo de la Dirección General de la Granja (DIGEGRA) y proyecto GFCC del MGAP, el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático (PNACC) y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de Presidencia de la República (OPP). Se realizó en la Estación Experimental de la Facultad de Agronomía de la Udelar en el departamento de Salto y participaron 33 mujeres de diferentes zonas de la región (Salto, Tacuarembó, Rivera y Paysandú).

El objetivo del curso fue promover las capacidades de las mujeres rurales para ser partícipes de los procesos de desarrollo rural sustentable, especialmente en relación a la caminería rural desde una perspectiva de género, en tanto uno de los objetivos específicos fue promover la incidencia de las mujeres rurales en los procesos de diseño y propuesta de la caminería rural.

El curso se ordenó en dos grandes bloques. Un primer módulo vinculado a su vida cotidiana en la producción y el quehacer cotidiano como mujeres y productoras e identificaron las diferencias en su cotidianidad con los varones de sus predios desde una perspectiva de género. En ese marco, se realizó un taller sobre la situación de las mujeres rurales en la producción que dialogó, a su vez, con las potencialidades, limitaciones, diferencias y usos que la caminería rural impone a las familias productoras en general y a las mujeres rurales en particular. En ese primer módulo de trabajo las mujeres lograron intercambiar sobre su rol en la producción agropecuaria y en el trabajo productivo y reproductivo, así como sus expectativas y vivencias en torno a éstos.

El segundo módulo hizo foco especialmente en la relación con la caminería y los elementos en los cuales las desigualdades de género inciden en su uso, aprovechamiento y también en la incidencia sobre los ámbitos donde la caminería rural se define. Para ello se trabajó el concepto de territorio como construcción social resaltando las modificaciones que sufre el espacio a través del uso que se hace de él, y como también el territorio moldea las posibilidades de uso. Mediante trabajos en sub grupos se intercambió sobre las formas en que las participantes hacían uso del territorio y cómo los caminos potenciaban o frenaban el uso de ese espacio. Esta dinámica tuvo como objetivos: (i) Evidenciar los usos diferenciales y el manejo diferencial de la escala por parte de mujeres y varones; (ii) Identificar en la voz de las mujeres rurales diferencias entre mujeres y varones en el uso de la caminería, necesidades y

prioridades para el uso de la caminería e implicancias diferenciales del mal estado de ésta.

Asimismo, durante el curso las participantes trabajaron en la elaboración de una pauta de visita de campo de cara a la recorrida de tres explotaciones agropecuarias realizada en el marco del curso. De esta manera qué mirar desde una perspectiva de género y caminería rural fue parte del desafío planteado. Esta actividad permitió: (i) Contar con una guía de observación que permita que la caminería rural sea parte de los elementos que demanden la atención de las mujeres participantes, al analizar el predio y la familia; (ii) Tener un acercamiento inicial a las dimensiones relevantes a las que atienden las mujeres rurales, al considerar la caminería como objeto de observación.

El curso de Género y Caminería Rural fue utilizado como insumo central en el informe elaborado por DGDR-MGAP a OPP para la incorporación de la mirada de género en el Plan Nacional de Caminería Rural.

Reflexiones finales

El presente documento realiza una somera presentación de la metodología de transversalización de base participativa e inclusiva para el medio rural, desarrollada por la DGDR-MGAP en el curso de la administración 2015-2019. La metodología presentada se fue configurando a lo largo de cinco años de trabajo interinstitucional, con foco en la incorporación a las políticas públicas agropecuarias de la transversalidad de género y priorizando la población rural joven.

La experiencia de estos años de trabajo ha permitido la validación de esta metodología ya que: (i) tiene una alta valoración y posterior fidelización de las poblaciones a este tipo de instancia; (ii) se gestaron productos concretos de incidencia que incluyeron en políticas pre existentes y generaron nuevas políticas y ámbitos de diálogo; (iii) se volvieron estrategias de

referencia para iniciar procesos de transversalización en ámbitos poco conocidos; (iv) constituyó una verdadera plataforma para el trabajo interinstitucional, desarrollándose experiencias en conjunto entre DGDR y varios programas y unidades ejecutoras dentro del MGAP, así como con más de una decena de otras instituciones públicas.

Como metodología de extensión rural tiene la cualidad de: (i) ser punto de partida de diagnósticos situados, ajustados a realidades específicas para la cual la literatura especializada en género y juventud ha elaborado escasamente o desde realidades geográficas muy alejadas; (ii) constituir experiencias de extensión propiamente dichas, focalizadas en la formación en aspectos técnico-agronómicos y en el empoderamiento y la promoción; (iii) influir en forma directa sobre las políticas públicas. Asimismo, esta metodología ha demostrado la capacidad de ser una buena práctica escalable a nuevas temáticas, permitiéndose ofrecer a la institucionalidad una manera original de identificar líneas de trabajo de cara a procesos de transversalidad.

Desde una mirada de replicación y escalabilidad de esta propuesta de metodología para la transversalización se considera como una buena práctica en el marco del trabajo en género y juventudes rurales, pero en términos más generales, también lo es para un enfoque participativo de construcción de políticas públicas. Emerge de esta manera como un recurso institucional del MGAP, útil para la institucionalidad pública de cara a futuras prácticas de transversalización hacia grupos invisibilizados y/o en áreas de intervención con escasa elaboración de antecedentes.

7

Experiencias y abordajes del Instituto Plan Agropecuario



7

Experiencias y abordajes del Instituto Plan Agropecuario

Lic. Guaymirán Boné⁴⁷

Ing. Agr. Carlos Molina⁴⁸

Ing. Agr. Ana Perugorría⁴⁹

Dr. Vet. Alejandro Saravia⁵⁰

Introducción

Desde sus inicios como Comisión Honoraria en el seno del, en aquel entonces, Ministerio de Ganadería y Agricultura, el Plan Agropecuario ha desarrollado actividades de extensión. Con idas y vueltas, aceptó los desafíos del afuera o propuso nuevas formas de accionar, desde hace más de medio siglo, ha podido adaptarse, a la vez que, siguió el derrotero que el propio tema ha tenido, tanto en el país como a escala global.

Conocer entonces, la evolución en los abordajes que la institución ha ido adoptando a lo largo de su historia hasta llegar a la actualidad, así como la experiencia y aprendizajes que se han acumulado, es una oportunidad de encontrarse con una parte importante de la historia de la extensión en el Uruguay.

47. Guaymirán Boné es Licenciado en Comunicación (Universidad de la República, Uruguay). Coordinador de la Unidad de Comunicaciones del Instituto Plan Agropecuario (IPA).

48. Carlos Molina es Ingeniero Agrónomo (Universidad de la República, Uruguay). Director General del Instituto Plan Agropecuario (IPA).

49. Ana Perugorría es Ingeniera Agrónoma (Universidad de la República, Uruguay). Coordinadora Capacitación a Distancia del Instituto Plan Agropecuario (IPA).

50. Alejandro Saravia es Doctor en Medicina Veterinaria (Universidad de la República, Uruguay). Director del Área de Capacitación y Extensión del Instituto Plan Agropecuario (IPA).

Comenzaremos presentando la organización, haciendo luego un recorrido histórico de su forma de trabajo, tratando de entender los por qué de cada etapa, para culminar con la estructura actual, sus enfoques y desafíos a futuro.

El marco institucional

El Instituto Plan Agropecuario es una persona jurídica de derecho público no estatal, creada en el año 1996, teniendo como antecedente directo la Comisión Honoraria del Plan Agropecuario (CHPA), que funcionaba en la órbita del Ministerio de Ganadería y Agricultura, posteriormente, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

En el año 2010, se aprueba la nueva ley del Plan Agropecuario, que modifica la ley de su creación n.º 16736. Desde este momento la Junta Directiva está integrada por cuatro miembros, designados por el Poder Ejecutivo; dos de ellos, presidente y vicepresidente, son propuestos por el MGAP y, los otros dos integrantes, representan a los productores, uno de ellos a propuesta de la Asociación Rural y la Federación Rural, y el otro, de las Cooperativas Agrarias Federadas y la Comisión Nacional de Fomento Rural.

La misión del Plan Agropecuario es “contribuir con el desarrollo sostenible e innovador de la producción ganadera y sus productores, principalmente de los pequeños y medianos, para mejorar su situación económica, familiar y humana, mediante capacitación, extensión, generación de información y articulación con otras instituciones”.

Los servicios que ofrece están dirigidos principalmente hacia las unidades de producción y decisión familiares para las que la ganadería es una relevante fuente de ingresos, priorizándose la cercanía local con su público objetivo y promovándose la innovación, tanto técnica como organizacional.

Estos servicios, pueden agruparse en forma general, en dos grandes líneas:

Extensión: entendida como todo proceso que signifique transferencia de información con intencionalidad educativa en el medio rural, de carácter no formal y participativo que integre el conocimiento académico y el conocimiento empírico de los productores.

Capacitación: concebida como una contribución a la construcción de capital social y desarrollo sostenible de los productores ganaderos, en propuestas que son diseñadas a medida de las necesidades de los usuarios que tienen en cuenta los cambios e innovaciones del sector. Es, por lo tanto, de carácter flexible.

Según sus directrices estratégicas, el concepto de desarrollo sostenible que aplica el Plan Agropecuario se guía por la atención a sus tres dimensiones principales: económica-productiva, social y ambiental, promoviéndose el uso responsable de los recursos naturales.

La articulación institucional es otro punto importante, tanto en el ámbito nacional como internacional, compartir nuestra misión, identificar fines comunes, capacidades complementarias y acciones de cooperación para contribuir a la solución eficiente y eficaz de problemas complejos. Buscamos promover redes, impulsar estrategias de cooperación a nivel del sistema de ciencia, innovación y tecnología y organizaciones de productores.

Un breve recorrido histórico y la evolución de los abordajes

El IPA, y su antecesora la CHPA, han tenido un enfoque que hace énfasis en el manejo técnico de los establecimientos, en su organización global y en el desarrollo de las capacidades de las personas. No obstante, esta definición, más o menos general y su forma de aterrizaje en actividades concretas, no ha permanecido estática a lo largo de los años.

Morales y Dieguez (2015) describen cuatro etapas en la evolución de la orientación del trabajo institucional, cuyas tres primeras corresponden a la CHPA. Si bien podemos reconocer en ésta, una forma claramente diferente al Instituto actual, parece interesante repasar brevemente estas décadas por la influencia que, más tarde, tendrían no solo en el propio Plan y en los productores ganaderos, sino como reseñábamos al principio, como parte del recorrido de la propia extensión pública dirigida al sector.

Promoción de leguminosas: Desde la creación de la CHPA hasta 1970 el esfuerzo se centró principalmente en promover la adaptación de pasturas más productivas y en difundir el uso de leguminosas para aumentar el rendimiento y la calidad nutritiva.

El manejo integral: Durante la década de 1970 se incluyen con más énfasis, temáticas relativas al manejo animal y de la organización económico-productiva de los establecimientos. Nace la revista del Plan Agropecuario y se

populariza el sistema de registros económico-productivos de los establecimientos, conocido como Carpeta Verde.

Avance en zonas de buen potencial productivo: A fines de la década de 1970 se consolida la promoción del uso de leguminosas en regiones de buen potencial productivo, como por ejemplo, el litoral agrícola y la zona lechera. En las zonas típicamente ganaderas, las alternativas de intensificación se enfocaron en la inclusión de otros rubros tales como producción de leche, forestación, producción de semillas de plantas forrajeras y el cultivo de arroz.

Como decíamos, estas tres primeras etapas mencionadas por los autores, corresponden al recorrido de la CHPA y com-

“A partir de hoy, ponemos al alcance de todos los productores agropecuarios esta revista, que llenará una impostergable necesidad de comunicación...” Primer párrafo de la edición n.º1 de la Revista del Plan Agropecuario. Marzo de 1973. Figura 1: Foto tapa revista.

parten como característica distintiva que el relacionamiento con los equipos técnicos de la institución permitía el acceso a créditos supervisados, provenientes del Banco Mundial y administrados por el Banco República (BROU) en el marco del Programa de Desarrollo Ganadero.

Debido a esto, y sin dejar de lado el trabajo colectivo con las organizaciones de productores, el abordaje se asimilaba a un asesoramiento individual, principalmente con el objetivo de elaborar proyectos de mejora en la producción, realizar su seguimiento y asesorar a los productores en el buen desarrollo de estos. Para realizar esta labor se contaba por entonces con una planilla cercana a los 80 técnicos.

La difusión de tecnologías se realizaba a través de materiales impresos, la Revista Plan Agropecuario, audiovisuales, televisión y radio.

El gran norte que inspiraba el accionar era el modelo neozelandés, principalmente en lo que hace a la base forrajera de la producción. Los técnicos del Plan viajaban habitualmente a ese

país para formarse y tomar contacto con esa realidad productiva. De hecho, por más de dos décadas los directores técnicos fueron neozelandeses. Se pueden identificar aquí características de una forma de pensar el desarrollo por desplazamiento, tanto de los recursos propios como de los pastizales naturales y de las capacidades y saberes locales, que serían sustituidos por otros, generados fuera del país.

Se contaba con el apoyo de FAO y había una relación directa con el instituto fitotécnico La Estanzuela, dependiente del

Dr. Mc Meekan, experto neozelandés y precursor del Plan Agropecuario, quien tuvo un papel muy importante en la obtención de los préstamos del Banco Mundial, se preguntaba “si los uruguayos están interesados de tener ganado de pedigree ¿por qué no hay pasturas de pedigree?”.

El primer director técnico fue Breakwell , australiano, a quien le siguieron Clarke, Flay, McKay y Wright, que eran neozelandeses.

Ministerio de Ganadería y Agricultura y la Facultad de Agronomía, con quien se trabajaba en adaptación de especies forrajeras, inoculantes y fertilización.

A fines de la década de 1970, si bien se seguía trabajando con los fondos del Banco Mundial, comenzaban a instalarse cambios en la política económica nacional. Las tasas de los préstamos para los productores pasaron de ser negativas a positivas. Los mercados eran desfavorables y la relación insumo-producto era negativa. También Nueva Zelanda, la gran inspiradora, estaba cambiando; transitaba del proteccionismo a una política mucho más liberal.

En 1992, ejecutado en su totalidad el Programa de Desarrollo Ganadero con el Banco Mundial, y previo a la promulgación de la ley de creación del Instituto en el año 1996, se ensayaron diversas estrategias de intervención para adecuar la tarea de extensión a una modalidad diferente y, sobre todo, de carácter masivo y no individual.

En 1996, se crea por ley el Instituto Plan Agropecuario, que pasa a ser un ente público no estatal, regido por el derecho privado en cuanto a las normas laborales. Dejó de tener vinculación con la política crediticia del BROU y la administración se transfiere a los productores, a través de la representación de sus organizaciones en el órgano de dirección.

Se comienza entonces con una modalidad operativa diferente, que brindaba una mayor flexibilidad para trabajar en un sector y en un contexto en el que se estaban procesando grandes cambios, tales como la reducción de la presencia del Estado, la disminución de gasto público y la privatización de los servicios de extensión.

Inicia entonces la etapa, que Morales y Dieguez (2015) denominan, la difusión tecnológica y la promoción de innovaciones institucionales para la modernización (1996-2003). Este período se caracterizó por el trabajo en distintas campañas de difusión de tecnologías (Vaca 4, Calidad de leche, Reser-

vas forrajeras, Siembra directa, Muestra de tecnologías ganaderas de Santa Bernardina) y la promoción de innovaciones globales (mercados por internet, ventas al kilo o la identificación individual). A fines de este período se decide dirigir la labor institucional hacia las zonas ganaderas tradicionales y abandonar actividades en otros rubros como la lechería y agricultura.

En una reconstrucción histórica del IPA, Irigoyen (2016) asocia ese momento a un “cambio de paradigma” en la forma de trabajo de la institución que enfrentó la realidad con un presupuesto ajustado y la consigna de ser autosustentable, por ejemplo, mediante la venta de servicios. Estos ajustes promovieron una nueva forma de ver la institución y su tarea. Uno de los principales objetivos era mudar el asesoramiento individual hacia el uso de metodologías y medios masivos de difusión.

En este momento, existe la necesidad de “competir” con productos novedosos, mediante una estrategia de difusión masiva, innovadora y moderna con tecnologías validadas, que contribuyeran en los procesos de toma de decisiones de los productores. Se ejecutaron proyectos en áreas específicas con el MGAP y se combinaron estrategias convencionales de difusión (charlas, cursillos) con métodos más participativos (jornadas-taller).

En este contexto, a la interna de la institución se comienza a analizar cuál es el modelo de extensión más adecuado y, a su vez, a partir de qué o de quiénes debían ser definidas las acciones, si desde la oferta institucional o desde la demanda de los productores.

Se opta por esto último, pero resignando el “mano a mano” con los productores. Esto en un momento donde además se desataba una grave crisis para el sector; crisis que también alcanza al Plan Agropecuario que ve drásticamente reducida su capacidad operativa.

Irigoyen (2016) alude también a que este cambio en el modelo de trabajo, significó un alejamiento de los técnicos del contacto directo con los productores, cuyas consecuencias se debieron asumir en etapas posteriores.

Este mismo autor, señala que luego del cambio de paradigma (1996-2001), se produce lo que cataloga como la crisis del sector y la inestabilidad institucional (2001-2004).

La necesidad de encontrar y competir por un lugar dentro del conjunto de las instituciones del sector, se agrava por causas tanto políticas como económicas que culminan en una desestabilización de su conducción. Se mencionan como detonantes una visión poco clara de las organizaciones de productores “mandantes” sobre el rol del IPA como organismo de extensión en el concierto de la institucionalidad pública así como falta de consenso en el papel de la propia extensión y su impacto en el desarrollo.

En el Poder Ejecutivo existía un fuerte cuestionamiento sobre la institución y una marcada orientación de ubicar las actividades de extensión agropecuaria dentro de un régimen de libre competencia por proyectos. Si bien, finalmente, esta postura no llega a concretarse, sí se verifican profundos conflictos entre las diferentes partes involucradas para la designación de autoridades, lo que determina un período de crisis en la conducción de la institución, que junto a un presupuesto escaso que se mantiene congelado en pesos, desemboca en la necesidad de realizar recortes, como el cierre de dos oficinas regionales y una nueva reducción del personal, tanto técnico como administrativo.

Como marco, nos encontramos en una situación del país (sequía 1999-2000, epidemia de aftosa, pérdida de mercados, crisis económica del 2002, devaluación) que poco colaboraba con la estabilización institucional. No obstante, se desarrollan en la época acciones de apoyo a los productores y de articulación con el MGAP y otras instituciones para colaborar en sobrellevar las graves consecuencias de este entorno.

En la revisión histórica realizada en oportunidad del 20° Aniversario del IPA, Irigoyen (2016:25) hace referencia a que esta trayectoria, por momentos accidentada, contribuye a crear una suerte de “personalidad institucional, con capacidad de generar oportunidades en escenarios adversos y amenazas presupuestales constantes”. Es así que, se privilegia la creatividad, la capacidad de funcionar con recursos escasos, la independencia técnica y una fuerte cercanía con los productores y sus organizaciones.

En 2004-2005, una Junta Directiva restablecida decide promover un “relacionamiento organizado con unidades productivas”, entendido pertinente para promover una mejor comprensión que sea actualizada por el seguimiento permanente de las problemáticas que enfrentaban los productores ganaderos. El trabajo de los técnicos (para ese entonces eran poco más de 20) se orienta hacia el territorio, se intensificaron acciones de extensión y capacitación presencial. Surge como complemento, la capacitación a distancia por internet y se define claramente el público objetivo: pequeños y medianos productores ganaderos.

Se adopta el diagnóstico global y el acompañamiento como herramienta que permite analizar las empresas agropecuarias desde el ámbito de la familia y sus finalidades y no solo desde los recursos ambientales o económicos, privilegiándose el conocimiento del productor e integrándose a éste, el conocimiento técnico.

Surge también el Proyecto Integrando Conocimientos (PIC) en su primera edición, ejecutado entre el 2005 y el 2009, que permitió avances significativos en la formalización de la comprensión del funcionamiento de los establecimientos. Este proyecto refleja la definición institucional de retomar el contacto con los productores, sus explotaciones y acciones para conocer de primera mano lo que sucede en los predios, con el fin de mejorar los procesos internos de comprensión y generación de

información. El PIC1 proponía el acompañamiento a un número reducido de explotaciones y sobre ese vínculo, identificar problemas sentidos por esos productores, pero de interés para otros para poder así compartir los avances y resultados de manera más amplia. El proyecto privilegió en su mirada, el nivel familia-explotación y permitió abordar preocupaciones directamente expresadas por los productores participantes, relacionadas con el devenir de los establecimientos, como el relevo generacional, la organización del trabajo o la sustentabilidad, entre otras.

Morales y Dieguez (2015) definen esta etapa como de difusión masiva con cable a tierra. Este proceso adquiere una clara formalización en la elaboración de un plan estratégico institucional y la definición de su misión y visión; a su vez, reafirma el foco ganadero, y especialmente el trabajo con pequeños y medianos productores de este sector, a través de la capacitación, extensión, generación de información y difusión. Estas definiciones marcan el espíritu de la institución y la orientación de su accionar, los cuales continúan, con ciertas adaptaciones, hasta la actualidad.

Se realiza también una fuerte apuesta a la capacitación y especialización de sus técnicos y al relacionamiento con instituciones de interés particular, muchas fuera de fronteras, con el objetivo de profesionalizar y enriquecer el accionar propio.

En 2010, la aprobación de la nueva ley del Plan Agropecuario, marca un cambio en la definición política de la institución. Según consta en el documento de presentación del proyecto de ley, las modificaciones introducidas tuvieron entre sus objetivos, modificar la conformación de la Junta Directiva, reafirmandose las competencias del Poder Ejecutivo en la fijación de la política nacional en materia de extensión, transferencia de tecnología y capacitación relacionada con la producción agropecuaria nacional. Con la

nueva integración se pretendió dinamizar el funcionamiento del Instituto, lograr una mayor participación del Poder Ejecutivo y una mejor coordinación con otros organismos públicos vinculados al sector.

Asimismo, se introduce el concepto de “bienes públicos modernos” (agua, suelos y campo natural), reafirmando así el rol de la extensión en su preservación y desarrollo sustentable. Comienzan a manejarse también temáticas tales como el impacto del cambio climático y la adaptación de los sistemas productivos.

Se reconoce, a partir de estas nuevas definiciones, al IPA como institución de extensión, con fuerte cercanía a los productores y sus organizaciones, con capacidad de articular con la institucionalidad agropecuaria en pos de colaborar en la implementación de las políticas públicas.

En esta misma modificación, se realiza un ajuste a los fondos públicos destinados al funcionamiento de la institución y se crea el Fondo de Transferencia de Tecnología y Capacitación Agropecuaria, con la finalidad de impulsar proyectos vinculados con estas temáticas y promover la participación del sector privado en la realización de actividades que sean cofinanciadas con los participantes.

El Instituto Plan Agropecuario hoy

Producto de la historia que recorriamos anteriormente, el Pan Agropecuario ha logrado permanecer en el tiempo e ir moldeando una forma de trabajo que refleja una identidad ciertamente particular. Permeadas por la experiencia de tantísimos años y adaptadas a la realidad de trabajo actual, con la flexibilidad que exige la coordinación en el ecosistema público agropecuario, podemos identificar ciertas orientaciones que van dando forma a los productos y líneas de trabajo que desarrolla hoy la institución.

Con el objetivo de fortalecer la presencia en el territorio e intensificar la relación de cercanía con productores y organizaciones, durante el año 2018 se puso en práctica una reestructura que se había planificado a finales de 2017, consolidándose el nuevo marco institucional de funcionamiento. Se disminuyó el número de cuadros jerárquicos y aumentó el número de técnicos en territorio, lo que permitió además el desarrollo de una mayor y mejor articulación interinstitucional.

A fines del 2017, a partir del retiro de tres directores regionales y un director nacional, y con el mismo presupuesto, se realizaron concursos públicos abiertos y se designó un director general y cinco técnicos para departamentos en los que no se disponía de presencia permanente (Río Negro, Soriano, San José, Canelones y Maldonado). Los cargos de directores regionales se sustituyeron por el de coordinadores regionales, donde el técnico atiende un departamento o temática específica y realiza la coordinación de la regional, se apostó también con esta decisión al fortalecimiento de la presencia territorial. Hoy, la institución cuenta con un equipo técnico compuesto por 25 profesionales, 19 trabajan en territorio y seis en Montevideo, y diez funcionarios como personal administrativo y de apoyo.

En términos generales, podemos decir que el Pan Agropecuario se acerca a su público objetivo con la vocación de contribuir con la mejora de las capacidades de las personas, en su relación con los procesos de toma de decisión, principal aunque no exclusivamente, a nivel del subsistema familia-explotación.

En sí mismo, el desarrollo de capacidades ha sido entendido de formas diversas, por ejemplo, como la acción de enseñarle a alguien a hacer algo o a hacerlo mejor, o crear nuevas instituciones o fortalecer las ya existentes. Hay quienes consideran que el desarrollo de capacidades se centra en la educación y la capacitación, mientras que otros adoptan una visión de mayor alcance, en la que incluyen mejorar el acceso, los derechos y las libertades individuales.

El enfoque de las capacidades, en la línea de Amartia Sen tomado por el PNUD (2009: 3), identifica el desarrollo de la capacidad como el “proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo”.

Sobre este concepto, Nussbaum (2012), habla de capacidad como oportunidad de seleccionar, y las capacidades deben entenderse como ámbitos de libertad y acción, capaces de traducirse en funcionamientos. Son las opciones que una persona puede elegir para realizar acciones o alcanzar estados de existencia con los que consigue el bienestar y/o afronta un problema.

Subyace aquí entonces el concepto de desarrollo de capacidades para el ejercicio de la libertad y la toma de decisiones, capacidades que contribuyen a que los individuos puedan construir su bienestar y su propio futuro, tanto en lo individual como en lo colectivo, a través de la autonomía, la participación y la proyección.

Esto obliga necesariamente a trascender la exclusividad de un abordaje económico-productivo e incorporar otras temáticas que hacen a ese bienestar general, temas que se vinculan con las dinámicas familiares, la relación respetuosa con el medio ambiente, la atención al género y las juventudes, el manejo del tiempo libre y de trabajo, la atención a los asalariados, derechos, obligaciones y relaciones laborales, etc.

En esta línea, los principales activos que gestiona el Plan Agropecuario son la información y el conocimiento; aquellos que surgen y se radican en los diversos componentes de un sistema más amplio y con cuyo flujo y encuentro, se enriquece el conjunto.

Rescatar y hacer disponibles la información y el conocimiento relevantes para los diferentes actores con los que trabajamos, requiere de una serie de pasos. En torno a estos, pueden orde-

narse los productos y líneas de trabajo que desarrollamos. Básicamente, el monitoreo y seguimiento de procesos, da como resultado datos, los cuales, debidamente analizados y contextualizados, producen información, es decir, le dan sentido para el que la recibe.

Esta información, al ser interpretada e internalizada por las personas, se convierte en conocimiento. Este proceso de transformación de datos-información- conocimiento puede darse en diferentes situaciones y ámbitos y con diferentes grados de formalización. Su gestión entonces, implica para nosotros identificar, rescatar, compartir y promover la generación de nueva información y conocimiento.

En términos generales, y con límites a veces difusos, podemos clasificar nuestras acciones y productos dentro de las siguientes categorías:

a) Monitoreo de procesos, generación de información y difusión

Pueden identificarse aquí una serie amplia y variada de acciones emblemáticas y productos novedosos, por tanto, hemos realizado una selección.

Programa de Monitoreo de Empresas Ganaderas

El Programa de Monitoreo de Empresas Ganaderas apunta a incrementar la información objetiva disponible a nivel de predios ganaderos, con el objetivo de posicionar mejor al productor para la toma de decisiones. Es un programa en el que, voluntariamente, los productores participan aportando información productiva, económica y financiera, generada a partir del cierre del ejercicio ganadero. La información centralizada y analizada globalmente, se difunde a través de diferentes actividades, tanto de extensión como de capacitación. La generación de información de resultados prediales, si bien es de gran importancia tanto a nivel de productor como a nivel del

sector, no es un fin en sí mismo. Uno de los principales objetivos que se persigue con este programa es, a partir de los resultados prediales logrados, profundizar en el “cómo” se logran. El “cómo se logran” los resultados es para una institución de extensión como el Plan Agropecuario, información de vital importancia que se difunde y discute con otros productores, que apunta a identificar diferentes formas de llevar adelante los sistemas de producción y de enfrentar sus problemáticas y complejidades. Además de compartir la información, de manera confidencial, los productores comparten el uso de la herramienta Carpeta Verde, soporte generado por el Plan Agropecuario en el que registran los datos de sus predios.

Fondo de Transferencia de Tecnologías y Capacitación

En el marco de este fondo, a partir del año 2015, se realizan una serie de proyectos, que analizan determinados aspectos relativos al sector ganadero. En estos proyectos se analizan situaciones concretas en las que los productores han aplicado y adaptado tecnologías disponibles a las realidades de sus predios ganaderos. En definitiva, se registra y se muestra el trabajo de los productores que adoptan y adaptan las tecnologías a sus objetivos y a sus realidades agroclimáticas, económicas, de suelos, de mano de obra, etc. No son productores con predios demostrativos, son productores que han recorrido un camino y se rescata la experiencia adquirida, la que se difunde a otros productores a través de diferentes medios. A partir del accionar de los productores, al momento de adoptar y contextualizar las tecnologías a sus realidades, se constituyen experiencias valiosas para ser difundidas y muy valoradas por sus pares y el público en general. Para esto se cuenta con la invaluable colaboración de productores ganaderos de todo el país, dispuestos a rescatar y compartir sus experiencias. Los productores participantes, colaboran con la ejecución de los proyectos a través del aporte de su rodeo para el seguimiento y de sus instalaciones para el desarrollo de las dinámicas, asimismo, facilitan el trato con el personal de su empresa y

disponen de su tiempo para atender a los técnicos y generar productos de difusión, entre otras iniciativas que dan cumplimiento a la exigencia de cofinanciación.

Herramientas de apoyo a la toma de decisiones

Desde hace algunos años, y con frecuencia como producto de la formalización de procesos de seguimiento y análisis de los técnicos de la institución con la colaboración directa de los productores, se han generado herramientas –principalmente aunque no de forma exclusiva– con base informática, que tienen por objetivo, la captura de datos, la generación de información, el apoyo a la toma de decisiones y la colaboración para el análisis y la discusión colectiva.

En este sentido, son ejemplos, el Modelo de Explotación Ganadera Extensiva (MEGanE) que es un simulador de la coevolución de un potrero de campo natural y de un lote de ganado que lo pasta, en pasos de tiempo trimestrales; la Evaluación Medio Ambiental Ganadera (EMAG), que permite simular la performance ambiental en sistemas ganaderos y así evaluar su situación actual, o qué aspectos mejorar para contribuir a un menor impacto ambiental de los sistemas de producción ganaderos; la Calculadora de Indicadores Prediales, herramienta para el análisis de resultados de la empresa ganadera; enPastoreo, destinada al ajuste de los pastoreos en sistemas ganaderos intensivos; Calculadora de Carga; Evaluación de la sustentabilidad predial; Evaluación de la flexibilidad de las explotaciones y Evaluación de la vulnerabilidad a las sequías (ambas de evaluación multicriterio); Modelo de estados y transiciones de las pasturas; Monitoreo Satelital de Pasturas y Carpeta Verde en sus versiones, digital e impresa.

Otros

Otras formas más tradicionales de difusión de información que se destacan constituyen una porción importante de las actividades del Plan Agropecuario, se trata de: jornadas, charlas,

participaciones en exposiciones (Expoactiva, Expo Salto, Expo Melilla, Expo Prado, Expo Curticeiras y otras), organización de seminarios, congresos y otros eventos, publicaciones varias, etc.

La Unidad de Comunicaciones como apoyo a las actividades de extensión

La Unidad de Comunicaciones tiene a su cargo la ejecución de la estrategia de comunicación institucional, que se planifica anualmente, y desempeña un rol clave en el apoyo de las acciones de extensión de la institución.

La comunicación mediada tiene como premisas:

- Informar al público objetivo sobre las actividades de extensión y capacitación.
- Brindar herramientas para la toma de decisiones a los productores ganaderos.
- Motivar a las audiencias a participar y utilizar los servicios que brinda el Plan Agropecuario.
- Actuar de forma oportuna ante situaciones de contingencia.
- Canalizar información de interés de otras instituciones y organizaciones, hacia nuestro público objetivo.
- Difundir informes y resultados de programas y proyectos ejecutados por la institución.

La información se difunde a través de medios de comunicación, sitio web institucional, redes sociales, programas institucionales de radio y de televisión así como en la tradicional revista del Plan Agropecuario. Mediante un contacto permanente y dinámico con la prensa especializada, nuestros técnicos mantienen una fuerte presencia en los medios y más aún cuando se necesitan acciones de contingencia (sequías, inundaciones, etc.).

El Plan Agropecuario cuenta con una extensa base de datos, que permite llegar a gran parte de nuestros usuarios mediante correos electrónicos personalizados. También, las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, YouTube) permiten el contacto directo con el público y el cumplimiento de los objetivos de comunicación. En el marco de la comunicación virtual, se realizan habitualmente transmisiones de actividades de extensión, mediante el Canal de YouTube institucional y el sitio web, con el objetivo de facilitar la llegada a una mayor cantidad de público y a aquellos que físicamente no puede concurrir a los eventos. Estas redes e interfaces de comunicación posibilitan el acceso a material en video, que es visualizado por miles de usuarios. Asimismo, WhatsApp, como herramienta de mensajería, se utiliza para realizar acciones de extensión proponiéndose la generación de grupos de discusión e intercambio, organizados en torno a diversos temas.

Dentro de los medios tradicionales, desde 2009, se realiza un programa radial de emisión semanal. A partir del año 2018 se incursionó en la realización de un programa de televisión, también con frecuencia semanal. Muchos de los materiales elaborados con este fin, de acceso libre, son tomados y reproducidos por numerosos espacios de radio y televisión por cable en todo el territorio nacional.

La Unidad de Comunicaciones también se encarga de la edición de la Revista del Plan Agropecuario, ésta se publica desde 1973, tiene una frecuencia trimestral y cuenta actualmente con un tiraje de 11.500 ejemplares, es así que, llega de forma gratuita a los suscriptores que en su mayoría están vinculados directamente a la producción ganadera.

b) Generación e intercambio de conocimiento

Como se mencionaba anteriormente, cuando se habla de conocimiento, se refiere necesariamente a las personas, a transmitir y compartir, y para ello deben existir ámbitos de encuentro,

ya sean presenciales o virtuales, que permitan poner en práctica metodologías de conexión de conocimiento entre personas.

Estas metodologías promueven el aprendizaje, que se transforma en conocimiento cuando surge el potencial de acción, de práctica, cuando el conocimiento adquirido permite la mejora de la acción cotidiana.

Capacitación (cursos y talleres)

Es una de las áreas de trabajo del Plan Agropecuario que se ha desarrollado de forma significativa desde sus comienzos y que constituye una fortaleza institucional reconocida.

Los cursos, como unidad de aprendizaje, buscan proporcionar conocimientos y habilidades factibles de ser aplicadas por los participantes en su realidad cotidiana, ya que están dirigidos a personas que trabajan o proyectan desarrollar actividades en ámbitos relacionados a la temática de estudio.

Dentro de los objetivos principales de este tipo de propuesta, se identifican no solo la mejora del conocimiento teórico sobre los temas abordados, sino también construir, a través de un enfoque práctico, habilidades que posibiliten ejecutar tareas y tomar mejores decisiones en la realidad del trabajo.

En la mayoría de los casos, se busca ajustar la propuesta de capacitación presencial a las necesidades de la zona donde se va a ejecutar, de forma de adecuarla al público que se pretende atender. Esto, no solo involucra el tema a abordar, sino también la organización, cadencia de ejecución de los módulos, locación de las prácticas, entre otros.

Capacitación a distancia

Si bien la modalidad presencial ha sido y continúa siendo la principal, desde hace trece años y atendiendo los avances y la penetración de las TIC en el Uruguay, se comenzó a incursionar con énfasis y relevancia crecientes en propuestas a distancia, desarrolladas en ambientes virtuales de aprendizaje.

Dicha experiencia, nos ha brindado la posibilidad de apreciar cómo el espacio virtual ha ido acrecentando su presencia en la vida de las personas en general, y más concretamente, en la de los diferentes actores con los que trabajamos, se modificaron las formas de relacionamiento y se abrieron oportunidades para la comunicación, el acceso a la información y formación y la realización de muchas otras actividades cotidianas. Esta realidad ha propuesto desafíos vinculados con las prácticas de extensión, y a la educación no formal como parte constitutiva de ésta, actividad central de nuestro Instituto.

El Plan Agropecuario propone así año a año una gama variada de cursos dirigidos principalmente a productores, pero también a asalariados rurales, en cuyo diseño se presta particular cuidado al respeto por la identidad de los destinatarios y la respuesta a problemas reales, en un espacio virtual en que puedan reconocerse y reconocer elementos propios de su realidad cotidiana.

Si bien la propuesta ha sufrido las inevitables adaptaciones a las tecnologías disponibles y adoptadas por nuestros usuarios, el espíritu que ha guiado su uso, ha permanecido constante: la tecnología condiciona el “cómo” hacemos lo que hacemos, es una herramienta y no un fin en sí mismo.

Nos basamos en tres pilares fundamentales:

- Las herramientas: Es aquí donde aparece la tecnología, en función de estrategias definidas por y para las personas. Seleccionamos herramientas que se adapten fácilmente al ambiente cambiante y a la evolución de nuestro modelo de trabajo, de bajo costo, gestión sencilla y, sobre todo, con una interfaz que facilite el acceso, el manejo de los recursos y la comunicación efectiva.
- Los contenidos: Responden a las demandas y necesidades de los destinatarios. En nuestro modelo, el proceso de consulta sobre éstos es constante y sus resultados son la base sobre la que se estructura cada año, el programa de cursos.

- El equipo de trabajo: En su desarrollo la institución ha apostado fuertemente y cubren cuatro áreas básicas, como son, la temática a desarrollar, la comunicación, el diseño instruccional y la tecnología.

A trece años de iniciado el recorrido, la capacitación a distancia se ha establecido como una línea de trabajo definida y permanente, reconocida y valorada por sus destinatarios.

Se han puesto en línea más de 170 cursos y se superó las 11.000 matrículas. El nivel de retención de los participantes dentro de los cursos, es particularmente importante para la modalidad, con un valor promedio de deserción inferior al 10 %.

Estas acciones nos han permitido transformarnos en referentes de la metodología, vinculada al sector agropecuario y colaborar con otras instituciones en sus propios desarrollos y proyectos (MGAP, UDELAR, MIDES, Instituto Nacional de Rehabilitación, etc.). A partir de este año se formalizó un espacio disponible para otras instituciones interesadas en desarrollarse en la modalidad, la plataforma se denomina, Encuentro Rural.

También nos ha permitido tejer redes hacia el exterior, transformándonos en nodo fundador y miembro activo de la Red de Educación a Distancia y Ruralidad, participando de foros, seminarios y encuentros sobre la temática.

Curso Ganadero a Distancia

Este curso, que tiene por objetivo “brindar elementos teórico-prácticos, que ayuden a comprender los aspectos clave del funcionamiento de una empresa ganadera, con un enfoque de sistema”, se inició como tal en el año 2004, buscando dar respuestas de capacitación a un público nuevo en el sector ganadero, que a partir del 2001 comenzó a invertir en el agro.

Las características de su programa, amplio en las temáticas tratadas y con interrelación de éstas en un enfoque sistémico, la tutoría, realizada por técnicos que reúnen una sólida

formación técnica y conocimiento directo de la realidad productiva así como la metodología semipresencial, ha hecho de la propuesta un producto característico de la institución, que ha mantenido su vigencia y una demanda sostenida durante 15 años.

Actualmente el curso convoca a un público heterogéneo participan: productores nuevos y con más experiencia; jóvenes que quieren insertarse en la actividad familiar o en el sector; estudiantes o técnicos de formación agraria pero con especialización en otros rubros; profesionales de otras áreas interesados en la actividad; hijos de productores que han desarrollado otras opciones laborales pero vuelven a esta tarea, ya sea por deseo o necesidad de suceder a sus padres a hacerse cargo de la empresa; periodistas agropecuarios; docentes; entre otros.

Si bien esto implica un desafío al desarrollar la propuesta, ésta se ha diseñado de tal forma que cada uno puede adaptarla a sus necesidades particulares y beneficiarse de las diferentes miradas, trayectorias y aportes, lo que se transforma en una fortaleza y atractivo más de la formación.

Programa Integrando Conocimientos

Como se adelantó anteriormente, el Programa Integrando Conocimientos (PIC), nacido como proyecto, en su primera edición proponía el acompañamiento a un conjunto reducido de explotaciones y sobre ese vínculo, la oportunidad de identificar problemas sentidos por los productores e interesantes para ser abordados, analizados y difundidos a otros.

Fue así que temas como la sucesión en empresas ganaderas, las problemáticas vinculas a las sequías, la sustentabilidad y los factores de cambio de explotaciones, las estrategias tecnológicas y otros aspectos, fueron identificados, tratados y difundidos (Morales y Dieguez, 2009).

La ejecución del primer programa (PIC1) se enfocó a nivel de explotación, entendida como un socio-ecosistema y los temas desarrollados refirieron primordialmente, al componente humano.

En la segunda etapa (PIC2), que se ejecutó entre los años 2011 y 2014, el objetivo fue contribuir con la creación de una plataforma de aprendizaje, conformada por una serie de herramientas generadas en forma participativa con productores ganaderos, técnicos del Plan Agropecuario y de otras instituciones, nacionales e internacionales. Las herramientas obtenidas tuvieron como finalidad colaborar con la toma de decisiones en temas pertinentes para el sistema-familia explotación.

El PIC3 se alineó en sus objetivos internos con la ejecución del proyecto Mejora de la Sostenibilidad de la Ganadería Familiar en Uruguay (UFFIP)⁵¹, y el PIC 4, aún en ejecución, que busca promover un enfoque integral de la actividad ganadera por medio de la creación de ámbitos de aprendizaje de adultos en plena actividad, relacionados a la ganadería.

El PIC, en sus distintas ediciones, constituyó un ámbito de reflexión institucionalizada que permitió alinear los aportes de sus técnicos, muchas veces realizando estudios de posgrado, con la problemática institucional, dándole sentido y pertinencia; fomentó en el cuerpo técnico capacidades para traducir los emergentes del proceso en productos concretos disponibles para otros, como aportes que ayudan a enfrentar una realidad compleja y por último, afianzó el relacionamiento con diversas instituciones que enfrentan problemáticas similares (UDELAR, INTA, CIRAD, INRA, UFRGS, AgResearch, etc.).

51. Este proyecto se desarrolló en el marco del Programa de Diplomacia del Ministerio de Relaciones Exteriores de Nueva Zelanda y fue llevado adelante en forma conjunto por AgResearch, INIA, IPA y el MGAP. Tuvo un alcance nacional y se basó en el acompañamiento y trabajo con predios foco, visitados mensualmente por un técnico facilitador. Por cada predio foco hubo un grupo de productores que participó en el intercambio de la información generada para apoyar la toma de decisiones en momentos clave, además de su seguimiento.

Curso: “Facilitación de los procesos decisionales en sistemas agropecuarios”

Esta propuesta, dirigida a técnicos de diversas disciplinas, vinculados con el sector agropecuario, nace en el marco del Proyecto “Mejora de la Sostenibilidad de la Ganadería Familiar en Uruguay”, (UFFIP, por su sigla en inglés). El mismo, proponía dentro de sus objetivos, mejorar las capacidades de los actores involucrados, tanto a nivel técnico como institucional. Dentro del conjunto de actividades desarrolladas para contribuir con éste, se destacó la formación y certificación de un grupo de entrenadores con capacidades de compartir con otros técnicos, el conocimiento y la experiencia adquiridos en el rol de facilitador. En tal sentido, el proyecto ofició como una plataforma de aprendizaje, cuyos productos han sido sistematizados y adaptados a nuestra realidad, a partir del trabajo y análisis conjunto de productores, facilitadores y especialistas en diferentes temas, tanto del Uruguay como de Nueva Zelanda, que culminó con el desarrollo de propuesta de capacitación. La base conceptual tras la propuesta, adhiere a ideas sobre gestión del conocimiento, entendida como un proceso o situación que permite transferir información y habilidades, de una persona o grupo de personas a otras. Para ello, se requirió del diseño de un programa de trabajo basado, principalmente, en el conocimiento aplicado, el ejercicio y el acompañamiento de los destinatarios en situaciones reales.

Este curso, asume la facilitación como el proceso de colaborar con individuos y/o grupos de personas a identificar sus objetivos, establecer estrategias y sortear las dificultades para alcanzarlos.

Sus objetivos son que el participante:

- Adquiera las competencias necesarias para desarrollar en forma eficaz y eficiente el rol del facilitador en contextos vinculados al sector agropecuario.

- Sea capaz de aplicar estas competencias en la facilitación de procesos decisionales, particularmente, tomando como centro el sistema familia-explotación.

El programa se divide en dos módulos, a partir de los cuales se estructuran las diferentes temáticas. El primero se enfoca en el rol del facilitador y en aquellos conocimientos, habilidades y competencias que deberá desarrollar para un exitoso desarrollo de su tarea.

El segundo, aborda el trabajo de este facilitador en el contexto particular de un sistema agropecuario, más concretamente, en el sistema familia/explotación.

La modalidad de trabajo es semipresencial, alternando el trabajo a distancia en la plataforma virtual institucional con instancias presenciales y a campo. A la fecha, además de la versión piloto que permitió ajustar la propuesta definitiva, se han realizado dos ediciones del curso, con la participación de más de 50 técnicos, de diversas disciplinas y nivel de experiencia, provenientes de diversas instituciones del sector público, así como del sector privado.

c) La articulación como base del sistema

La articulación, definida como la unión y organización de los esfuerzos de distintos actores, resulta esencial para la concreción del trabajo de la institución. El abordaje de una realidad compleja, con alcance nacional, que atiende multiplicidad de temas y tiene en cuenta la capacidad operativa del Plan, no sería posible, al menos con el nivel de actividad actual, sin una articulación potente.

A través de los vínculos institucionales, y muchas veces también personales, el Plan logra llevar adelante su propuesta, contando con la colaboración y el aporte de diferentes actores del ámbito local y nacional.

Se articula intensamente con organizaciones de productores; en el orden de las 200, tanto de alcance nacional como local, a lo largo y ancho del territorio. También los niveles de articulación son elevados con la institucionalidad agropecuaria ampliada⁵², con la UDELAR, la UTU y con otros organismos, tales como las Intendencias departamentales, Alcaldías y muchas otras imposibles de enumerar pero igualmente importantes. Esta forma de trabajar, que está incorporada en la cultura del Plan Agropecuario, contribuye con la generación y el desarrollo de más y mejores acciones así como con un uso más eficiente de los recursos, tanto financieros como humanos.

La articulación no solo se limita a las fronteras del país. El contacto y el trabajo coordinado, por ejemplo, con instituciones universitarias de otros países, ha permitido establecer acuerdos en el marco de los cuales, muchos técnicos de la institución desarrollaron estudios de posgrado, con costos financieros y de tiempo (la mayoría ha estudiado trabajando) sustancialmente menores a lo convencional para afrontar este tipo de especialización. Estos acuerdos, también se establecen con carreras de la UDELAR, tanto para la realización de cursos como de posgrados.

La red de articulación está en constante construcción, se busca ampliarla y enriquecerla en sus vínculos, no solo como estrategia para cumplir con los objetivos propuestos, sino como forma de sumar aportes para entender y accionar sobre la realidad en la que se trabaja.

Los desafíos a futuro

Si dudas, esta es una historia que no termina aquí. En un entorno global, regional y local, donde los cambios son una constante, el desafío de adaptarse y avanzar se hace cotidiano.

52. La institucionalidad agropecuaria ampliada la integran: MGAP; MGAP-DGDR; INIA; INC; Instituto Nacional de Carnes (INAC); Instituto Nacional de Semillas (INASE); Instituto Nacional de la Leche (INALE); Secretariado Uruguayo de la Lana (SUL).

Desde el punto de vista productivo, el sector agropecuario nacional deberá poder dar respuesta a la creciente demanda mundial de alimentos. El cuidado del medio rural, de las personas que en él habitan y de un entorno, que es de todos, implica producir más pero de manera sustentable.

Esto, sumado a las demandas de un consumidor cada día más preocupado y exigente, requiere procesos productivos más eficientes y respetuosos del bienestar animal y de los recursos naturales.

El manejo de otras variables y no solo productivas, tales como una articulación adecuada con otros eslabones de la cadena, el acceso a mercados, la inocuidad alimentaria, el bienestar animal y el status sanitario, la trazabilidad, la disponibilidad y formación de mano de obra, la pluriactividad, la integración generacional, la inclusión de los jóvenes y de las mujeres, entre muchas otras, requieren generar y hacer circular información, conocimientos y experiencias, a ser incorporados a procesos de decisión efectivos que contribuyan con el logro de los objetivos que los distintos actores con los que trabajamos se formulan. Este entorno, requiere del aporte e intercambio de ideas, de generar en conjunto futuros posibles y de colaborar entre todos a poder alcanzarlos.

El Plan Agropecuario hace propios estos desafíos y debe seguir aportando a este proceso, en conjunto con los productores, sus organizaciones y otras instituciones. Contamos para ello, con la experiencia de todos estos años y con la capacidad y el deseo de seguir aprendiendo. Es la vocación institucional, brindar elementos para construir capital humano, generando, difundiendo, capacitando, construyendo de esta manera, capacidades en quienes trabajan y trabajarán, en quienes deciden y decidirán, de forma de seguir apostando a sistemas de producción sustentables, vivibles y adaptados a esta nueva realidad.

Bibliografía

- ALBORNOZ, Mario (2011): "Usos y abusos del término innovación", Lucía Merino (ed.): *Contextos y usos de la innovación social*, Universidad del País Vasco, CSIC, OEI, Bilbao.
- ALONSO ÁLVAREZ, Alba (2017): *Movimiento feminista y gobierno de la ciudad. Metodología para la transversalidad participativa* [PDF], Ajuntament de Barcelona, recuperado de: <https://ajuntament.barcelona.cat/dones/sites/default/files/documents/transversalitatparticipativamaquetatcast.pdf>
- ÁLVAREZ, Jorge; PIZZOLON, Alejandro; TAMOSIUNAS, Martha; ARMAND UGON, Hernán; PEDEMONTE, Ana y DE HEGEDUS, Pedro (2017): "Buenas prácticas en capacitación: reflexiones a partir de un curso impartido para productores ganaderos familiares sobre la gestión y toma de decisiones de sus predios", *Agropampa*, vol. 2, n.º 1.
- ALTIERI, Miguel y NICHOLLS, Clara I. (2000): *Agroecología: teoría y práctica para una agricultura sustentable*, Serie Textos Básicos para una educación ambiental, Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), Primera Edición, Ciudad de México.
- ALZUGARAY, Santiago; MEDEROS, Leticia; SUTZ, Judith (2012): "Building Bridges: Social Inclusion Problems as Research And Innovation Issues", *Review of Policy Research*, vol. 29, Issue 6, Noviembre 2012, pp. 776-796.
- ANTUNES, Ricardo (2008): *Los sentidos del trabajo*, 2.ª edición, Editorial Herramienta, Buenos Aires.

- ARDILA, Jorge (2010): *Extensión rural para el desarrollo de la agricultura y la seguridad alimentaria: aspectos conceptuales, situación y una visión de futuro*, IICA, San José de Costa Rica, pp. 128.
- BASCO, M. (1998): *Modalidades de asistencia técnica a los productores agropecuarios en la Argentina*, IICA, Buenos Aires.
- BERDEGUÉ, Julio y SCHEJTMAN, Alexander (2008): "Towards a Territorial Approach for Rural Development", *IPPG Discussion Papers Number Seventeen*, University of Manchester, Manchester.
- BERTERRECHE Andrés y VILLALBA, Clara (2018): "Contexto internacional y regional del acceso a la tierra para las mujeres rurales", *La cotitularidad de la tierra en el Instituto Nacional de Colonización de Uruguay*, IICA Uruguay e INC, Montevideo, pp. 13-32.
- BIANCO, Mariela y SUTZ, Judith (Coord.) (2014): *Veinte años de políticas de investigación en la Universidad de la República. Aciertos, dudas y aprendizajes*, CSIC-UDELAR, Ediciones Trilce, Montevideo.
- BIGGS, J.; CÉRÉGHINO, Regis; OERTLI, Beat; DECLERCK, Steven (2007): "The ecology of European ponds: defining the characteristics of a neglected freshwater hábitat", en: OERTLI B., CÉRÉGHINO R., BIGGS J., DECLERCK S., HULL A., MIRACLE M.R. (eds.), *Pond Conservation 2 in Europe*, *Developments in Hydrobiology 210 book series*, vol. 210, Springer, Dordrecht, pp. 1-6.
- BIJKER, Wiebe y LAW, John (Eds.) (1992): *Shaping technology, building society. Studies in sociotechnical change*, The MIT Press, Cambridge, Mass, University of Michigan.

- BLUM, Alfredo; NARBONDO, Ignacio; OYHANTÇABAL, Gabriel y SANCHO, Diego (2008): *Soja transgénica en Uruguay. La nueva colonización*, RAP-AL, Montevideo.
- BONÉ, Guaymirán (2013): “Reconstruyendo la historia del Plan”, *Revista del Instituto Plan Agropecuario*, n.º 146, pp 4-11.
- BOUND, Kirsten y THORNTON, Ian (2012): *Our Frugal Future: Lessons from India’s Innovation System*, Nesta, Londres.
- CAMPELO, Leandro (2009): *Territórios virtuais: reflexões sobre educação a distância numa lista de discussão de geografia* (tesis de maestría), Universidade Católica de Santos, Santos.
- CASTILLA, Alejandra y LANDINI, María (2008): *Los jóvenes del campo y la ciudad: sus prácticas y trayectorias laborales*, Instituto de Investigaciones Socioeconómicas, Facultad de Ciencias Sociales Universidad de San Juan (IISE-FACSO-UNSJ), San Juan.
- CASTORIADIS, Cornelius (2007): *La institución imaginaria de la sociedad*, 1ª Edición-Buenos Aires, Tusquets Editores.
- CASTRO, Julio (2007): *Del banco fijo a la mesa colectiva. Vieja y nueva educación*, Dirección de Educación del Ministerio de Educación y Cultura (MEC), Uruguay, Montevideo.
- CEPAL (2016): *Estado de la banda ancha en América Latina y el Caribe 2016*, Documentos de Proyectos, recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40528-estado-la-banda-ancha-america-latina-caribe-2016>
- COCHRANE, C. G.; DIXON, F. J.; VAZQUEZ, J. J; WEIGLE, W. O. (1958). *Pathogenesis of serum sickness*, *AMA Arch. Pathol.*, 65 (1), 18-28.

CORPOICA (2013): *Perfil y normas de competencia laboral para profesionales Asistentes Técnicos Agropecuarios*, Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria, Bogotá.

CULLEN, Carlos (2014): "Resistir e insistir con inteligencia crítica, porque responsable. Tareas y sentidos de la Filosofía de la educación en América Latina", *Vitória da Conquista, Aprender. Caderno de Filosofia e Psicologia da Educação*, Ano VIII, n.º 13, pp. 11-30.

CHAMBERS, Robert y JIGGINS, Janice (1985): "Agricultural research for resource poor farmers: a parsimonious paradigm", Discussion Paper n.º 220, Institute of Development Studies, University of Sussex.

CHÁVEZ, David; ESTÉBANEZ, María; FERRERO, Aurelio y VILLALBA, Clara (2014): "Tecnologías para la inclusión social. Experiencias recientes en Latinoamérica. Espacios prioritarios en I+D: Tecnologías para la inclusión social". *Horizontes y desafíos estratégicos para la ciencia en 3 Iberoamérica. Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación*, Buenos Aires, 12-14 de noviembre de 2014, Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), recuperado de: <https://www.oei.es/historico/cienciayuniversidad/?article6025>.

DACUM INTERNATIONAL TRAINING CENTER (2019): "Introduction to DACUM", Ohio State University, Center on Education and Training for Employment, recuperado de: <https://dacum.osu.edu/>

DELEUZE, Gilles y GUATTARI, Félix (1972): *Capitalismo y Esquizofrenia*, entrevista a Backès-Clément, *Revista L'Arc*, n.º 49, marzo de 1972, Ed. en castellano: Deleuze, GILLES, *Conversaciones*, Valencia, Pretextos, 1995.

DIEA-MGAP: *Anuario estadístico agropecuario*. Disponible en: <http://www.mgap.gub.uy/unidad-organizativa/oficina-de-programacion-y-politicas-agropecuarias/publicaciones/anuarios-diea>

DOGLIOTTI, Santiago; ABEDALA, C.; AGUERRE, V.; ALBÍN, A.; ALLIAUME, F.; ALVAREZ, J.; BACIGALUPE, G.; BARRETO, M.; CHIAPPE, M.; CORRAL, DIESTE, J. P.; GARCÍA DE SOUZA, M. C.; GUERRA, S.; LEONI, C.; MALÁN, I.; MANCASSOLA, V.; PEDEMONTTE, A.; PELUFFO, S.; POMBO, C.; SALVO, G.; SCARLATO, M.; (2012): "Desarrollo sostenible de sistemas de producción hortícolas y hortícola -ganaderos familiares: una experiencia de coinnovación", Serie FPTA n.º 33, Unidad de Comunicación y Transferencia de Tecnología del Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria de Uruguay (INIA).

ELLIS, Frank y BIGGS, Stephen (2001): "Evolving themes in rural development 1950s-2000s". En: *Development Policy Review*, 2001, 19 (04): 437-448. Ed. Overseas Development Institute, Blackwell Publishers, Oxford.

ESTÉBANEZ, María (2015): "Apropiación social de la Ciencia y la tecnología", Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y Universidad de Buenos Aires (UBA), *Universidad y Sociedad. El desafío de la investigación interdisciplinaria*, PIUBMAS, EUDEBA, UBA, Buenos Aires.

FASCIOLI, Ezequiel (2014): *Campo y educación en disputa. Procesos de relación con la tierra y los territorios rurales, de jóvenes subalternos de procedencia urbana en Uruguay* (proyecto de investigación doctoral), Centro de Estudios Avanzados, Universidad Nacional de Córdoba (sin editar), p. 19.

- (2009): *Diseño de un centro de formación de la Unidad Cooperativa n.º 1 (Cololó-Soriano) para el desarrollo de la agricultura familiar y campesina* (tesis), Facultad de Agronomía, Universidad de la República, Montevideo, pp. 350.

FERNANDES, Bernardo (2008): “Territorio, teoría y política”, *Actas del Seminario Internacional: Las Configuraciones de los Territorios Rurales en el Siglo XXI*, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, pp. 22 y 36 -66. 4

- (s/f): *Movimientos socioterritoriales y movimientos socioespaciales. Contribución teórica para una lectura geográfica de los movimientos sociales [PDF]*, recuperado de: <https://web.ua.es/en/giecryal/documentos/documentos839/docs/bmfunesp-5.pdf>.

FERNÁNDEZ, A. M. (2003): “Evaluation of the impact of the use of suitable technologies for rural health staff in developing countries”, *Telecommunication Engineering*, tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid (UPM), Madrid.

FERRERO, Aurelio y REBORD, Gustavo (2013): *Aprendizajes desde el hábitat popular. Una experiencia pedagógica en la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) – FAUD, 1991-2011*, 1ª ed., UNC, Córdoba.

FERRON, Michela y MASSA, Paolo (2014). *Más allá de la enciclopedia: recuerdos colectivos en Wikipedia*, Vol. 7 n.º 1, pp: 22-45. Artículo publicado primero en línea: 8 de julio de 2013; Edición impresa: 1 de enero de 2014, Fundación Bruno Kessler, Via Sommarive 18, 38123 Povo (TN), Italia.

FISHER, Catherine y VOGEL, Isabel (2008): *Locating the power of in between: How research brokers and intermediaries support evidence based pro poor policy and practice*, Institute of Development Studies at University of Sussex.

FLORIT, Paula y SGANGA, Fernando (2018): “Diez años de trabajo en género para el desarrollo rural”, en: Anuario OPYPA 2018, MGAP, pp. 409 -424. Disponible en: <https://descargas.mgap.gub.uy/OPYPA/Anuarios/Anuario%202018/ANUARIO%20OPYPA%202018%20WEB%20con%20v%C3%ADnculo.pdf>

FLORIT, Paula (2018): “Metodologías participativas y género en el desarrollo rural”, Revista del Instituto Plan Agropecuario, n.º 168, Dic. 2018, pp. 20- 23. Disponible en: https://www.planagropecuario.org.uy/uploads/magazines/articles/183_2803.pdf

FREIRE Paulo (1969): *La educación como práctica de la libertad*. Tierra Nueva, Montevideo.

– (1973): *Pedagogía del oprimido* (2ª edición), Editores Argentina, Buenos Aires.

FROES BURNHAM, Teresinha y col. (2012) *Análise cognitiva e espaços multirreferenciados de aprendizagem*, Editora Unversidades Federal de Bahía (EDUFBA), Salvador.

FRUGONI, Robert (2008): “La inclusión del desarrollo rural en las políticas públicas agropecuarias. Un proceso imprescindible en marcha”, en: *Anuario OPYPA*, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca de Uruguay (MGAP).

GAINZA, Patricia y VIERA, Mariana (2009): “Desplazamientos humanos y culturales en el Uruguay rural”, en *Espacio interdisciplinario*, Universidad de la República, Uruguay (Udelar), Montevideo, pp. 55-56.

GILLES, Vivian (2011): *Manual de capacitación sobre herramienta de análisis socioeconómico de género (ASEG) adaptado a Uruguay*, MIDES, Inmujeres, FAO [PDF], recuperado de:

<http://www.sistemadecuidados.gub.uy/innovaportal/file/111073/1/manual-aseg.pdf>

GRAMSCI, Antonio (2012): *Antología. Antonio Gramsci* (comp. Manuel Sacristán), Siglo XXI, México, pp. 544.

GRUPO RADAR (2016): *El perfil del internauta uruguayo*, 13. a edición 2016.

HACKETT, Edward; AMSTERDAMSKA, Olga; LYNCH, Michael y WAJCMAN, Judy (2008): *The Handbook of Science and Technology Studies*, Institute of Technology, MIT Press, Londres.

HARVEY, David (2013): *Ciudades rebeldes. Del derecho de la ciudad a la revolución urbana*, Pensamiento crítico, Akal, pp. 239, Madrid.

– (2007): *Breve historia del neoliberalismo*, Pensamiento crítico, Akal, Madrid.

– (1990): *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*, Amorrortu editores (edición original Basil BlackwellLtd. Oxford), Buenos Aires.

HAYAMI, Yujiro y RUTTAN, Vernon W. (1971): *Agricultural development: an international perspective*, Baltimore, Md/ London, The Johns Hopkins Press, Baltimore, pp. 367.

HOLLOWAY, John (2012): *Agrietar el capitalismo: el hacer contra el trabajo*, Ed. Intervención Cultural.

HOLT GIMÉNEZ, Eric (2008): *Campesino a campesino. Voces de Latinoamérica. Movimiento Campesino a Campesino para la Agricultura Sustentable*, Servicio de Información Mesoamericano sobre Agricultura Sostenible (SIMAS), Managua.

- ILICH, Iván (2012): *La sociedad desescolarizada*, Ediciones Godot (Colección Exhumaciones), Buenos Aires.
- INCHÁUSTEGUI, Teresa y UGALDE, Yamileth (2004): *Materiales y herramientas conceptuales para la transversalidad de género*, INMUJERES, Ciudad de México.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE) (2006 a 2013): Encuesta Continua de Hogares, y otras [fichero de datos], Recuperado de: <http://www.ine.gub.uy/web/guest/encuesta-continua-de-hogares1>
- INSTITUTO PLAN AGROPECUARIO (2016): *15 años - monitoreo de empresas ganaderas. Resultados del ejercicio 2015 - 2016 y evolución* [PDF] Recuperado de: https://www.planagropecuario.org.uy/uploads/monitoreos/26_carpetas%20verdes%202016.pdf
- INSTITUTO PLAN AGROPECUARIO (IPA) (2006): *1996-2006: Diez años de compromiso con el campo y su gente*.
- INTA (2010): *Estudios de caso de procesos de innovación y desarrollo. Metodología y análisis comparativo, nivel nacional* [PDF], Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Argentina, recuperado de: <https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-estudios.pdf>
- IRIGOYEN, A. (2016): “20 años realizando el Plan Agropecuario”, en: *20 años integrando saberes y construyendo capacidades*, Instituto Plan Agropecuario (IPA), pp. 19-32.
- KAPLÚN, Gabriel (2005): *Aprender y enseñar en tiempos de Internet. Formación profesional a distancia y nuevas tecnologías*, CINTEFOR/OIT, Montevideo, pp. 197.

- KLIN, Stephen y ROSENBERG, Nathan (1986): "An overview of innovation", en: LANDAU, R. y ROSENBERG, N.: *The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth*, National Academy Press, Washington D.C., pp. 275-305.
- LANDINI, Fernando; MURTAGH, M. y LACANNA, C. (2009): *Aportes y reflexiones desde la psicología al trabajo de extensión con pequeños productores*, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), Buenos Aires, pp. 28.
- LATOUR, Bruno (2006): *Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del actor-red*, Ediciones Manantial, Buenos Aires.
- LEEUEWIS, Cees y AARTS, Noelle (2011): "Rethinking communication in innovation processes: creating space for change in complex systems", *The Journal of agricultural education and extension*, Vol. 17(1), pp. 21-36.
- LEEUEWIS, Cees; PYBURN, Rhiannon y RÖLING, N. G. (2002): *Wheelbarrows full of frogs: social learning in rural resource management: international research and reflections*, Ed. Koninklijke Van Gorcum, Assen.
- MACHADO, R.; DEL POZO, P.P. y OLIVERA, Yuseika (2006): "Características botánicas y agronómicas de especies forrajeras importantes del género *Brachiaria*", en: *Pastos y Forrajes*, Vol. 29, n.º 1.
- MAKARENKO, Antón (1996): *Poema pedagógico*, Ediciones Akal, Madrid.
- MARTINS DE CARVALHO, H. (2008): "O campesinato na dinâmica contadictória das classes sociais no campo", en: *Desarrollo rural y agricultura familiar; una perspectiva latinoamericana*, Facultad de Agronomía de la Universidad de la República, Montevideo, pp. 145-173.

- MCLEOD RIVERA, William y QAMAR, M. Kalim (2003): *Agricultural extension, rural development and the food security challenge*, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), Roma.
- MGAP, MEC, UDELAR, ANEP, IICA: Propuesta de marco orientador de las estrategias de formación de los recursos humanos frente a los desafíos de la nueva ruralidad, 10 de junio de 2003, Paso Severino, Florida. Uruguay.
- MOLYNEUX, Maxine (1985): "Mobilization without emancipation? Women's interest, the state and revolution in Nicaragua", *Feminist Studies*, Año 11, n.º 2.
- MORALES, Hermes y DIEGUEZ, Francisco (2015): "Recapitulación y desafíos", en: *Construcción participativa de una plataforma de aprendizaje*, Programa Integrando Conocimientos 2, Instituto Plan Agropecuario, pp. 155-163.
- MTSS-DINAE, AECID, CETP, OIT Cinterfor, Uruguay (2014): Proceso para la certificación de competencias laborales.
- MURMIS, Miguel (2003): "Cuestión social y lazos sociales", en: BENDINI, M.; CAVALCANTI, S.; MURMIS, M. y TS-KOUMAGKOS, P. (Comps.): *El campo en la sociología actual: una perspectiva latinoamericana*, pp. 53-76, La Colmena, Buenos Aires.
- NÚÑEZ, César Vilorio (2009): "Tecnologías de la información para la educación, investigación y aplicación en el área de la salud. Bondades y retos", *Salud Uninorte*, vol. 25, n.º 2, pp. 331-349, Universidad del Norte, Barranquilla.
- NUSSBAUM, Martha (2012): *Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*. Editorial Paidós, Barcelona.

- OEI (2014): Ponencias centrales del Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología y Educación, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), Buenos Aires, noviembre 2014, disponibles en: <https://www.oei.es/historico/congreso2014/01memorias2014.php>
- OSORIO, Carlos (2002): “Enfoques sobre la tecnología”, en Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Innovación y Sociedad, n.º 2, enero-abril 2002, OEI, disponible en: <http://www.oei.es/revistactsi/numero2/osorio.htm>.
- OUDSHOORN, N. y PINCH, T. (2008): “User-Technology Relationships: Some Recent Developments”, en E. Hackett, O. Amsterdamska, M. Lynch y J. Wajcman: *The Handbook of Science and Technology Studies*, MIT Press, Londres.
- OVIEDO, Enrique y FERNÁNDEZ, Andrés (2010): *Tecnologías de la información y la comunicación en el sector salud: oportunidades y desafíos para reducir inequidades en América Latina y el Caribe*, Serie Políticas Sociales n.º 165, CEPAL, Santiago de Chile.
- PANVINI, M. J. y FERNÁNDEZ, M. (2014): “Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y la Salud”, Educación Alimentaria y Nutricional en el marco de la Educación para la Salud, Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos (LATIn).
- PERUGORRIA, Ana (2016): “A 20 años del Plan Agropecuario, 10 años del Programa de Educación a Distancia”, en: Revista del Plan Agropecuario, n.º 157, marzo 2016, pp. 8-9, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), Uruguay.

- (2010): “Dialogar para aprender. El desafío del uso de la tecnología y los nuevos escenarios”, en: *Revista del Plan Agropecuario* n.º 134, mayo 2010, pp. 22-26, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), Uruguay.

PICHÓN-RIVIÈRE, E. (1977): *El proceso grupal. Del psicoanálisis a la psicología grupal (I)*, Ed. Nueva Visión, Buenos Aires.

PIÑEIRO, Diego y CARDEILLAC, Joaquín (2014): “Población rural en Uruguay: Aportes para su reconceptualización”, en: *Revista de Ciencias Sociales, DS-FCS*, Universidad de la República, Uruguay, vol. 27, n.º 34.

PIÑEIRO, Diego (2007): “Caracterización de la producción familiar”, en: *Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Una perspectiva Latinoamericana*, Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio, Facultad de Agronomía de la Universidad de la República, Uruguay, pp. 56-70.

- : (2001): “Población y trabajadores rurales en el contexto de transformaciones agrarias”, en: *¿Una nueva ruralidad en América Latina?*, CLACSO, Buenos Aires, pp. 44-62.

- : (1991): “La Agricultura Familiar: el fin de una época”, en: *Nuevos y no tanto. Los Actores Sociales para la Modernización del agro uruguayo*, Editorial B., Montevideo.

- : (1985): *Formas de resistencia de la agricultura familiar. El caso del noreste de Canelones*, Montevideo, Centro de Informaciones y Estudios del Uruguay. Ediciones de la Banda Oriental.

PISTRAK, Moisey M. (2002): *Fundamentos da Escola do trabalho*, Expressão Popular, San Pablo.

PNUD (2009): *Desarrollo de capacidades. Texto básico del PNUD* [PDF], Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, recuperado de: www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, URUGUAY (2019): Proyecto de Leymodificativo de la ley n.º 16736, recuperado de http://archivo.presidencia.gub.uy/sci/proyectos/2010/09/cons_min_188.pdf

RAFFESTIN, Claude (1980): *Por una geografía del poder*, Zamora de Hidalgo, México: Ed. Colección Fuentes, 2013.

RAMONA, Jorge; PAZ Yusneidys y PÉREZ Iván (2014): “Propuesta de campaña de bien público para fomentar la agricultura urbana en la ciudad de Puerto Padre, Cuba”, en: *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*, ISSN-e 2145-6453, Vol. 5, n.º 2, 2014, pp. 115-126.

REBELLATO, José Luis (2000): *Ética de la liberación*, Textos inéditos de José Luis Rebellato, Editorial Nordan-Comunidad, Montevideo.

– (2000): *La encrucijada de la ética. Neoliberalismo, conflicto Norte-Sur, liberación* (2 a edición), Editorial Nordan-Comunidad, Montevideo.

REIG MARTÍNEZ, Ernest; GÓMEZ-LIMÓN, José Antonio; PICAZO-TADEO, Andrés J. (2008): “Agricultura, desarrollo rural y sostenibilidad medioambiental”, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, CIRIEC-España n. o 61/2008, pp. 103-126.

- REMINGTON, T.; SPERLING, L. y COOPER, H.D. (2008): "Moving towards more effective seed aid", *Journal of Development Studies*, Vol. 44, pp. 586 - 612.
- RIVERA, William McLeod y QAMAR, M. Kalim (2003): *Agricultural extension, rural development and the food security challenge*, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), Roma.
- ROGERS, E. M. (2002): "Theory of Innovation". *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*.
- (2003): *Diffusion of innovations* (5th ed., p. 551), The Free Press, New York.
- RODRÍGUEZ, Marcela y SCARDINO, Lucio (2014): "Producción social del hábitat. Perspectivas y propuestas", en: E. Reese: Jornadas de debate del "Consenso Nacional por Hábitat Digno", CELS, Buenos Aires.
- RÖLING, N. (2011): "The agricultural research-technology transfer interface: a knowledge system perspective", En: Kaimowitz, D. (1990), *Making the link: agriculture research and technology transfer in developing countries*. ISNAR, West View Press, USA, pp. 1-42.
- SABATO, Ernesto (1969): *La convulsión política y social de nuestro tiempo. Enfrentamientos y coincidencias en una dramática selección de textos, frases, citas y aforismos*, Editorial Edicom, Buenos Aires.
- SÁNCHEZ CHIÑAS, M. E.; BERZAIN VARELA, G. R. y MOTA MORALES, M. D. L. (2009): "Tecnologías de la Información y de la Comunicación en la prestación de servicios de salud", *Altepepaktli: salud de la comunidad*, vol. 5, n.º 10, pp. 3-7.

- SARACHU, Gerardo e INGOLD, M. (2012): Documento de trabajo del Curso-Taller de Cooperativismo y Asociativismo de la Unidad de Estudios Cooperativos del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio, Universidad de la República, Udelar, Montevideo (sin editar).
- SCHALLER, Mark (2006): "Parasites, behavioral defenses, and the social psychological mechanisms through which cultures are evoked", en: *Psychological Inquiry*, Vol. 17, n.º 2, pp. 96-101.
- SCHUMPETER, Joseph Alois (1944): *Teoría del desenvolvimiento económico*, Fondo de Cultura Económica, Ciudad de México.
- SCOONES, Ian y THOMPSON, John (1994): *Beyond Farmer First. Rural people's knowledge, agricultural research and extension practice*, IT Publications Ltd., Londres.
- SEN, Amartya (1999): *Development as freedom*, Oxford University Press, Oxford.
- SEVILLA, G.; GONZÁLEZ MOLINA, M. (2008): "Sobre la evolución del concepto de campesinado en el pensamiento socialista: una aportación para Vía Campesina", en: Seminario de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar, Ediciones AEA, Montevideo pp. 93-143.
- SGANGA, Fernando; CABRERA, Cecilia; GONZÁLEZ, Marina y RODRÍGUEZ Sabrina (2018): *Estado de situación de la producción familiar agropecuaria y los agricultores familiares en base al CGA y RPFA* [PDF], MGAP, Uruguay, recuperado de: http://www.mgap.gub.uy/sites/default/files/multimedia/estado_de_situacion_de_la_produccion_familiar.pdf

SILVA PÉREZ, Rocío (2010): “Multifuncionalidad agraria y territorio: algunas reflexiones y propuestas de análisis”, en: EURE-Revista latinoamericana de estudios urbano regionales, Vol. 36, n. o 109, diciembre 2010, pp. 5-33, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile.

SUTZ, Judith (2012): “Measuring innovation in developing countries: some suggestions to achieve more accurate and useful indicators”, en: International Journal of Technological Learning, Innovation and Development, Inderscience Enterprises Ltd, vol. 5 (1/2), pp. 40-57.

THOMPSON, Edward Palmer (1981): *La formación de la clase operaria en Inglaterra* (tomo I), Editorial Crítica, Barcelona.

TORRES CARRILLO, Alfonso (2010): “Educación popular y producción de conocimiento”, en: La Piragua, Revista Latinoamericana de Educación y Política, n.º 32, I/2010, pp. 8-25.

VALENTINUZ, C. (2003): “La capacitación del productor rural”, en: THORNTON R. y CIMADEVILLA G. (eds.) *La extensión rural en debate. Concepciones, retrospectivas, cambios y estrategias para el Mercosur*. Ediciones INTA, Buenos Aires, pp. 301-322.

VILLALBA, Clara (2015): *Estudio de las mesas de desarrollo rural en Uruguay como innovación institucional para la participación y la inclusión* [PDF], Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca de Uruguay (MGAP) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), recuperado de: <http://repiica.iica.int/b3701e/b3701e.pdf>

- (2016): *Las TIC en la sociedad educativa rural del Uruguay. La experiencia de “Bandidos Rurales” en el Proyecto Flor de Ceibo-Universidad de la República* [PDF], Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), recuperado de: <http://oei.org.uy/TIC-sociedad-educativa-rural.php>
 - (2015): “Combinaciones de capitales en innovaciones en sistemas de producción familiar rural para la inclusión social”, en: *Espacios prioritarios en I+D: Tecnologías para la inclusión social. Horizontes y desafíos estratégicos para la ciencia en Iberoamérica*, Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación, Buenos Aires, 12-14 de noviembre de 2014, Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), disponible en: <http://www.oei.es/cienciayuniversidad/spip.php?article6025>
- VON HIPPEL, Eric (1988): *The sources of innovation*, Oxford University Press, New York. Oxford.

Índice de siglas y acrónimos

A

AF: agricultura familiar

AFC: agricultura familiar campesina

AIAF: Año Internacional de la Agricultura Familiar

AMRU: Asociación de Mujeres Rurales del Uruguay

ANEP: Administración Nacional de Educación Pública

ATER: Asistencia Técnica y Extensión Rural

B

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

BROU: Banco de la República Oriental del Uruguay

C

CAD: Consejos Agropecuarios Departamentales

CALPAMAS: Cooperativa Agropecuaria Limitada de Productos Agroecológicos Movimiento Agroecológico Sauce

CALUPROCED: Cooperativa Agraria Limitada Uruguay de Productores de Cerdos

CAN: Consejo Agropecuario Nacional

CEPAL: Comisión Económica para América Latina de Naciones Unidas

CHPA: Comisión Honoraria del Plan Agropecuario

CIALCO: Circuitos Alternativos de Comercialización

CIRAD: Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement, de Francia

CNFR: Comisión Nacional de Fomento Rural

COAPRUSA: Cooperativa Agraria Productores Unidos de San Antonio

CONAFPU: Cooperativa Nacional de Façoneros de Pollos Unidos

COOPUNSA: Cooperativa Puntas de Sarandí

CORPOICA: Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria

CTI: ciencia, tecnología e innovación

D

DACUM: Metodología Developing a curriculum (en inglés)

DGDR: Dirección General de Desarrollo Rural del MGAP

DIGEGRA: Dirección General de la Granja del MGAP

DINAE: Dirección Nacional de Empleo del MTSS

DO: denominación de origen

E

EGEA: metodología Enfoque Global de la Explotación Agropecuaria

EMAG: Evaluación Medionambiental Ganadera

ENIG: Estrategia Nacional de Equidad de Género

ETDR: equipos territoriales de desarrollo rural

F

FAGRO: Facultad de Agronomía de la UDELAR

FAO:

FERAL:

FVET: Facultad de Veterinaria de la UDELAR

G

GFRAS: Foro Global para los Servicios de Asesoría Rural

GPS: Sistema de Posicionamiento Global

I

I+D: investigación y desarrollo

IG: indicación geográfica

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

INAC: Instituto Nacional de Carnes

INALE: Instituto Nacional de la Leche

INASE: Instituto Nacional de Semillas

INAVI: Instituto Nacional de Vitivinicultura

INC: Instituto Nacional de Colonización

INDA: Instituto Nacional de Alimentación

INDAP: Instituto de Desarrollo Agropecuario de Chile

INIA: Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria

INJU: Instituto Nacional de la Juventud

INTA: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina

INRA: Instituto Nacional de la Investigación Agronómica de Francia

IPA: Instituto Plan Agropecuario

M

MAGAP: Ministerio de Agricultura y Ganadería de Ecuador

MDR: Mesas de Desarrollo Rural

MEC: Ministerio de Educación y Cultura

MECA: Mercado de cercanías

MEGanE: Modelo de Explotación Ganadera Extensiva

MEVIR: Movimiento pro Erradicación de la Vivienda Rural Insalubre

MGAP: Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca

MIDES: Ministerio de Desarrollo Social

MIEM: Ministerio de Industria, Energía y Minería

MSP: Ministerio de Salud Pública

MTSS: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

O

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas

ONU: Organización de las Naciones Unidas

OPP: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Presidencia de la República

OPYPA: Oficina de Programación y Política Agropecuaria del MGAP

P

PF: producción familiar

PFI: Proyectos de fortalecimiento institucional

PIC: Programa Integrando Conocimiento

PNACC: Programa Nacional de Adaptación al Cambio Climático

PPF: Programa de Producción Familiar del INIA

R

REAF: Reunión Especializada de Agricultura Familiar del Mercosur

REDGMU: Red de Grupos de Mujeres Rurales del Uruguay

RELASER: Red Latinoamericana de Servicios de Extensión Rural

S

SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia

SENADE: Secretaría Nacional de Deporte

SIAL: Sistema Agroalimentario Localizador

SUL: Secretariado Uruguayo de la Lana

T

TIC: tecnologías de la información

TIS: tecnologías para la inclusión social

U

UDELAR: Universidad de la República

UE: Unión Europea

UFRGS: Universidad Federal de Rio Grande do Sul, Brasil

UTEC: Universidad Tecnológica del Uruguay

UTU-CETP: Universidad del Trabajo del Uruguay - Consejo de Educación Técnico Profesional

En 2019, festejamos el comienzo del Decenio de la Agricultura Familiar declarado por la Organización de Naciones Unidas (ONU). El objetivo fundamental es aportar una nueva perspectiva sobre lo que significa ser una familia dedicada a la producción de alimentos y radicada en territorios rurales, el rol que sus integrantes desempeñan tanto ambiental como socialmente en la construcción de alternativas de nuestro futuro en el planeta y, de esta forma, alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En esta publicación se destaca la contribución de los marcos institucionales y las políticas públicas coordinadas con las organizaciones de la agricultura familiar a los siguientes objetivos de desarrollo sostenible:

- Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible (ODS 2).
- Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos (ODS 4).
- Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas (ODS 5).
- Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos (ODS 8).
- Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenibles (ODS 12).
- Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica (ODS 15).
- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles (ODS 16).