

A photograph of a rural landscape. A dirt road runs diagonally from the top left towards the bottom center. A person is walking on the road, carrying a green bag. To the right of the road is a fence made of wooden posts and wire. The background shows a green field and a blue sky. The text is overlaid on a dark grey speech bubble in the upper right corner.

# ***Formación para el desarrollo rural***

Experiencias desde la Extensión Universitaria  
en la construcción de nuevas estrategias



# **Formación para el desarrollo Rural**

**Experiencias desde Extensión Universitaria  
en la construcción de nuevas estrategias**

Formación para el desarrollo Rural  
Experiencias desde Extensión Universitaria en la construcción de nuevas estrategias

Compiladores:  
Alvaro Moraes  
Walter Oreggioni  
Gabriel Picos

Diseño: Fabricio Leyton

Extensión Libros.  
Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM)  
Brandzen 1956, apto 201  
11200 Montevideo, Uruguay  
tel. (598) 2409 0286 y 2402 5427  
fax. (598) 24083122  
comunicación@extension.edu.uy  
www.extension.edu.uy

ISBN: 978-9974-0-0673-7



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



# Formación para el desarrollo Rural

Experiencias desde Extensión Universitaria  
en la construcción de nuevas estrategias

## Agradecimientos

Entendemos fundamental el aporte que realizaron las siguientes personas integrantes de diversas instituciones y organizaciones sociales, en la concreción de los emprendimientos conjuntos con los equipos universitarios y para la realización del presente libro:

- Al Pro Rector de Extensión de la Universidad de la República, Dr. Humberto Tommasino.
- Al Director del Proyecto Uruguay Rural del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (PUR – MGAP), Prof. Antonio Vadell.
- A los técnicos de la Oficina de Desarrollo Rural del PUR – MGAP.
- A los funcionarios responsables del “Quincho” de la Dirección de Sanidad Vegetal del MGAP.
- A los Representantes Técnicos del PUR en Canelones, Salto y Treinta y Tres.
- A los técnicos del PUR en todo el país.
- A los integrantes de los Consejos Agropecuarios Departamentales de Canelones, Cerro Largo, Salto y Treinta y Tres.
- A los integrantes de la sub mesa del Santoral de Canelones, la sub mesa del Basalto Superficial de Salto, la mesa de Ganaderos Familiares de Treinta y Tres, la mesa de Desarrollo Rural de Cerro Largo y la mesa de Desarrollo Rural de Artigas.
- Al Director y funcionarios de la Estación Experimental del Este del Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria en Treinta y Tres.
- Al Director y funcionarios de la sede del Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria en Tacuarembó.
- Al Director, funcionarios encargados del anfiteatro y chofer de la Regional Norte Salto de la Universidad de la República.
- Al Director y funcionarios de la Estación Experimental de la Facultad de Agronomía de la Universidad de la República en Salto.
- Al Director y funcionarios de la Casa de la Universidad de Tacuarembó.
- A los choferes de la Facultad de Veterinaria de la Universidad de la República.
- A los integrantes de las siguientes organizaciones sociales: Agrupamiento Puntas del Parao (Treinta y Tres); Asociación de Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva (Canelones); cooperativa CEIBOCOOP (Canelones); Sociedad Rural de Vera y Caña (Salto); Sociedad Rural Guaviyú de Arapey; Sociedad de Fomento Rural de Colonia Lavalleja (Salto); Cooperativa de Lecheros de Artigas (Artigas).

A todas las organizaciones sociales y personas que colaboraron con los equipos de trabajo de campo en Artigas, Canelones, Cerro Largo, Salto y Treinta y Tres.

A los docentes invitados a trabajar en el ciclo de talleres con los técnicos del PUR: Pedro de Hegedús, Ruben Moreira, Virginia Rossi, Mercedes Figari, Valeria Grabino, María Noel González y Alicia Migliaro.

A los funcionarios docentes y no docentes del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República.

## Créditos

Esta publicación se realiza desde el trabajo desarrollado por varios equipos que conforman la Unidad de Relaciones con el Interior del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República (URI).

Dichos equipos estuvieron integrados en 2008 por:

Pro Rector: Dr. Humberto Tommasino.

Equipo coordinador de la URI: Álvaro Moraes, Walter Oreggioni y Gabriel Picos.

Equipo Canelones: Cecilia Blixen, Verónica Camors, Pablo Díaz, Oscar Mañán, Agustina Martínez, Ana Miguez, Leticia Musto, Gabriel Ohyantçabal, Nicolle Pomiés, Nicolás Rodríguez, Angel Sequeira, Sabrina Verger, Betty Weisz.

Equipo Salto: Gonzalo Bandera, Guillermo Herrmann, Oscar Irabuena, Sergio Milán, Martín Pereira, Verónica Pigurina, Wiston Ríos, Adriana Viggiano.

Equipo Treinta y Tres: Mariana Alegre, Sandra Carro, Lucía Echeverriborda, Mauricio Ferrín, María Ingold, Cinthia Long, Juan Riet, Ignacio Paparamborda.

Unidad de Extensión de Artigas: José Enrique Silva (Artigas), Gimena Echeverriborda (Bella Unión).

Unidad de Extensión de Cerro Largo: Nicolás Frank, Jimena Quintero.

Cabe señalar que a estos equipos se sumaron docentes y estudiantes de diversos Servicios universitarios que trabajaron en diferentes instancias en los mencionados territorios.

Para el período 2009 - 2010, se reconfigura el trabajo de la URI y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural. Se constituyen equipos territoriales que se describen a continuación:

Equipo Sur del PFALDR: Damián Berger, Leticia Berruti, Luciana Bibbó, Cecilia Blixen, Gustavo Cánepa, Ignacio Narbondo, Ignacio Paparamborda.

Unidad de Extensión Artigas - PFALDR: Gonzalo Bandera, Gimena Echeverriborda (Bella Unión), Milva Panizza, José Enrique Silva.

Unidad de Extensión Cerro Largo – PFALDR: Mariana Alegre, Nicolás Frank, Jimena Quintero, Xenia Vieira.

Centro de Formación Popular Bella Unión: María Echeverriborda, María Ingold, Gabriel Ohyantçabal, Martina Otero.

El soporte administrativo y logístico del trabajo fue posible gracias al apoyo brindado por la Unidad Administrativa del SCEAM.

## Sumario

Introducción	8
Capítulo 1. <b>La extensión universitaria en el medio rural.</b>	
Una revisión sintética del período 1996-2008.	10
Capítulo 2. <b>El “Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural”.</b>	24
Capítulo 3. <b>La experiencia en el departamento de Canelones</b>	
El encuadre de trabajo del equipo Canelones	38
La experiencia en la Sub Mesa del Santoral de Canelones	44
Diagnóstico Participativo: el caso del “Plan Ovino” en la Asociación de Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva (AFPyMPVN; Sauce, Canelones)	70
Estudio de caso sobre la Cooperativa CEIBOCOOP	91
Síntesis sobre la participación en “Desarrollo Rural” desde distintos espacios; equipo Santoral-Canelones-PFALDR	103
Capítulo 4. <b>La experiencia en el departamento de Salto.</b>	
La intervención en el este de Salto	111
Capítulo 5. <b>La experiencia en el departamento de Treinta y Tres</b>	
Sistematización final del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural en el departamento de Treinta y Tres	129

Proceso de trabajo con el Agrupamiento Puntas del Parao  
en el marco del Convenio PUR – SCEAM. 146

Algunas tensiones presentes en los procesos de extensión universitaria  
en tanto experiencias de formación 158

Capítulo 6.

### **La experiencia en el departamento de Artigas**

Sustentabilidad de la producción lechera en los alrededores  
de la ciudad de Artigas: un desafío para la producción familiar. 165

Capítulo 7.

### **La experiencia en el departamento de Cerro Largo.**

Análisis preliminar sobre el papel de extensión universitaria en las políticas públicas  
que promueven ámbitos de participación orientados al desarrollo rural. La Unidad de  
Extensión de Cerro Largo y la Mesa de Desarrollo Rural. 179

Capítulo 8.

### **La experiencia de los técnicos de campo del Programa Uruguay Rural.**

El abordaje grupal en el marco de programas institucionales:  
el caso de “Uruguay Rural”. 189

Proyecto cadena porcina en Cerro Largo (PUR – MGAP)  
(Una necesidad... ¿para quién?) 199

La participación en procesos de desarrollo local 203

Capítulo 9.

### **Lo institucional y lo político como campo de problemáticas:**

Sobre la construcción de proyectos comunes 217

## Introducción

El presente documento intenta compilar una serie de textos que sistematizan y reflexionan sobre la experiencia, seguramente incipiente, pero “cargada de futuro”, de un equipo de docentes y estudiantes universitarios que a partir de 2007 hemos iniciado un proceso que intenta poner a universitarios de diversos orígenes, formaciones disciplinarias y trayectorias en el medio rural, en el marco del Servicio Central de Extensión de la Universidad de la República (SCEAM).

Sin desconocer, e intentando nutrirnos de la rica historia que forjaron varias generaciones de universitarios de diversos Servicios, profesiones y disciplinas que abordaron y abordan la realidad rural desde una perspectiva crítica y transformadora, es que resulta fundamental establecer las bases para una praxis política académica que considere el escenario rural desde los postulados de la extensión crítica, en el intento de poner en juego las funciones universitarias de forma responsable y comprometida. Articulando saberes, con una intención manifiesta de trabajar con la población históricamente postergada de nuestro interior profundo, especialmente los asalariados rurales y las familias productoras.

En este sentido, se genera el Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural (PFALDR) con una propuesta que ha buscado – con aciertos y fracasos, cabe reconocerlo – conjugar los espacios de formación integral de universitarios (considerando dentro de éstos a los estudiantes, docentes y egresados que intervienen en el medio rural), trabajadores y pobladores de los lugares en los cuáles se implementó dicha propuesta. Asimismo se conjuga esta experiencia con los proyectos y líneas de trabajo que llevan adelante los equipos docentes desde las Unidades de Extensión en Artigas, Bella Unión y Cerro Largo. Cabe señalar que la etapa del programa a la que refiere esta publicación, se implementó en el marco de un acuerdo de trabajo con el Programa Uruguay Rural (PUR) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP). Acuerdo que permitió establecer una plataforma de trabajo en el medio rural con técnicos, organizaciones y ámbitos interinstitucionales promovidos por el proceso de descentralización del MGAP, e iniciar una experiencia de coordinación entre dos instituciones públicas con un importante nivel de complejidad, con lógicas de funcionamiento y roles diferentes, pero basado en una conjunción de intereses y objetivos con los responsables del PUR en torno a la construcción de un sistema nacional de extensión rural y asistencia técnica.

Los capítulos que componen este trabajo, intentan reflejar la situación de partida y la proyección de la extensión universitaria pensada desde el Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio, para analizar luego los diferentes ámbitos por los cuales transcurrió la intervención, así como los dispositivos y las diferentes estrategias generadas para el abordaje de realidades y situaciones complejas y dinámicas. Reflexión que no intenta omitir las contradicciones y errores de lo realizado, en el sentido del aprendizaje en la praxis.

Así en el primer capítulo se busca repasar resumidamente los antecedentes generados desde el SCEAM en particular y la Universidad en general en la última década en materia de extensión rural, los procesos desatados y las limitaciones encontradas para la nueva proyección político – académica que se sustenta en la actualidad. Asimismo

se explicitan los fundamentos teórico – conceptuales involucrados en la mencionada propuesta que se promueve a partir de 2006 en el SCEAM.

En el segundo capítulo se describe y analiza la herramienta generada, el PFALDR, intentando ponerla en cuestión como forma de pensar la siempre difícil interacción de lo académico, lo político institucional, lo técnico y el quehacer concreto con la sociedad, sus emprendimientos colectivos y sus expectativas.

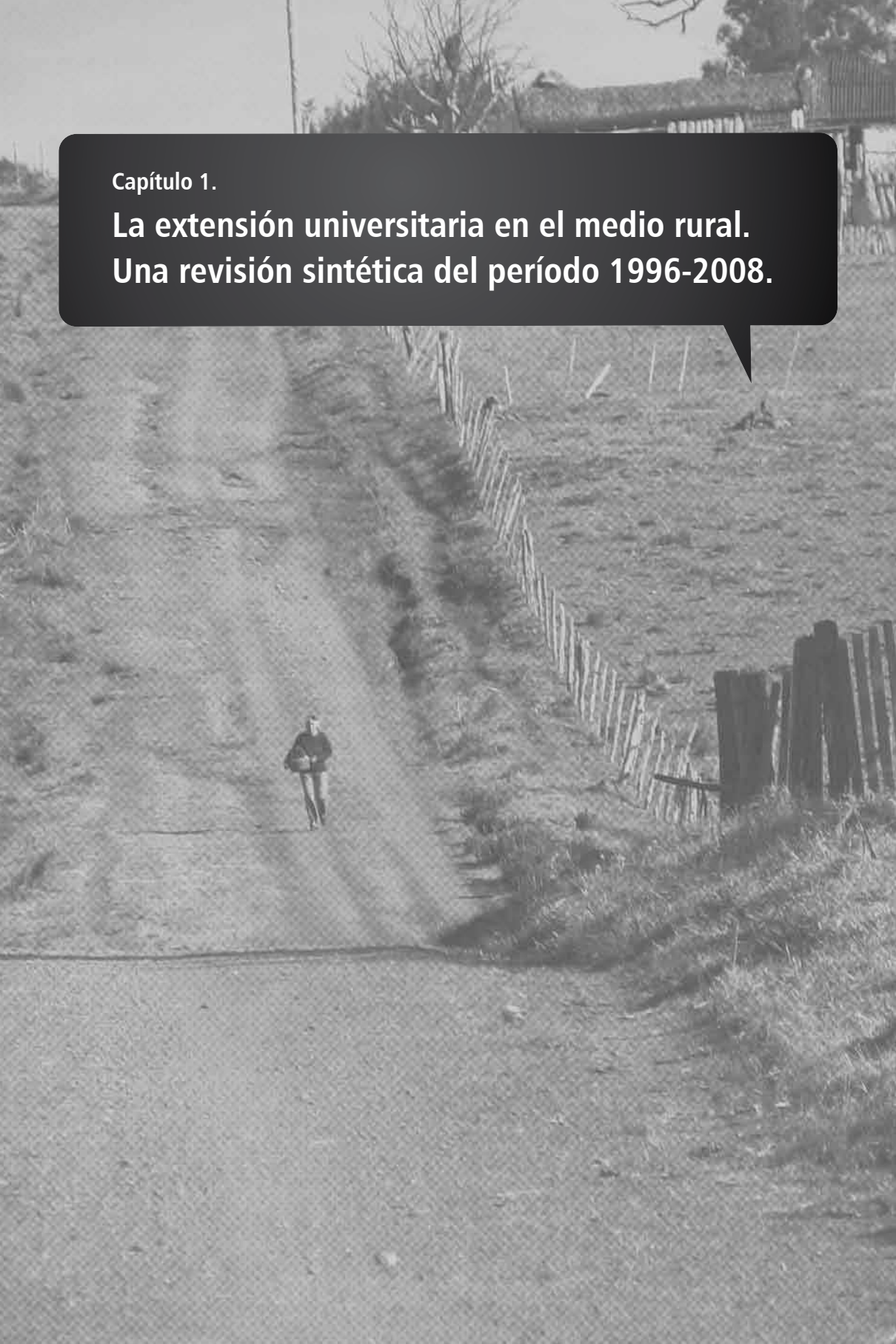
Algunas de las experiencias que se generaron a partir de la implementación del programa, del trabajo de las Unidades de Extensión del SCEAM y de algunos técnicos de campo del PUR se discuten desde el capítulo 3 al 8. Se busca describir la intervención en relación a los objetivos específicos planteados, el contexto de cada territorio y las particularidades de sus actores, con la intencionalidad manifiesta de establecer una aproximación diagnóstica de forma participativa y poder construir herramientas metodológicas que aporten a la lectura crítica de la realidad y a la intervención desde perspectivas interdisciplinarias y respetuosas de la diversidad de saberes.

En el noveno y último capítulo se propone reflexionar, a manera de conclusiones primarias, sobre las limitantes y potencialidades identificadas en el proceso para poder visualizar proyectos comunes, y las posibles estrategias a seguir para la implementación de un programa que combine eficazmente la acción integral universitaria con el abordaje de las problemáticas del medio rural. En este sentido se discute los impactos más relevantes de un programa de este tipo en lo que tiene que ver con la generación de herramientas de trabajo para la intervención técnica, las dinámicas y dispositivos para la puesta en terreno de equipos y los espacios de articulación interinstitucional, así como los espacios concretos de trabajo y acuerdo con organizaciones de productores familiares y asalariados rurales.

*Álvaro Moraes  
Walter Oreggioni  
Gabriel Picos*

Capítulo 1.

**La extensión universitaria en el medio rural.  
Una revisión sintética del período 1996-2008.**



# La extensión universitaria en el medio rural. Una revisión sintética del período 1996-2008.

Álvaro Moraes<sup>1</sup>; Walter Oreggioni<sup>2</sup>; Gabriel Picos<sup>3</sup>.

## 1. La propuesta de proyectos concursables y la idea de promover, coordinar y apoyar (1996 - 2006)

El lapso de tiempo escogido responde al inicio de una etapa que marca una nueva dinámica institucional en relación a la función de extensión universitaria a nivel central, luego de finalizada la dictadura y la intervención. En 1995 se resuelve por parte del cogobierno universitario asignar una partida presupuestal permanente para que fuera gestionada por la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM, órgano cogobernado asesor del Consejo Directivo Central de la Udelar, creado en 1994 con la responsabilidad de generar lineamientos políticos en materia de extensión universitaria) y el SCEAM. A esta asignación, dicha comisión decidió destinarla a la realización de proyectos concursables de extensión a partir de 1996, convocando a todos los servicios universitarios para la presentación de sus propuestas (SCEAM, 2000)<sup>4</sup>. Este hecho resulta significativo ya que se inaugura una modalidad de gestión de los recursos a nivel de extensión, generando una lógica que hegemoniza el desarrollo y la promoción de la función en los servicios hasta 2006. Esta hegemonía se concreta en una asignación de recursos que al inicio es casi exclusiva para la modalidad concursable, y si bien en el transcurso de esa década se incorporan otras líneas de trabajo y fuentes de financiamiento, los proyectos concursables en este período continúan siendo la línea que concentra la mayor parte del presupuesto.

Reflexionando sobre la trayectoria de extensión universitaria a partir de 1996, se puede señalar que la dinámica generada desde el SCEAM y la CSEAM impulsó y promovió a los universitarios que por su trayectoria y formación estaban vinculados y comprometidos a la función, generando visibilidad de los equipos de extensión de los servicios y sus propuestas de trabajo. Asimismo evidenció la diversidad de referentes, concepciones y enfoques teórico - metodológicos que impulsan dichos equipos.

Sin embargo, transcurridos varios años de implementación de la modalidad concursable se hace evidente una serie de dificultades que reflejan cierto desgaste operativo al respecto. En efecto, durante la década señalada se genera una dinámica en la cual se fortalecen algunos equipos que son los que generan las propuestas más fuertes

<sup>1</sup> Estudiante de agronomía. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el equipo coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>2</sup> Ingeniero agrónomo. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el equipo coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>3</sup> Licenciado en psicología. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el equipo coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>4</sup> COMISIÓN SECTORIAL DE EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES EN EL MEDIO. SERVICIO CENTRAL DE EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES EN EL MEDIO. 2000. Extensión Universitaria 1996 – 1999. Montevideo.

académica y técnicamente, y además son los que se hacen más eficientes y eficaces en la presentación de proyectos más ajustados al formato propuesto. En general son los que consecutivamente obtienen financiación, y en contrapartida se hace muy difícil la promoción de nuevos equipos cuya trayectoria o propuesta es más incipiente o no se ajusta al formato señalado. Esto desvirtúa la propuesta que inicialmente busca generalizar la extensión en los diversos servicios y áreas académicas de la Universidad. Por otra parte, los servicios no asumen en buena medida como propios los proyectos que inicialmente fueron financiados por la CSEAM, por lo tanto no se destinaron partidas presupuestales sino como complementos a los fondos concursables, y tampoco se jerarquizó la función de extensión en la evaluación docente, por consiguiente no fue asumida por los sectores mayoritarios del cuerpo docente.

El SCEAM y la CSEAM eran percibidos en muchos servicios como un proveedor de fondos presupuestales, no considerándose la posibilidad de aportes a nivel académico. En algunos casos se logró ser referencia para los servicios en materia de extensión pero desde una línea político académica que se fragmentaba y relativizaba en los servicios y no lograba generar estrategias integrales fuertes, a no ser a impulso de algunos equipos particulares.

A pesar de que la CSEAM define líneas programáticas y criterios que contemplan la integración multidisciplinaria, multiservicios y de funciones, los equipos y proyectos, enmarcados en el funcionamiento universitario histórico, actuaban en general basados en una lógica de servicios y de disciplinas, con poca interacción con otros servicios. La participación estudiantil en general estaba mediatizada por los cursos en los cuales los integrantes de los equipos participaban como docentes, resultando en una actividad que no permitía la integralidad en la formación y en los procesos de vinculación del estudiante con la sociedad. Cabe mencionar que en algunas experiencias se intenta generar una dinámica integral en todo el proceso del proyecto en la integración del proceso de formación de los estudiantes.

Por otro lado, la dimensión burocrático – administrativa atentó en varios de sus procedimientos contra la efectividad de los proyectos, y determinó retrasos a nivel de la ejecución e inestabilidad de los equipos docentes, que muchas veces discontinuaban sus intervenciones, generando por tanto efectos perniciosos en su relación con los actores sociales (SCEAM, 2000)<sup>5</sup>.

En este período se expresa claramente una concepción que suponía el trabajo de los equipos centrales como promotores, asesores y articuladores de los recursos centrales con los equipos. No se los identificaba con su integración a una praxis en extensión que reforzara los aportes pero que generara docentes con trayectoria en la función, académicamente fuertes. Algunos documentos institucionales como el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República (2005), enfatizan el rol promotor del SCEAM a través de los diferentes proyectos que se encuentran en su órbita de gestión, poniendo la concreción de los lineamientos estratégicos casi exclusivamente en cada uno de los servicios universitarios, o incluso en forma más restringida en los espacios académicos de los equipos docentes. Esto se convierte en una fuerte limitante para la integralidad de las prácticas universitarias.

En este marco es que se desarrollan los proyectos de extensión universitaria en el medio rural durante este período. Por supuesto no escapan a las condicionantes

---

<sup>5</sup> Op. cit.

generales expuestas para la implementación de los proyectos, e incluso podemos considerar algunas dificultades adicionales vinculadas al acceso y a la percepción de la distancia (geográfica pero también simbólica) de los territorios rurales en los cuales se interviene, pensados en función de la lógica histórica de la Universidad, urbana y fuertemente centralizada en Montevideo. Fueron varios y diversos los proyectos aprobados y financiados, entre los cuales resulta interesante focalizar alguno de ellos, que por múltiples factores que tienen que ver (entre otros), con la conformación de los equipos, la tradición y experiencia previa en materia de extensión y el desarrollo de vínculos con los actores sociales rurales, han generado una continuidad de varios años en el trabajo y una serie de contribuciones que consideramos relevantes para la proyección de la función de extensión en el medio rural.

Concretamente, destacamos cuatro casos: el Programa Integral de Extensión que se desarrolló en la Colonia 19 de Abril (departamento de Paysandú, en adelante PIE), la Red de Extensión y Seguimiento Predial de la Colonia Fernández Crespo (departamento de San José, en adelante Red CFC), el Programa de Producción de Alimentos y Organización Comunitaria (en el área metropolitana de Montevideo, en adelante PPAOC) y el Grupo de Extensión Bella Unión (en la mencionada ciudad y su entorno socio productivo, en adelante GEBU). En ellos se identifican experiencias que proponen una práctica integral, incluyendo espacios para contemplar las funciones universitarias, pero además poniendo sobre el tapete el tema de la construcción de los equipos y la interdisciplinariedad. Proponen la construcción de metodologías participativas sobre la base de considerar al medio rural desde múltiples dimensiones, incluso desde la incorporación de actividades tradicionalmente agropecuarias en medios urbanos, tal cual fue encarado desde el PPAOC. En un medio rural signado por la presencia casi exclusiva de agrónomos y veterinarios, en los cuales prima una visión productivista de lo rural, estas experiencias permiten generar interesantes antecedentes para la conformación de espacios de intervención y formación en relación a este medio y a los actores que en él interactúan, en la disputa por la producción material y simbólica del campo.

El cuadro n° 1 de la siguiente página presenta sintéticamente algunas características de ambos proyectos.

El trabajo desarrollado en estas cuatro experiencias identificó una serie de aportes vinculados al abordaje interdisciplinario, que permite generar propuestas metodológicas y herramientas para la intervención, considerando la dimensión de los sistemas productivos, las familias, los territorios naturales y construidos y las comunidades, considerando la matriz histórica y cultural particular de cada una.

Además, en el caso particular del PPAOC y el GEBU, se originan y sustentan desde espacios instituyentes de militancia gremial estudiantil, que entendemos conforman antecedentes muy importantes a la hora de generar las referencias ético – políticas de la extensión universitaria que proyectamos.

Aportes como estos son básicos para encarar las propuestas de formación en relación a los actores del medio rural con los cuales la propuesta del SCEAM a partir de 2006 intenta interactuar, y desafío para la integración y formación de los propios equipos universitarios.

Cuadro N° 1. Descripción de los proyectos de extensión

	Programa Integral de Extensión de la EEMAC (PIE)	Grupo de Extensión Bella Unión (GEBU)
Año de inicio	1996	2001
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la formación del estudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar y fortalecer el Grupo de Productores Orgánicos, el Sindicato UTAA y colectivos de trabajadores vinculados a los mismos, en los procesos de organización y formación que vienen realizando</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrelacionar las funciones de enseñanza, investigación y extensión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico de la situación de estos colectivos en tanto actores sociales en el desarrollo local</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar acciones que mejoren la calidad de vida de los productores de la Colonia 19 de Abril</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar experiencias de aprendizaje a nivel estudiantil con la comunidad, con la intencionalidad de comprometer institucionalmente a la UdelAR en la creación de programas institucionales de corte interdisciplinario que relacionen las actividades de Extensión</li> </ul>
Enfoque metodológico - conceptual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integral, territorial y sistémico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación integral</li> <li>• Interdisciplinario</li> <li>• Desarrollo Sustentable</li> <li>• Articulación de las funciones universitarias</li> <li>• Bidireccionalidad: como "relación política de igualdad"</li> </ul>
Estrategias y acciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subprogramas Docencia, Investigación y Extensión</li> <li>• Extensión: Área Social y Área Productiva, acciones con la comunidad y grupos de interés</li> <li>• Coordinación interinstitucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones de inserción y diagnóstico participativo</li> <li>• Trabajo en los predios de los productores, talleres de discusión sobre objetivos y roles, organización colectiva de la venta en la feria, con el Grupo de Productores Orgánicos</li> <li>• Trabajo en la chacra de UTAA, visitas/entrevistas a las familias de los participantes del sindicato</li> <li>• Talleres temáticos específicos con los colectivos involucrados</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Conformación de un espacio de intercambio entre actores relacionados a los procesos de gestión colectiva, producción orgánica y soberanía alimentaria</li> </ul>
Conformación del equipo	Docentes y/o estudiantes de Agronomía, Veterinaria, Odontología, Psicología y Medicina	Estudiantes de Agronomía, Arquitectura, Ciencias, Ciencias Sociales, Derecho, Humanidades, Medicina, Odontología y Química, participantes de las comisiones de extensión de los centros estudiantiles y de la FEUU.

Fuente: Tommasino y otros, 2006; Bellenda y otros, 2006; Grupo de Extensión Bella Unión, 2003;

Red de Extensión y Seguimiento Predial (Red CFC)	Programa Producción de Alimentos y Organización Comunitaria (PPAOC)
2002	2002
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un proceso de extensión participativo que tendiera a mejorar el nivel de ingresos y la calidad de vida de las familias participantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir a la capacitación de los vecinos con tecnología apropiada para la producción de alimentos, en el cuidado del medio ambiente y en la organización de redes sociales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir a la formación integral y holística de los estudiantes y docentes participantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la articulación entre organismos e instituciones afines a la temática de la agricultura urbana y la seguridad alimentaria, el cuidado del medio ambiente y la promoción de políticas sociales integrales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar una red de productores que actúe como espacio de coordinación y aprendizaje social, técnico y ambiental, tendiente a la superación de restricciones a la eficiencia productiva de los colonos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la integración de las funciones básicas de la Universidad y el desarrollo del trabajo académico interdisciplinario</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de Extensión Crítico (opuesto al Modelo de Extensión Clásico, difusionista)</li> <li>• Participativo</li> <li>• Interdisciplinario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensión crítica</li> <li>• Interdisciplinario</li> <li>• Redes y organización comunitaria</li> <li>• Articulación de las funciones universitarias</li> <li>• Participación como necesidad humana</li> <li>• Agroecología</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones de inserción y diagnóstico</li> <li>• Acciones para la participación y el desarrollo crítico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación, implementación y trabajo concreto de vecinos y universitarios en las huertas familiares y comunitarias</li> <li>• Promoción de tareas organizativas en cada zona, acompañando la conformación de redes sociales, la autonomía y autogestión de los emprendimientos</li> <li>• Co-organización con los vecinos de encuentros, recorridos e intercambios</li> <li>• Capacitación en tecnologías agroecológicas</li> <li>• Trabajos curriculares de estudiantes</li> <li>• Difusión de las actividades del PPAOC</li> <li>• Comunicación y coordinación con otras instituciones y actores sociales</li> <li>• Obtención y distribución de recursos (semillas, plantines, cartillas, herramientas, etc)</li> </ul>
<p>Docentes y/o estudiantes de Veterinaria, Agronomía y Antropología</p>	<p>Docentes y/o estudiantes de Agronomía, Ciencias de la Comunicación, Ciencias Sociales, Nutrición y Dietética, Psicología y Veterinaria.</p>

Casa Universitaria de Paysandú, 2002; Rossi y otros, 1999; Figari y otros, 1998.

## 2. La generación de programas centrales y equipos multidisciplinarios como base para el desarrollo de la función (2006 – 2008). Concepción y fundamentos

A partir de la asunción del pro rector de Extensión en 2006, doctor Humberto Tommasino, se comienza a conformar otra propuesta para el desarrollo de la función universitaria. Si bien se puede considerar innovadora en varios aspectos, no se desconoce que se conforma a partir de la construcción conceptual, metodológica y experiencial de varios colectivos que han actuado en extensión universitaria durante décadas. Como lo señala Tommasino (2008)<sup>6</sup> “...debemos ser muy precisos en establecer que la Extensión que estamos intentando impulsar colectivamente fue ‘parida’ hace mucho y que hoy, tal vez, estemos en condiciones de mantenerla viva y en un incipiente proceso de crecimiento gracias a la rica historia de la que somos tributarios. Está claro para nosotros que algunos caminos que estamos ‘empezando a andar nuevamente’, ya estuvieron trillados, en algunos casos ya fueron pensados, utopiados, practicados y otros todavía se mantienen...”.

La concepción política desde la cual se establece la extensión, tiene según Tommasino (2008)<sup>7</sup> la orientación dada por la denominada “Segunda Reforma Universitaria”, proceso que se promueve a partir del rectorado de Rodrigo Arocena y que plantea como dimensiones básicas:

“(i) Revitalización del ideal latinoamericano de universidad comprometida con la sociedad, abierta, gratuita, cogobernada, democrática en lo interno y orientada a colaborar con la democratización de la sociedad en su conjunto;

(ii) Generalización de la enseñanza avanzada, de calidad y conectada a lo largo de la vida entera con el trabajo creativo, entendida como columna vertebral de la educación popular, de raíz Vareliana, para el siglo XXI y

(iii) Construcción de una universidad para el Desarrollo, entendido desde la mejor tradición latinoamericana en sentido integral, como Desarrollo Humano Sustentable”

En este sentido se entiende la necesidad de enfatizar el aporte sustancial de la extensión universitaria a los desafíos señalados. En efecto, continua Tommasino (2008)<sup>8</sup>: “Si la Extensión es la llave y clave de relacionamiento con la población y ese relacionamiento se inspira por la convicción de ‘partir’ hacia niveles más rigurosos y científicos de aprehensión – aprensión de la realidad para su transformación democrática y participativa, pero al mismo tiempo reconfigura a todos los autores – actores del proceso, a los educandos y a los educadores (Freire en Torres 1986), entonces, el desarrollo profundo de la Extensión necesariamente nos conduce a la Reforma. La Universidad será reconfigurada, transformada críticamente por la relación que establece con la Sociedad, la Universidad será interpelada, criticada y transmutada en otra institución cada vez más pertinente académicamente y comprometida con las grandes mayorías

6 TOMMASINO, H. 2008. Editorial. *Tiempos de Segunda Reforma Universitaria, tiempos de extensión*. Revista en *Diálogo*. Montevideo. 1 (0): 1.

7 Op. cit.

8 Op. cit.

nacionales y sobre todo los sectores desfavorecidos”.

Esta referencia política universitaria tiene su concreción en los programas centrales formulados por el SCEAM desde 2006.

Dichos programas son concebidos como plataformas para la conformación de equipos interdisciplinarios, la inserción de docentes y estudiantes de diversos servicios universitarios y disciplinas, la generación de espacios de articulación con instituciones, organizaciones y colectivos sociales, el fortalecimiento de un corpus teórico – conceptual y metodológico, factores éstos que intentan conjugarse para la jerarquización académica de la función, tantas veces reclamada en diversos espacios universitarios.

Complementando la propuesta general, se intenta establecer ámbitos y procesos que fortalezcan y profundicen la matriz teórico conceptual de la extensión en el medio rural. En este sentido se afianza en los equipos docentes la idea de concebirla desde una visión crítica del desarrollo rural. Esto es, una concepción que rompa con las tradicionales propuestas surgidas desde las corrientes de raíz neoclásica, que asimilan desarrollo a crecimiento económico (Boisier, S. 2000<sup>9</sup>; Chajm, M.A. 2005<sup>10</sup>; Elizalde, A. 2000<sup>11</sup>). En efecto, no existe organismo público o privado en la actualidad vinculado al trabajo en el medio rural, que no mencione en sus documentos, planes o propuestas la idea del desarrollo rural. La construcción de políticas públicas, la defensa corporativa y gremial, así como quienes trabajan profesionalmente tanto desde el plano liberal como de las ONG's, manejan como parte de sus objetivos, estrategias y acciones en forma permanente, el desarrollo rural como elemento orientador.

El desarrollo rural se ha transformado así, en lo que Tommasino (2006)<sup>12</sup> denomina como “término paraguas”. Le da cabida a visiones muy amplias, muchas de ellas antagónicas, y que por ende a nuestro entender, le quitan todo contenido inmediato. De esta manera, se vuelve sumamente necesario exigir mayores niveles de explicitación del término, que nos permitan conocer las referencias de trabajo que lo sostienen.

Como mencionamos, la idea de desarrollo está fuertemente asociada además, a una clara visión economicista de los análisis sociales, donde la teoría del crecimiento económico como elemento central es predominante, y desde el cual tanto referentes liberales como críticos del sistema capitalista han hecho énfasis. Esta asociación tiene que ver con la fuerza que dicho planteo tuvo hasta la década del '70 en el mundo, y que si bien comenzó paulatinamente a ser interpelada en los últimos cuarenta años, no deja de hacer sentir su incidencia en el pensamiento de algunos y en el imaginario de muchos. Y es que podríamos decir que esa crítica, si bien es más visible en la actualidad que cuando comenzaban a darse, no ha logrado desplazar a la idea de desarrollo vinculada al crecimiento. Principalmente para aquellos países que se ubican (como el nuestro), en perspectivas de “subdesarrollo” (en términos más estructuralistas),

9 BOISIER, S. 2000. *Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando?* In: Becker, D.; Silveira Bandeira, P. (Organizadores) *Desarrollo local – regional. Determinantes e desafíos contemporáneos. Volume 1. Universidad de Santa Cruz do Sul*. Pp. 151 – 185.

10 CHAJM, M. A. 2005. *Desarrollo rural, agricultura e natureza: novas questões de pesquisa*. *Revista Agricultura de São Paulo*. 52 (1): 97 – 113.

11 ELIZALDE, A. 2000. *Desarrollo y Sustentabilidad: límites y potencialidades (Una mirada desde la perspectiva del Sur)*. [www.sociedadcivil.cl/nuevodiario/sitio/informaciones/documento.asp?id=21](http://www.sociedadcivil.cl/nuevodiario/sitio/informaciones/documento.asp?id=21)

12 TOMMASINO, H. 2006. *Sustentabilidad rural: desacuerdos y controversias*. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 79 – 98.

“en vías de desarrollo”, o “de menor desarrollo” de acuerdo a las nominaciones más recientes.

Sin embargo, debemos anotar que nuestra perspectiva de trabajo se produce a partir del encuentro de miradas vinculadas a diferentes vertientes de lo que podríamos denominar pensamiento crítico<sup>13</sup>, donde la propia idea de desarrollo es interpelada. No sólo porque apuntan a descentrarse de una mirada exclusivamente ubicada en elementos vinculados a índices económicos de base, sino porque además intenta problematizar que entendemos por “mejorar la calidad de vida de la gente” (otra de las expresiones comunes que nos encontramos en este tipo de abordajes).

Por una parte se apoya en corrientes que nos hacen entender éste como un proceso multidimensional (incorporando las dimensiones social, económica, cultural, política y ambiental), y que apunta a la transformación de las actuales relaciones sociales como condición sine qua non de la sustentabilidad (Foladori, G.; Tommasino, H. 2001)<sup>14</sup>. Es decir, la orientación teórica se apoya en un cuestionamiento explícito a la construcción que históricamente se ha realizado del concepto de desarrollo. Foladori (2005)<sup>15</sup> es claro en este sentido cuando señala que “...aunque hubo importantes avances, tanto en el ámbito teórico como en el de su implementación práctica, el desarrollo sustentable continúa básicamente anclado a un desempeño técnico, dentro de las reglas de juego del sistema de mercado capitalista, sin alcanzar ni cuestionar las relaciones de propiedad y apropiación capitalista, que generan pobreza, diferenciación social e injusticia”. Es este entonces el desafío planteado desde esta concepción, reapropiarse del término, resignificarlo, y poder reelaborar estrategias de acción en el sentido señalado.

Por otro lado, nuestra perspectiva se alimenta entonces de visiones como las planeadas por Horacio Martins do Carvalho cuando propone el concepto de comunidad de resistencia y de superación (Martins do Carvalho, H. 2007). Este concepto “... debe ser entendido como una propuesta alternativa, de solución coyuntural, con perspectiva de resultados a medio plazo sobre las crisis sin salida de realización económica, política y de identidad social que viven los pequeños agricultores familiares, las familias agroextrativistas, los pescadores artesanales y los pueblos indígenas. Puede ser un instrumento relevante para no solamente el desarrollo de conciencia crítica de estos sectores de las clases populares del campo, sino también para allanar el camino hacia la resistencia frente a la opresión capitalista.”<sup>16</sup>

Otra visión puede ser la del economista bengalí, Amartya Sen, quien ante la visión economicista del desarrollo plantea como alternativa lo que él denomina “la noción de desarrollo de la libertad real” (Sen, 2005). Esta visión se focaliza en la búsqueda de procesos que promuevan la búsqueda de valores los involucrados. Observa Sen (2005): “De acuerdo con la noción de desarrollo de la libertad real podemos ca-

<sup>13</sup> Entendido este como pensamiento de base marxista en un sentido estricto, pensamiento cuestionador del sistema capitalista actual en un sentido amplio.

<sup>14</sup> FOLADORI, G.; TOMMASINO, H. 2001. El enfoque técnico y el enfoque social de la sustentabilidad. In: Náina Pierri y Guillermo Foladori. ¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable. Trabajo y Capital. Montevideo: 129 – 138.

<sup>15</sup> FOLADORI, G. 2005. Avances y límites de la sustentabilidad social. In: FOLADORI, G. (comp.) Por una sustentabilidad alternativa. Colección Cabichuí. Montevideo. Pp. 63 – 76.

<sup>16</sup> MARTINS DE CARVALHO, H. 2007. Comunidad de resistencia y de Superación. In ASOCIACIÓN DE ESTUDIANTES DE AGRONOMÍA. 2007. Desarrollo Rural y agricultura familiar. Una perspectiva Latinoamericana. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 65 – 91.

racterizar la expansión de la capacidad humana como la característica central del desarrollo. La capacidad de una persona es un concepto con raíces decididamente Aristotélicas. La capacidad se refiere a las combinaciones de distintos funcionamientos entre los que una persona puede elegir. De esta manera, la noción de capacidad es básicamente un concepto de libertad, o sea, la gama de opciones que una persona tiene para decidir la clase de vida que quiere llevar. La pobreza de una vida, en este sentido, reside no en la condición de pobreza material en la que vive la persona, sino en la falta de una oportunidad real dada tanto por limitaciones sociales como por circunstancias personales para elegir otras formas de vida. Incluso la importancia de los bajos ingresos, escasa posesiones y otros aspectos que son normalmente considerados como pobreza económica, se relacionan en última instancia con su facultad inhibitoria de capacidades (es decir, su papel como limitante de las opciones que tienen las personas para llevar una vida valiosa y respetable).” □

Junto a esta interpretación crítica que intentamos hacer del desarrollo rural, consideramos pertinente incorporar el concepto de soberanía alimentaria, que se comienza a conformar a fines del siglo XX en base a la movilización y coordinación a nivel internacional de organizaciones campesinas que se oponen al modelo de mundialización capitalista. Esta creciente articulación de organizaciones y movimientos sociales se concreta en 1993 con la constitución de Vía Campesina, que comienza a generar la fundamentación política y teórica de dicho concepto, respaldada en su estrategia de movilizaciones y acciones de lucha directas. La idea que resume este concepto es la siguiente: “Entendemos por soberanía alimentaria el derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos que garanticen el derecho a la alimentación para toda la población, con base en la pequeña y mediana producción, respetando sus propias culturas y la diversidad de los modos campesinos, pesqueros e indígenas de producción agropecuaria, de comercialización y de gestión de los espacios rurales, en los cuales la mujer desempeña un papel fundamental”. (Foro Mundial sobre Soberanía Alimentaria, 2001). Este derecho es considerado fundamento y base de la soberanía política de los pueblos, en el intento de generar transformaciones en las dimensiones mencionadas a escala local, nacional, regional y mundial. En todos los casos, el eje central para pensar el desarrollo está situado en la capacidad de los sujetos de decidir libremente sobre sus propias vidas. Esto es, la construcción de una soberanía política de los sujetos desde los sujetos mismos. De esta manera nos estamos ubicando en una perspectiva que promueve la construcción de procesos de autogestión de los sujetos con los que trabajamos. Autogestión que sólo puede ser entendida en la búsqueda de nuevas formas de relacionamiento con uno mismo, con el otro, y con el ambiente en el que vivimos. Estas nuevas formas de relacionamiento, son el horizonte ético-político que queremos construir, es la propuesta ético-política que planteamos en nuestros marcos de trabajo.

Otro aspecto que resulta fundamental es la forma de abordaje desde los equipos universitarios, y su relación con otras organizaciones e instituciones. En este sentido se propone el abordaje interdisciplinario, desde una concepción que privilegie una postura ético – política basada en relaciones de horizontalidad y libertad, tanto para los colectivos con los cuales nos vinculamos como para la interna de los propios equi-

pos (Picos, 2008)<sup>17</sup>. Es decir, entendemos que la interdisciplinariedad es el desafío al cual deben apuntar todas nuestras prácticas, pero no desde una mirada ingenua que le asigna una valoración positiva per se, sino en el marco de la postura señalada. Por esta razón identificamos una serie de factores que deberían intentar conjuntarse en esta forma de abordaje. El primer factor es la explicitación de los fundamentos político – ideológicos y teórico – conceptuales desde los cuales partimos para el trabajo. Esta es una tarea que los equipos no pueden eludir, ya que de otra manera se constituyen en elementos no explicitados que luego “explotan” en la propia intervención. Es una tarea que refiere a la responsabilidad que se asume como equipo con las comunidades, con las cuales se interactúa. Otro factor que proponemos elucidar es la reconstrucción de la legitimidad del saber. La apuesta pasa por comprender que este tipo de abordaje se construye desde diversas matrices de legitimación social y científica del saber. En este sentido Picos (2008)<sup>18</sup> señala que “...si se quiere armar un equipo de trabajo que mantenga relaciones de horizontalidad a la interna, esta diagramación de la legitimidad del saber de lo rural ubicada solamente en determinadas profesiones es lo primero a deconstruir. Lo mismo en relación a otros campos del saber que en torno a lo rural han comenzado a instalarse con fuerza. La metodología se deberá construir desde esta base”. Asimismo, Migliaro y Picos (2008)<sup>19</sup> también reflexionan sobre este aspecto al analizar la relación de los equipos técnicos y los grupos en el medio rural: “Desde nuestra perspectiva, consideramos que el problema no está tanto en las articulaciones interdisciplinarias, sino en las articulaciones profesionales; no es tanto (o no es solo) un problema de enfoques y concepciones teóricas, como de competencia por la legitimación social de un campo de saber. El problema está en las preguntas que guíen nuestras prácticas: si al mirar un grupo en un emprendimiento colectivo de trabajo en producción agropecuaria, nos contestamos las preguntas en base a las especificidades disciplinarias, eludimos el conflicto. La cuestión radica en la posibilidad de abrirnos a nuevos enfoques que nos desterritorialicen y que nos habiliten a pensar al grupo desde la incertidumbre, sin respondernos de antemano quien tiene título para hablar de lo rural y quien tiene título para hablar de los grupos. Así como los integrantes de los grupos están convocados a deconstruir su ‘yo se trabajar’ para habilitar un ‘yo se trabajar en grupo’, los técnicos están convocados a deconstruir sus improntas profesionales para habilitar la cooperación de saberes al que nos invita el diálogo interdisciplinar”. El desafío parece ser la generación de otros modelos de construcción del conocimiento, salir del encorsetamiento de las disciplinas, en el sentido que señala Stolkiner (1999)<sup>20</sup>: “las disciplinas no existen sino por los sujetos que las portan, las reproducen, las transforman y son atravesados por ellas. Resulta necesario resaltar lo obvio: un equipo interdisciplinario es un grupo. Debe ser pensado con alguna lógica que contemple lo subjetivo y lo intersubjetivo. Lo primero, y

<sup>17</sup> PICOS, G. 2008. *Acerca de la interdisciplina en estrategias de intervención para el desarrollo rural. Trabajo final del curso: Estrategias de intervención para el desarrollo rural. Maestría en Ciencias Agrarias – Opción Ciencias Sociales. Facultad de Agronomía. Montevideo. 8p. Sin publicar.*

<sup>18</sup> Op. cit.

<sup>19</sup> MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. *Por la tierra y... con...? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización. In: Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.*

<sup>20</sup> STOLKINER, A. 1999. *La interdisciplina: entre la epistemología y las prácticas.* <http://www.campopsi.com.ar/lecturas/stolkiner.htm> (Consultado: mayo de 2008).

más evidente, es que un saber disciplinario es una forma de poder y, por ende, las cuestiones de poder aparecerán necesariamente.

En lo individual, la participación en un equipo de esta índole implica numerosas renunciaciones, la primera es la renuncia a considerar que el saber de la propia disciplina es suficiente para dar cuenta del problema. Reconocer su incompletud.

Pone en juego la relación que cada sujeto establece con la disciplina. En algún texto de hace años afirmaba: 'toda relación con una disciplina es pasional: podemos someternos a ella, refugiarnos en ella, o hacerla trabajar, desafiarla... creemos que hoy sólo se puede desarrollar la ciencia (con minúscula) con una actitud irreverente ante la Ciencia (con mayúscula)... la irreverencia no es el rechazo a la negación, es simplemente el no reverenciar'. Como último factor que nos resulta fundamental es la dimensión temporal. Que implica dedicación al equipo mismo, para poder construir el problema común en base al "objeto indisciplinado" según señalan Tommasino y otros (2006)<sup>21</sup>. Pero que además pauta el proceso del equipo. En concreto, se plantea por Oreggioni (2008)<sup>22</sup> que "... el factor tiempo se muestra casi siempre como una limitante fuerte en la conformación y consolidación del equipo. Tiempo que debe ser pensado en función de la búsqueda del equilibrio entre teoría y práctica, entre lo conceptual y lo metodológico, y por supuesto que permita entender y entendernos en los diferentes lenguajes disciplinares, compartir la base de nuestras formas de razonamiento y comprensión de los problemas, y fortalecer los vínculos socio afectivos que determinan buena parte de la cohesión grupal (si no tengo confianza en el equipo difícilmente crea en el proyecto y en la tarea común)".

Son desde estos fundamentos, pero también desde una actitud flexible y en constante diálogo con las prácticas que desarrollemos, que se pretende abordar el trabajo de extensión en el medio rural. Asumiendo las contradicciones que en cualquier praxis se establecen, no como factores que inmovilicen sino como acicates para la acción. Y entendiendo también que la compleja realidad en la cual pretendemos intervenir está constantemente surcada por espacios de incertidumbre que debemos asumir sin soberbias académicas, pero también como señales que nos desafían.

21 TOMMASINO, H.; GONZÁLEZ, M.; GRABINO, V.; LUENGO, L.; MEERHOFF, G.; SANTOS, C. 2006. De la mastitis subclínica a las redes sociales: una experiencia interdisciplinaria en el medio rural uruguayo. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 245 – 256.

22 OREGGIONI, W. 2008. Interdiscipliniedad en procesos de investigación acción participativa. Trabajo final del Curso: Estrategias de intervención para el desarrollo rural. Maestría en Ciencias Agrarias – Opción Ciencias Sociales. Facultad de Agronomía. Montevideo. 16p. Sin publicar.

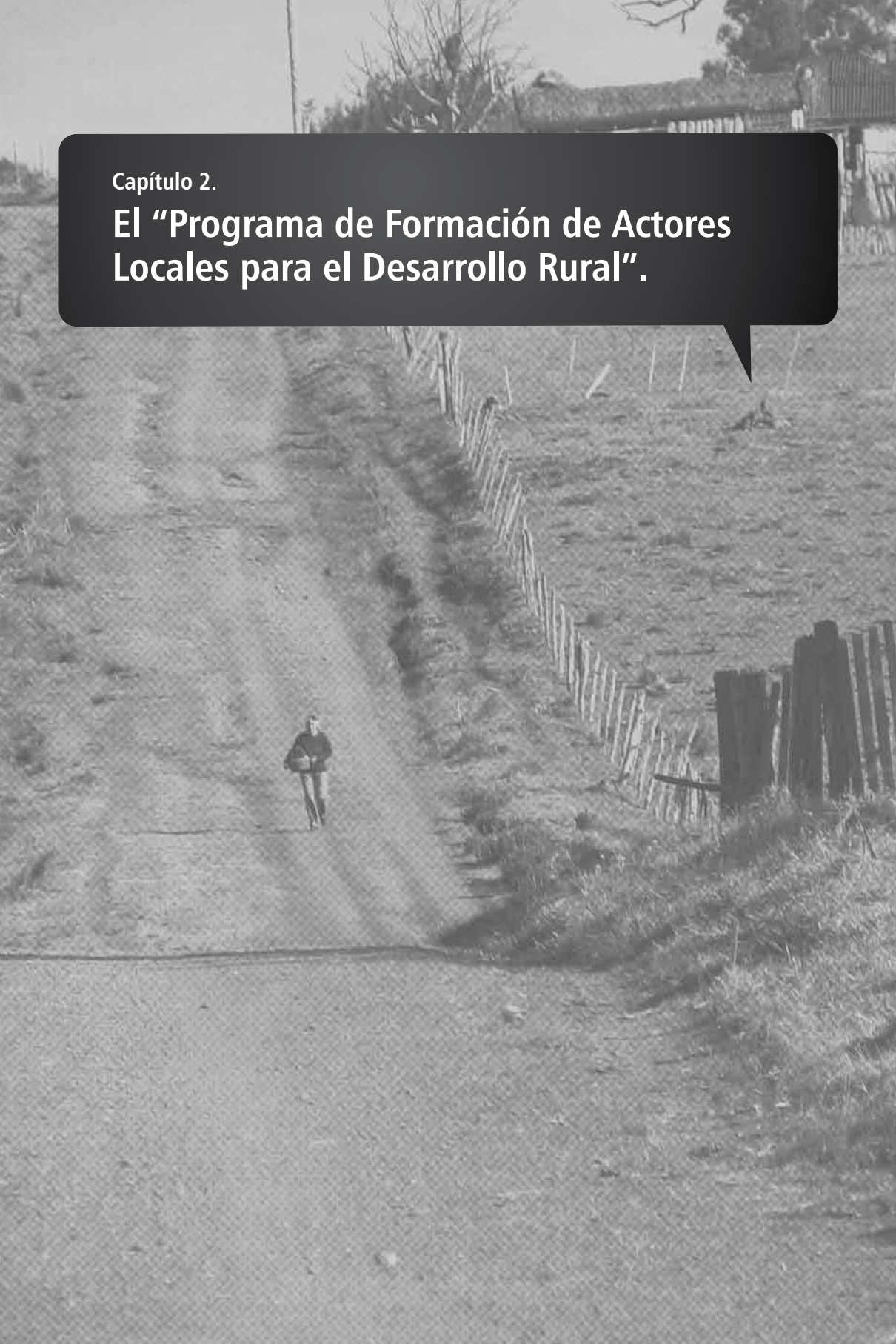
### 3. Bibliografía

- » BOISIER, S. 2000. Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando? In: Becker, D.; Silveira Bandeira, P. (Organizadores) Desenvolvimento local – regional. Determinantes e desafios contemporâneos. Volume I. Universidad de Santa Cruz do Sul. Pp. 151 – 185.
- » CHAJM, M. A. 2005. Desenvolvimento rural, agricultura e natureza: novas questões de pesquisa. Revista Agricultura de São Paulo. 52 (1): 97 – 113.
- » COMISIÓN SECTORIAL DE EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES EN EL MEDIO. SERVICIO CENTRAL DE EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES EN EL MEDIO. 2000. Extensión Universitaria 1996 – 1999. Montevideo.
- » ELIZALDE, A. 2000. Desarrollo y Sustentabilidad: límites y potencialidades (Una mirada desde la perspectiva del Sur). [www.sociedadcivil.cl/nuevodiario/sitio/informaciones/documento.asp?ld=21](http://www.sociedadcivil.cl/nuevodiario/sitio/informaciones/documento.asp?ld=21)
- » FOLADORI, G.; TOMMASINO, H. 2001. El enfoque técnico y el enfoque social de la sustentabilidad. In: Naína Pierri y Guillermo Foladori. ¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable. Trabajo y Capital. Montevideo: 129 – 138.
- » FOLADORI, G. 2005. Avances y límites de la sustentabilidad social. In: FOLADORI, G. (comp.) Por una sustentabilidad alternativa. Colección Cabichuí. Montevideo. Pp. 63 – 76
- » FORO MUNDIAL DE SOBERANÍA ALIMENTARIA. 2001. Declaración final. La Habana. [http://movimientos.org/cloc/show\\_text.php3?key=741](http://movimientos.org/cloc/show_text.php3?key=741)
- » MARTINS DE CARVALHO, H. 2007. Comunidad de resistencia y de Superación. In ASOCIACIÓN DE ESTUDIANTES DE AGRONOMÍA. 2007. Desarrollo Rural y agricultura familiar. Una perspectiva Latinoamericana. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 65 – 91.
- » MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. Por la tierra y... con...¿? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización. In: Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.
- » OREGGIONI, W. 2008. Interdisciplinariedad en procesos de investigación acción participativa. Trabajo final del Curso: Estrategias de intervención para el desarrollo rural. Maestría en Ciencias Agrarias – Opción Ciencias Sociales. Facultad de Agronomía. Montevideo. 16p. Sin publicar.
- » PICOS, G. 2008. Acerca de la interdisciplina en estrategias de intervención para el desarrollo rural. Trabajo final del Curso: Estrategias de intervención para el desarrollo rural. Maestría en Ciencias Agrarias – Opción Ciencias Sociales. Facultad de Agronomía. Montevideo. 8p. Sin publicar.
- » STOLKINNER, A. 1999. La interdisciplina: entre la epistemología y las prácticas. <http://www.campopsi.com.ar/lecturas/stolkiner.htm> (Consultado: mayo de 2008)
- » TOMMASINO, H. 2006. Sustentabilidad rural: desacuerdos y controversias. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 79 – 98.
- » TOMMASINO, H.; GONZÁLEZ, M.; GRABINO, V.; LUENGO, L.; MEERHOFF, G.; SANTOS, C. 2006. De la mastitis subclínica a las redes sociales: una experiencia interdisciplinaria en el medio rural uruguayo. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 245 – 256.
- » TOMMASINO, H. 2008. Editorial. Tiempos de Segunda Reforma Universitaria, tiempos de extensión. Revista enDiálogo. Montevideo. I (0): 1.



Capítulo 2.

## El "Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural".



# El "Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural".

Álvaro Moraes<sup>1</sup>; Walter Oreggioni<sup>2</sup>; Gabriel Picos<sup>3</sup>.

## 1. ¡Festejen, uruguayos, festejen! (también en el campo).

### El contexto.

El impulso para la formulación e implementación del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural desde el ámbito universitario ya fue explicitado en el Capítulo I, pero es necesario también vincularlo directamente con el escenario institucional establecido a partir de 2005 con la asunción del gobierno nacional por parte del Frente Amplio, la principal fuerza política de izquierda del país, específicamente en lo relacionado a las políticas públicas para el medio rural y el sector agropecuario, así como sus efectos a nivel de la población rural y sus organizaciones representativas.

El proceso político que se instala a partir del mencionado año, lo hace en un marco de grandes expectativas, luego de aproximadamente tres décadas de profundización y afianzamiento de un modelo neoliberal, que desde sus premisas centrales de liberalización y flexibilización, agudizó las condiciones de pobreza y exclusión de buena parte de la población uruguaya. Condiciones que se expresaron más dramáticamente aún en la crisis económica del período 1998 – 2002, con el corolario de la aguda crisis financiera desatada al final del mismo (Bucheli, M. y Furtado, M., 2004<sup>4</sup>; Antía, F., 2002<sup>5</sup>). En el medio rural, esta situación seguramente aceleró las condiciones señaladas, que han sido generadoras de una fuerte expulsión de la producción familiar y los asalariados, a causa de situaciones económico – financieras comprometidas, ingresos que no permiten la satisfacción de las necesidades básicas, en un espacio con limitaciones crecientes en aspectos vinculados a la vivienda, la salud y la educación, y una percepción signada por la desesperanza y la falta de perspectivas para la permanencia en el campo. La otra cara de la moneda la representa la creciente concentración y extranjerización de la tierra y demás medios productivos en grandes sectores empresariales, liderados por transnacionales de diverso origen y capitalistas arrendatarios de grandes extensiones, ambos dedicados en buena medida a los monocultivos de

1 Estudiante de agronomía. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el equipo coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

2 Ingeniero agrónomo. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el equipo coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

3 Licenciado en Psicología. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el equipo coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

4 BUCHELI, M.; FURTADO, M. 2004. Uruguay 1998 – 2002: ¿quiénes ganaron y quiénes perdieron en la crisis? Trabajo de consultoría realizado para CEPAL. Montevideo. 48 p. <http://www.bcu.gub.uy/autoriza/peiees/jor/2004/iees03j3280804.pdf> (Consultado el 25 / 4 / 09)

5 ANTÍA, F. 2002. Uruguay 2002: contagio, crisis bancaria y perspectivas. Iconos. Revista de Ciencias Sociales. Quito. 15: 145 – 153. <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/509/50901515.pdf> (Consultado el 25 / 4 / 09)

cereales y oleaginosas con destino al mercado mundial de granos y la forestación, evolución que acentúa su dinamismo en los últimos años.

En este panorama, ¿cuál fue la respuesta del Estado? Políticas compensatorias y focalizadas en la pobreza rural, a través de proyectos financiados por organismos internacionales que históricamente son los impulsores del modelo de ajuste, conocidos como los “pre y pro” de los años 90<sup>6</sup>. Estos programas, que en su formulación esgrimían la intención de mitigar los efectos del mencionado ajuste neoliberal, se mostraron incapaces debido a su concepción, que continuaba idealizando el mercado como organizador de todos los aspectos de los sistemas de producción (Vassallo, M. 2004<sup>7</sup>; de Hegedüs, P. y otros, 2006<sup>8</sup>). Mientras tanto se efectivizaba el retiro del Estado, y en relación al sector agropecuario el consecuente desarme de los sistemas de extensión y asistencia técnica a productores, sumado a una histórica prescindencia en la regulación de las relaciones laborales en el medio rural, y una deficiente acción colonizadora, lo que deja aún en mayor desventaja a la producción familiar y los asalariados rurales en relación a la tenencia y uso de la tierra. Los mencionados programas se caracterizaban por una estrategia que operaba a través del aglutinamiento de productores que recibían la asistencia técnica por parte de algún profesional (básicamente agrónomos o veterinarios) que era remunerado por dicho programa. Al finalizar el período de financiación del programa, generalmente estos productores discontinuaban su actividad en ese grupo y no asignaban recursos para continuar la contratación del técnico (los programas establecían un sistema de remuneración que luego de un período determinado cesaba, por lo que a partir de ese momento el grupo de productores debería hacerse cargo de la misma), confirmando que dicha estrategia no se asentaba sobre procesos grupales sólidos y fundamentados, y a su vez la propuesta técnica reforzó los contenidos históricos de corte productivista, sin posibilidad de abordajes interdisciplinarios que pudieran trabajar sobre los múltiples aspectos de la realidad productiva y social.

En la primera mitad de la década del 90 se inicia la ejecución del Proyecto Uruguay Rural (PUR) en la órbita del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), como resultado de un convenio entre el Estado y el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrario (FIDA). Como lo señala Vadell (2007)<sup>9</sup>, actual director del PUR, en 2005 se hace evidente la subutilización del proyecto y se hace necesaria una reconfiguración del mismo en relación a sus objetivos: “...tiene como objetivo principal la eliminación de la pobreza rural. En la primera mitad de la década de los ‘90, comienza

6 “En Uruguay, entre otros, se encuentran el Programa Nacional de Apoyo a la Pequeña Producción Agropecuaria (Pronappafida), el cual tiene como objetivo principal la reducción de la pobreza rural en el país, mediante la mejora de los ingresos de sus beneficiarios y el cual prioriza actividades en las áreas de mayor concentración de pobreza. Programa de Reversión y Desarrollo de la Granja (Predeg), orientado al apoyo al sector fruti-hortícola. Programa Familia Rural, cuyo objetivo es potenciar el impacto social de las diversas acciones que se realizan desde el ministerio, para la coordinación de esfuerzos que contribuyan al desarrollo social de las familias rurales. Programa Nacional de Desarrollo de Pequeños y Medianos Ganaderos (Pronadega), el cual tiene por objetivo que los pequeños y medianos productores mejoren el gerenciamiento de sus empresas y, por ende, mejoren sus ingresos.” (Vassallo, M. 2004).

7 VASSALLO, M. 2004. Reflexiones sobre el desarrollo rural: el pasado que cuestionamos y el futuro a construir. Formato digital. 19 p.

8 DE HEGEDÜS, P.; DEAL, E.; PAULETTI, M.; TOMMASINO, H. 2006. La extensión rural en Uruguay. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 1 – 29.

9 VADELL, A. 2007. Proyecto Uruguay Rural. Montevideo. Sin publicar. 6p.

la ejecución del primer Convenio con fondos FIDA. El segundo Convenio se inició en el 2001 y corresponde a la etapa actual. Entre los años 2001 y 2004 (la mitad del período total) se desarrollaron acciones en todo el territorio y se ejecutó un 18% contra un 50% planificado. Frente a esta situación, las autoridades del FIDA plantearon su preocupación al gobierno anterior y luego al actual, por el no aprovechamiento del préstamo en toda su dimensión. Simultáneamente, a partir de marzo del 2005, la nueva administración del Proyecto Uruguay Rural asume la imperiosa necesidad de realizar cambios, como expresión de los resultados electorales expresados por la ciudadanía. Es así que comienza una nueva etapa entre las autoridades del MGAP y el FIDA, donde se propone un nuevo direccionamiento del PUR y el compromiso de mejorar la ejecución como forma de alcanzar los objetivos.”

El nuevo gobierno se propone incorporar las herramientas generadas en administraciones anteriores, pero modificando las finalidades y las estrategias y herramientas para el funcionamiento. En efecto, Vadell (2007)<sup>10</sup> observa: “El nuevo equipo resuelve redefinir una de las consignas estratégicas del Proyecto: se pasó de luchar contra la pobreza, a luchar con las causas que la originan. Para ello, se planteó mejorar la distribución de la riqueza generada por los procesos productivos iniciados en el campo. La idea es reunir y organizar a los productores más débiles económicamente, facilitando su ingreso a estas cadenas productivas, como forma de resolver la comercialización y de luchar por precios justos para sus productos.”

Resulta evidente que este es un punto de inflexión en la configuración de las políticas públicas para el sector de la agricultura familiar, en un marco general que intenta recobrar el papel del Estado. En concreto, se plantea una agenda que se resume en los siguientes ítems:

- “Priorizar la población rural más excluida y, por lo tanto, de más difícil acceso para los servicios de extensión.
- Tomar como unidad de referencia a la familia rural en toda su dimensión y problemática.
- Asignar a la Escuela Rural el rol de centro de la comunidad, al ser la única institución presente en las zonas de mayor exclusión.
- Reducir las 20 Mesas de Desarrollo Rural existentes a la mitad, como manera de reestructurarlas y consolidarlas, buscando priorizar aquellos departamentos y regiones con mayores problemas de pobreza rural.
- Impulsar la institucionalización del Desarrollo Rural en el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.
- Ingreso por concurso de todos los nuevos técnicos de campo, integrando a los tribunales a representantes elegidos por los productores de la zona a la que se adjudica el cargo.
- Creación de un área social, donde se integran distintos profesionales (asistentes sociales, sociólogos, antropólogos sociales y psicólogos sociales).
- Contemplar desde el PUR la parte productiva y la social, buscando desarrollar, desde lo local, cadenas productivas sustentables.

---

<sup>10</sup> Op. cit.

- Impulsar fuertemente herramientas financieras para las poblaciones excluidas en el medio rural.
- Coordinar y articular con otras dependencias del Estado, involucradas en el medio rural.” (Vadell, A. 2007<sup>11</sup>)

En función de esta agenda, se hace visible en diversas zonas del país la proliferación de equipos técnicos integrados por profesionales de las ciencias agrarias y las ciencias sociales en una dimensión inédita para el país, en un proceso de intervención que tiene un foco de atención central en el reflatamiento y conformación de organizaciones y colectivos de productores familiares y asalariados rurales, teniendo a las herramientas financieras como un elemento destacado en la promoción hecha desde el PUR.

La otra estrategia a destacar, es el impulso a la conformación y funcionamiento de las Mesas de Desarrollo Rural (MDR) en diversas zonas del país, en donde la estructura técnica y política del PUR resulta una referencia notable, en un intento que consideramos estratégico para instalar una percepción fuerte de la presencia del Estado, articulando desde las diversas dependencias del mismo vinculadas al medio rural, convocando a las organizaciones rurales promovidas.

Sin embargo el propio equipo central del PUR señala la necesidad de trascender la lógica de proyectos, en el sentido de pensar a largo plazo la constitución de un “sistema nacional de extensión y asistencia técnica”. (Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca. Proyecto Uruguay Rural, 2007<sup>12</sup>). Pero que en su concreción sigue siendo un proceso difícil, marcado por las concepciones que pugnan a la interna del MGAP por establecer la línea a seguir en materia de desarrollo rural, lo que indudablemente sigue siendo una condicionante muy fuerte en la intervención en campo.

Una expresión concreta de esta pugna tiene que ver con la promulgación en mayo de 2007 y posterior implementación de la ley N° 18.126, denominada “de Descentralización y Coordinación de Políticas Agropecuarias con Base Departamental”<sup>13</sup>. En dicha ley se crea el consejo agropecuario, que tiene como objetivos contribuir al desarrollo de la política de descentralización del MGAP, promover la articulación de políticas agropecuarias y el involucramiento de la sociedad agropecuaria y las instituciones en el desarrollo local. Se integra por el Consejo Agropecuario Nacional (CAN), los Consejos Agropecuarios Departamentales (CAD) y las Mesas de Desarrollo Rural (MDR) en cada departamento. En este nuevo arreglo institucional, que en su sentido general es coherente con lo planteado por el PUR, se formaliza en una estructura jerárquica que instaura la figura del director departamental del MGAP, quien preside los CAD y las MDR, seleccionados de la plantilla funcional del MGAP en cada lugar. Sin embargo, la pugna señalada sobre los sentidos y fundamentos de las políticas de descentralización y desarrollo rural no permiten el establecimiento de una línea coherente, haciendo que la dinámica local esté fuertemente determinada por la impronta de los directores y los integrantes del CAD, no siempre afines a la línea del PUR señalada. Uno de los efectos significativos de la nueva estructura descentralizada es

<sup>11</sup> *Op. cit.*

<sup>12</sup> MINISTERIO DE GANADERÍA, AGRICULTURA Y PESCA. PROYECTO URUGUAY RURAL. 2007. *Hacia un Sistema Nacional de Extensión: Aportes para la discusión.* Montevideo. Sin publicar. 14 p.

<sup>13</sup> Ver en: [http://www.presidencia.gub.uy/\\_Web/leyes/2007/05/G296\\_16%2003%202007\\_00001.PDF](http://www.presidencia.gub.uy/_Web/leyes/2007/05/G296_16%2003%202007_00001.PDF) (Consultado el 13/5/09)

que pone en un segundo plano la presencia del PUR en los territorios, y su influencia política sobre la MDR, que con la nueva ley lo incorpora como un programa o proyecto más de las políticas de Estado en materia agropecuaria. En este mismo sentido se conforman la “Dirección General de Desarrollo Rural” y la “Unidad de Descentralización y Coordinación de Políticas Agropecuarias”, que se convierten en los espacios institucionales que empiezan a delinear las políticas en estos temas, y parecen relegar la impronta del PUR.

## 2. El acuerdo de trabajo: las lógicas institucionales puestas a prueba

La trayectoria señalada en el SCEAM y el PUR hace posible iniciar un diálogo en el cual se identifican y explicitan objetivos comunes en cuanto a la intencionalidad política puesta en las acciones desde los dos espacios institucionales. Cabe señalar que ya desde 2005 se habían establecido acuerdos que tuvieron como objetivo fortalecer las acciones de determinados equipos universitarios que desarrollaban sus proyectos en diferentes lugares del interior del país, en los cuales había interés de afianzar algunos procesos, que luego permitieran sostener otras intervenciones. Es así que en dicho acuerdo se financia por parte del PUR la continuación de las acciones de los equipos que trabajaban en la zona de Guichón (proyecto desarrollado desde la Estación Experimental “Dr. Mario A. Cassinoni” de la Facultad de Agronomía en Paysandú), en la Colonia Fernández Crespo en San José (a cargo de un equipo interdisciplinario que fue señalado ya en el Capítulo 1), en la zona de Villa del Rosario en Lavalleja (donde se desarrolla una intervención desde el Área de Extensión de la Facultad de Veterinaria) y al proyecto desarrollado por el grupo estudiantil de Extensión Bella Unión, que desarrollaba una intervención en torno a la producción familiar y los asalariados rurales de esa localidad desde 2001. Complementariamente el PUR estableció espacios de formación para los referentes técnicos departamentales y los técnicos de campo. En estas instancias fue convocado en varias oportunidades el equipo universitario de extensión que integraba el pro rector de Extensión, Humberto Tommasino, antes de ocupar el mencionado cargo en la Universidad, en función de las necesidades planteadas por la estructura central del PUR de contar con técnicos formados en herramientas de intervención en un marco teórico – conceptual basado en la extensión crítica. Indudablemente estas vinculaciones no son casuales y se han construido en largos periodos de trabajo en la Universidad y en diferentes espacios vinculados al medio rural por los referentes de las instituciones mencionados.

En 2007 se conforma un espacio de trabajo para la elaboración de un acuerdo que se materializara en un convenio entre el PUR – MGAP y el SCEAM - Udelar. En dicho espacio, en el cual participan integrantes de la Oficina de Desarrollo Rural (ODR)<sup>14</sup> por parte del PUR, y la coordinación de la Unidad de Relaciones con el Interior del SCEAM (URI) y el pro rector de Extensión por parte de la Universidad, se ponen a la reflexión, el debate y la negociación los supuestos, intenciones y lógicas que ambos grupos sustentan. Pero además, están en juego también las lógicas institucionales que condicionan el trabajo, y de las cuales resulta evidente que es muy difícil despegarse. Lógicas que se expresan en formas, procedimientos, criterios y reglamentaciones que han conformado históricamente el quehacer de las instituciones del Estado, en algunos casos buscando garantizar procesos transparentes, pero en muchos otros entorpeciendo el accionar en función de lógicas de poder y mantenimiento del statu quo, que nos atraviesan en la dimensión burocrática, personal y académica. De esta forma el trabajo para lograr el mencionado convenio consumió buena parte del año 2007. El convenio fue firmado hacia finales de dicho año y el trabajo de los equipos universitarios se inició en diciembre.

Las instancias de encuentro y discusión permitieron generar una serie de líneas de

<sup>14</sup> Es la oficina desde la cual se gestiona el PUR a nivel central, y en donde se toman las principales decisiones político – estratégicas de dicho proyecto.

trabajo, orientaciones políticas, delimitación de los espacios de formación y contenidos temáticos que, en varios momentos del transcurso de la ejecución del programa, eran puestos en cuestión, evidenciando el juego de las lógicas señalado en las dificultades para explicitar algunos supuestos. En este mismo sentido se incorpora otro nivel de complejidad cuando lo generado en este ámbito se pone a consideración de los equipos universitarios que llevarán adelante la propuesta y de los referentes técnicos departamentales del PUR. También aquí se transcurre por un delicado equilibrio entre la propuesta participativa y la dirección política del programa, que en varias ocasiones no tuvo una buena resolución y generó conflictos. Conflictos que deben ponernos en alerta en relación a los procesos que desatamos en el relacionamiento interinstitucional y la impronta participativa que se establece en los equipos del SCEAM, además de la consideración de esta impronta en el colectivo de técnicos de campo del PUR. En relación a este tema, Moraes y otros (2008)<sup>15</sup> señalan que algo que "es pertinente comentar en relación a la articulación entre el SCEAM y el PUR, tiene que ver con los efectos generados en la planificación y gestión participativa del PFALDR. La etapa inicial de discusión para la conformación del acuerdo de trabajo se realizó desde los equipos centrales del SCEAM y el PUR, período en el cual el equipo universitario no estaba contratado, y en la cual no participaron tampoco los referentes técnicos<sup>16</sup> del PUR. Esta forma de trabajo generó contradicciones en algunos momentos, establecidas por la tensión existente entre los acuerdos previos y la construcción participativa del trabajo con actores que estaban ausentes en el espacio de negociación de los mismos al inicio. Dicha tensión es parte de procesos que se deslizan continuamente entre las diferentes lógicas institucionales y las urgencias de la negociación".

El convenio firmado en junio de 2008<sup>17</sup> establece como objetivos:

### *"2.1. Objetivo General*

*El objetivo general del presente Convenio es generar una línea de trabajo permanente de formación en desarrollo rural de actores locales directamente involucrados en dichos procesos y al accionar territorial del MGAP con miras a la definición de un sistema nacional de extensión rural y asistencia técnica de calidad para los productores familiares.*

### *2.2. Objetivos específicos.*

*A tales efectos, las partes se comprometen a:*

*2.2.1 Desarrollar líneas de capacitación en estrategias de desarrollo rural a grupos, actores y organizaciones locales y regionales*

*2.2.2. Capacitar a los técnicos que trabajan en el marco del PUR– MGAP y eventualmente a otros del sector público y privado en metodologías de intervención y*

<sup>15</sup> MORAES, A.; OREGGIONI, W.; PICOS, G. 2008. El Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural: una experiencia de Extensión Universitaria. Ponencia presentada al Seminario Internacional "Formación de Formadores para el desarrollo rural". Montevideo y Tacuarembó. 10 al 14 de noviembre. In: Tommasino, H; Passarini, J; Marisquirena, G. (Coordinadores). 2009. Seminario Internacional Formación de Formadores para el Desarrollo Rural. Libro de Memorias. Montevideo. 66 – 74.

<sup>16</sup> Son los representantes institucionales del PUR en cada zona de trabajo, con la responsabilidad de coordinar el trabajo de los técnicos de campo que trabajan con las organizaciones. En general hay un referente técnico del área agraria y otro del área social por zona.

<sup>17</sup> ([http://www.universidad.edu.uy/prensa/noticias/images/imagenes\\_noticias/sceam\\_mgap.pdf](http://www.universidad.edu.uy/prensa/noticias/images/imagenes_noticias/sceam_mgap.pdf) Consultado el 5/5/09)

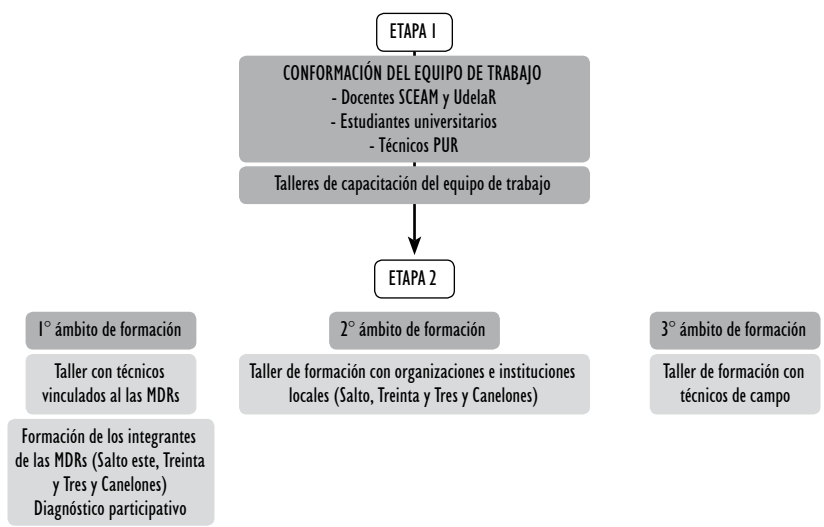
*herramientas conceptuales en torno a la concepción de “aprender haciendo”, a través del abordaje de situaciones problemáticas extraídas de la propia realidad en la que deben actuar.*

*2.2.3 Contribuir a la formación de estudiantes universitarios a través del trabajo en equipos multidisciplinarios que guiarán las instancias de capacitación y formación, y que permitan avanzar hacia abordajes interdisciplinarios de las problemáticas.”*

A partir de ese momento se inicia la confección del cronograma y la convocatoria a los equipos universitarios, que fueron integrados en diciembre de ese mismo año. El criterio establecido fue que la conformación fuera multidisciplinaria, intentando contemplar las necesidades del abordaje de la complejidad que representa la intervención con los actores del medio rural, pero que además fuera consecuente con las finalidades universitarias. En este sentido se establece la participación de un importante número de estudiantes de grado de diversos Servicios universitarios, ya que la propuesta de trabajo se entiende íntimamente vinculada con las funciones de enseñanza, investigación y extensión.

Se establecen tres ámbitos de formación, que cuentan con su especificidad en relación al espacio en el que se focalizan, pero integradas y retroalimentadas en un proceso de formación concebido como interconectado por la realidad concreta. Se propone trabajar con: i) las Mesas de Desarrollo Rural (MDR)<sup>18</sup>, ii) las organizaciones de productores familiares y/o asalariados en el entorno de dichas mesas y iii) los técnicos de campo que asisten a las organizaciones. Asimismo se visualiza la dimensión temporal y territorial del trabajo en el PFALDR, equipo y luego ámbitos, como se observa en la figura 1.

Figura 1. Etapas de desarrollo del PFALDR en 2007 - 2008



<sup>18</sup> Ámbitos de negociación y coordinación generados por parte del PUR para la implementación de las estrategias y los instrumentos del mismo. Posteriormente se establecen como una estructura de la descentralización del MGAP a partir de la promulgación en mayo 2007 de la ley N° 18.126, “de Descentralización y Coordinación de Políticas Agropecuarias con Base Departamental”.

El proceso de selección de las MDR es también una expresión concreta de las tensiones señaladas. Desde la elaboración del acuerdo el PUR sugiere desarrollar el trabajo en algunas mesas que por las características de la zona y la dinámica de las organizaciones allí presentes le resultan más pertinentes, además de que se ve interesante el abordaje de realidades históricas bien diferentes en cuanto a sus dinámicas socio - productivas. Por su parte el SCEAM propone incorporar alguna mesa en cuyo territorio se han establecido intervenciones universitarias en articulación con otras instituciones, y de esta manera se identifican las MDR presentes en el este de Salto, en Canelones y Treinta y Tres, donde se asigna un equipo territorial para cada una. Posteriormente, a excepción de Salto, que sólo cuenta con la mesa del este del departamento, los equipos pasan por un proceso intenso de debate y definiciones a la interna y con los equipos territoriales del PUR, para definir cuál de las mesas de cada departamento será seleccionada. En última instancia, se define trabajar además de la señalada en Salto, con la mesa del "Santoral de Canelones" y con la mesa de "Ganaderos Familiares", que reúne a este tipo de productores de la 4ª y la 7ª sección policial del departamento de Treinta y Tres. Luego de iniciado el trabajo de cada equipo territorial, se acordó con los referentes técnicos del PUR en cada uno de estos departamentos, y en algunos casos con los integrantes del Consejo Agropecuario Departamental, cuáles serían las organizaciones con las que se trabajaría. En las figuras 2, 3 y 4 se observa la ubicación geográfica de las mesas seleccionadas y las organizaciones.

Figura 2. Ubicación de la MDR del Santoral de Canelones y las organizaciones seleccionadas.



Figura 3. Ubicación de la MDR del este de Salto y las organizaciones seleccionadas.

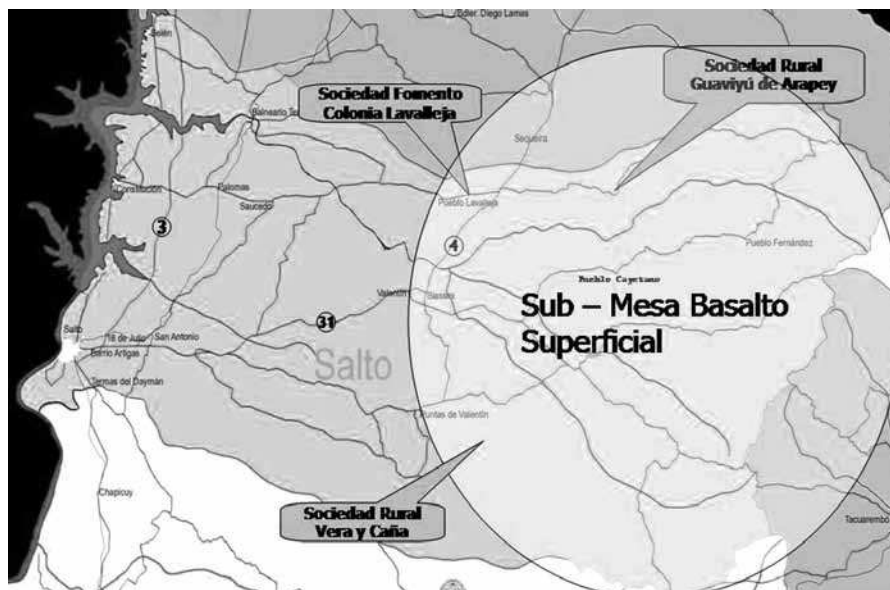
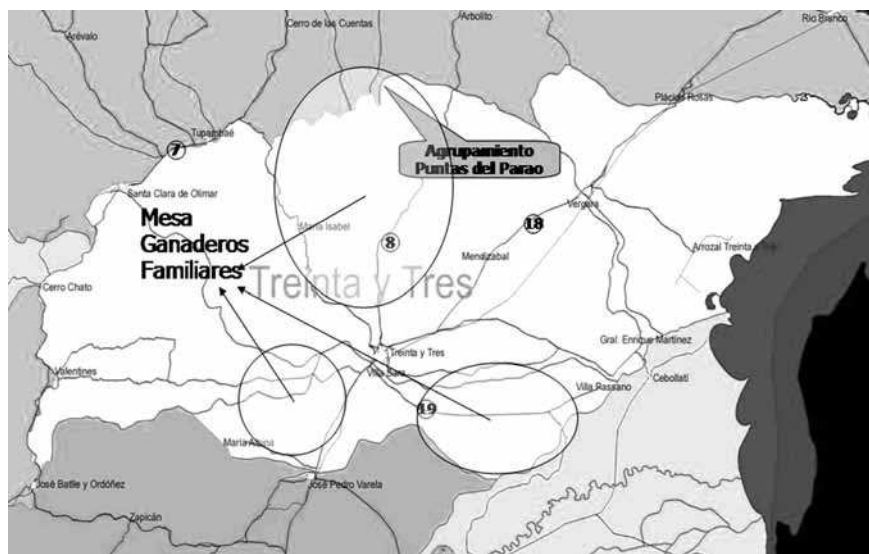


Figura 4. Ubicación de la MDR de Ganaderos Familiares de Treinta y Tres y la organización seleccionada.



Los elementos considerados para la selección de las organizaciones pasaron por la integración de las mismas con productores familiares y asalariados rurales mayoritariamente, las dinámicas grupales y las dificultades y potencialidades encontradas por intervenciones anteriores de los técnicos del PUR, la participación en el espacio de la MDR, así como aspectos vinculados a trayectorias históricas específicas. De los capí-

tulos 3 al 5 se profundiza sobre estos aspectos que determinaron los criterios para la mencionada selección.

En relación al ámbito de formación de los técnicos de campo se entendió que para permitir la más amplia participación deberían generarse espacios en diferentes puntos del país. Es así que los talleres implementados se desarrollaron en cuatro localidades: Montevideo (para los técnicos de Canelones, San José, Florida, y Lavalleja), Salto (para los técnicos de Artigas, Salto y Paysandú), Tacuarembó (con técnicos de Durazno, Rivera y Tacuarembó) y en Treinta y Tres (con técnicos de Treinta y Tres, Rocha y Cerro Largo), instancias a las cuales asistieron más de doscientos técnicos.

### **3. La formación como eje central: algunos aciertos y errores.**

El concepto sobre el que intenta hacer foco el PFALDR es el de formación, entendida ésta como el proceso por el cual se incorporan los elementos generales de la dimensión ética, teórico – conceptual y práctica de la intervención social, desde la perspectiva de educación liberadora como eje orientador.

Entendemos esta experiencia como un camino poco explorado a nivel nacional, en el cual no hay senderos delimitados y precisos en su transcurso. Intento de construcción de una modalidad formativa que requiere tiempo, creatividad y fundamentos anclados en el vínculo enriquecedor de teoría y práctica, y en la vigilancia epistemológica constante de cómo se construye el conocimiento.

Nuevamente la articulación resulta fundamental, y en este sentido se debe señalar que este aspecto resultó difícil entre los equipos territoriales del PFALDR y los representantes técnicos del PUR. En buena medida por los efectos de la ausencia de ambos en la formulación inicial del programa señalada anteriormente, lo que generó confusiones y conflictos para concretar la propuesta de trabajo a nivel de cada territorio. Se evidenció también que desde ambos equipos la relación inicial estaba impregnada de prejuicios y representaciones sobre las intencionalidades y modalidades de trabajo, que en un inicio generaron resistencias, pero que a partir de la puesta en terreno de las acciones y la explicitación y materialización del vínculo con los actores locales, fueron transformándose, permitiendo un mayor grado de entendimiento y en general un reconocimiento del trabajo de los equipos y de la complementación que es posible lograr.

De todas maneras no se logró la conformación de un solo equipo entre ambos, como había sido la aspiración inicial, por lo que no se pudo explotar este proceso de trabajo como un ámbito más para la formación.

En cuanto a la intención de complementar e interconectar los ámbitos de formación, entendemos que en general el trabajo con las MDR permitió generar una reflexión de los actores participantes en la misma a través de la mirada que hacen los equipos sobre dicho ámbito, generando aspectos diagnósticos y proyectivos que en alguna medida puedan ser capitalizados. Asimismo consideramos que en parte también se logró retroalimentar el trabajo en las MDR con lo generado en el ámbito de las organizaciones, con las cuales se trabajó desde su propia vinculación con la MDR y de su rol como organizaciones que deben decidir sobre las propuestas de políticas públicas para el medio rural, aunque el avance en cuanto a delinear estrategias de las organizaciones hacia dichos espacios y políticas resulta aún incipiente. En relación al

ámbito de formación con técnicos de campo, sin embargo, se evidenció que no fue posible establecer las conexiones con el resto de los espacios. En efecto, las urgencias establecidas en el cronograma y el dispositivo determinado generaron un proceso rígido, que no permitió materializar posibles interconexiones de la formación de los técnicos de campo con la dinámica de los otros dos ámbitos. En este caso se estableció una propuesta específica, que se vertebró en torno a instancias de talleres sobre diferentes temáticas desde las cuales no pudimos establecer un vínculo pedagógico claro (a excepción de algunas instancias) con los territorios de trabajo y las prácticas concretas de los técnicos en sus organizaciones. Aparece entonces la necesidad de conformar otros dispositivos que contemplen la jerarquización de la praxis en la propuesta pedagógica – didáctica, que probablemente no puedan ser establecidos mediante instancias masivas como las implementadas en esta etapa.

En este mismo sentido identificamos que fue difícil dejar explícito en el trabajo concreto con los actores cuáles eran las concepciones y estrategias de formación que orientaron la acción universitaria, y en algunos casos no fue posible despegarla de la idea de capacitación.

Por otro lado queda en evidencia que los tiempos establecidos por el acuerdo de trabajo no fueron acordes con el proceso de conformación de equipos, en el sentido del abordaje interdisciplinario que se señaló como aspiración. Indudablemente fueron insuficientes los espacios que permitieran el diálogo entre las distintas miradas disciplinarias, la explicitación de supuestos epistemológicos y paradigmas, que permitiera profundizar en la interacción y en la construcción más sólida del problema común. A pesar de esto, creemos que estas limitantes fueron en alguna medida compensadas por las disposiciones, actitudes y aptitudes puestas por los integrantes de los equipos. En efecto, la conformación del equipo universitario permitió integrar docentes de diversas disciplinas y trayectorias, y un grupo de estudiantes de varias facultades que iniciaron las acciones concretas en los tres territorios establecidos en el acuerdo de trabajo. Si bien debemos señalar carencias en la resolución de cuestiones formales vinculadas a las modalidades de contratación de docentes y estudiantes, resulta claro que la intervención se nutrió tanto de los aportes de conocimiento de los integrantes como también, y de manera sustancial, de la motivación y el compromiso con la tarea puesta por los mismos. Estos elementos nos parecen centrales para el encare de modalidades de formación desde la extensión crítica.

## 4. Bibliografía

- » ANTÍA, F. 2002. Uruguay 2002: contagio, crisis bancaria y perspectivas. *Iconos. Revista de Ciencias Sociales*. Quito. 15: 145 – 153. <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/509/50901515.pdf> (Consultado el 25 / 4 / 09)
- » BUCHELI, M.; FURTADO, M. 2004. Uruguay 1998 – 2002: ¿quiénes ganaron y quiénes perdieron en la crisis? Trabajo de consultoría realizado para CEPAL. Montevideo. 48 p. <http://www.bcu.gub.uy/autoriza/peiees/jor/2004/iees03j3280804.pdf> (Consultado el 25 / 4 / 09)
- » DE HEGEDÜS, P.; DEAL, E.; PAULETTI, M.; TOMMASINO, H. 2006. La extensión rural en Uruguay. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 1 – 29.
- » MINISTERIO DE GANADERÍA, AGRICULTURA Y PESCA. PROYECTO URUGUAY RURAL. 2007. *Hacia un Sistema Nacional de Extensión: Aportes para la discusión*. Montevideo. Sin publicar. 14 p.
- » MORAES, A.; OREGGIONI, W.; PICOS, G. 2008. El Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural: una experiencia de Extensión Universitaria. Ponencia presentada al Seminario Internacional "Formación de Formadores para el desarrollo rural". Montevideo y Tacuarembó. 10 al 14 de noviembre. In: Tommasino, H; Passarini, J; Marisquirena, G. (Coordinadores). 2009. *Seminario Internacional Formación de Formadores para el Desarrollo Rural. Libro de Memorias*. Montevideo. 66 – 74.
- » VADELL, A. 2007. *Proyecto Uruguay Rural*. Montevideo. Sin publicar. 6p.
- » VASSALLO, M. 2004. Reflexiones sobre el desarrollo rural: el pasado que cuestionamos y el futuro a construir. Formato digital. 19 p.

Capítulo 3.

## La experiencia en el departamento de Canelones



# El encuadre de trabajo del equipo Canelones.

*Cecilia Blixen<sup>1</sup>; Verónica Camors<sup>1</sup>; Pablo Díaz<sup>1</sup>; Oscar Mañán<sup>1</sup>; Agustina Martínez<sup>2</sup>; Ana Migués<sup>2</sup>; Leticia Musto<sup>2</sup>; Gabriel Oyhançabal<sup>2</sup>; Nicolle Pomiés<sup>2</sup>; Nicolás Rodríguez<sup>1</sup>; Ángel Sequeira<sup>2</sup>; Sabrina Verger<sup>2</sup>; Betty Weisz<sup>1</sup>.*

## 1. Introducción

Este documento compendia tres experiencias de trabajo realizadas por un subgrupo del equipo del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural (PFALDR) del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República, en la zona del Santoral (o central) del departamento de Canelones (Uruguay). Se incluyen en este capítulo los tres informes de estudios de casos que constituyen tres aproximaciones diagnósticas del estado de la participación, la formación y el rol de los técnicos en diferentes espacios, seguidos de una síntesis donde se trata la participación en desarrollo rural, en los espacios sociales y organizaciones abordadas.

## 2. Trabajo en el departamento de Canelones

En Canelones se optó por el trabajo en torno a una de las tres sub-mesas que se desarrollan dentro del mismo (están conformadas la sub-mesa del oeste del departamento, la sub-mesa del centro o santoral y la mesa del noreste). A partir de la propuesta de los referentes del PUR para Canelones se selecciona la sub-mesa del Santoral de Canelones.

Se estableció un plan de trabajo hacia la generación de un estado de situación de la participación y la formación en tres espacios específicos en la zona del Santoral: la sub-mesa de desarrollo rural del Santoral, una sociedad de fomento rural y un caso ausente, en cuanto a la participación en la sub-mesa.

Con la finalidad de proponer líneas de acción concretas para el trabajo del SCEAM en la zona, el equipo de Canelones se planteó el objetivo de: “Elaborar una aproximación diagnóstica, con la participación de los actores locales del desarrollo, en los tres casos ejemplares de la zona del santoral”.

Para ello, se planteó la siguiente estrategia de trabajo:

- Analizar en los tres casos los procesos de participación (comunicación, toma de decisiones, etc.). Partiendo de la base que se “recortaron” tres procesos diferentes de participación, en cada uno caracterizar en conjunto con los actores

<sup>1</sup> Docentes del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural. SCEAM – UdelaR.

<sup>2</sup> Becarios estudiantiles del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural. SCEAM – UdelaR.

involucrados en cada caso, las formas que toma la participación.

- Analizar en los tres casos los procesos de formación en relación al desarrollo rural. Esto implica la explicitación y análisis, en conjunto con los involucrados, de aquellos conceptos y aspectos que hacen al desarrollo rural, cómo se vive en cada caso y cómo se contribuye o no al desarrollo rural en cada situación.
- Estudiar el rol de los técnicos en todos los ámbitos abordados, detectando el papel de los técnicos en los casos seleccionados; atendiendo y problematizando al mismo tiempo sus demandas de capacitación.

### 3. Marco metodológico

En el abordaje de nuestro objeto de estudio nos propusimos entrar en diálogo con el Otro y construir conocimiento a partir de un proceso de co-producción, transformar en interlocutores a los integrantes del grupo a estudiar y establecer una relación dialógica entre iguales, entre el equipo universitario y los interlocutores.

La metodología utilizada se basó en estudios de caso sustentados en las premisas de la investigación participativa<sup>3</sup> (Tommasino y de Hegedüs, 2006<sup>4</sup>), con trabajo de campo a partir de entrevistas, observaciones, registros, grupos de discusión y talleres. La reflexión que surgió de los estudios de caso fue devuelta a los actores sociales en un espacio de retroalimentación de la información recogida, tendiendo a generar espacios críticos y de construcción colectiva.

#### 3.1. El método de estudio de caso

Al tiempo que adoptamos el método de estudio de caso para realizar una investigación científica de la (sub) Mesa de Desarrollo Rural (MDR), las organizaciones y el rol de los técnicos, definimos realizar una fase diagnóstica en esta primer etapa del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural que sea participativa.

El estudio de caso es “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares” (Martínez Carazo, 2007<sup>5</sup>), para lo cual es necesario seleccionar una unidad de análisis (nivel de anclaje) poco estudiada y cuyas particularidades se destacan entre otras posibles unidades de análisis. Por ejemplo, el surgimiento de las MDR al tiempo que representan fenómenos novedosos, contiene elementos interesantes que llaman la atención del investigador interesado en sentar las bases de un programa de extensión más ambicioso. También la participación de las

3 Noción vinculada a lo que en el texto se denomina *Diagnóstico Rural Participativo*.

4 TOMMASINO, H.; DE HEGEDÜS, P. 2006. *Enfoque de sistemas en la investigación y extensión agropecuarias*. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 155 – 180.

5 MARTÍNEZ CARAZO, P. 2007. *El método de estudio de caso*. *Pensamiento y gestión*. N° 20. [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/20/5\\_El\\_metodo\\_de\\_estudio\\_de\\_caso.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf)

organizaciones o la ausencia de la participación en el espacio de las MDR constituyen objetos singulares para ser abordados como “casos”.

Asimismo esta metodología aborda variables contextuales que enriquecen el proceso de exploración del fenómeno abordado, incorporando mayores aportes a la comprensión y explicación del mismo. Por lo tanto es necesario definir la matriz de anclaje o central, la matriz contextual, y también un nivel infra-unitario donde se atienden a los componentes del caso.

En el abordaje de las tres aproximaciones diagnósticas, los tres espacios trabajados: la MDR, el Plan Ovinos de la Asociación de Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva del Sauce y la cooperativa CEIBOCOOP, constituyeron la matriz de anclaje de nuestros estudios de caso, al tiempo que los componentes “formación”, “participación” y “rol de los técnicos” operaron como variables infra-unitarias.

La matriz contextual comprende la historia / memoria de las organizaciones; su funcionamiento, caracterización técnico-productiva, tanto del espacio en sí como de las organizaciones. Las particularidades fueron estudiadas como casos en sí mismos, por lo que los resultados si bien no nos permiten la generalización hacia otros casos, a partir de éstos es posible profundizar líneas interpretativas y cursos de acción en base al “aire de familia” o analogía. Entendiendo que esta forma de inferir conocimiento contingente es científicamente válida, tanto como la inducción y la deducción.<sup>6</sup>

La precisión científica del estudio de caso, fue complementada con la perspectiva de los involucrados, buscando en un grupo de discusión validar los contenidos de la información construida y de las líneas de análisis. Si bien en el estudio de caso es imposible generalizar, el estudio se puede replicar en otros casos hasta la saturación, lo que permitiría la mayor profundización del conocimiento generado acerca de temáticas singulares.

### 3.2. Diagnóstico participativo

El diagnóstico participativo es un instrumento por medio del cual se fomenta la participación de los miembros de la comunidad, tanto en su rol de portadores de información, como de analistas críticos de la realidad que los circunscribe. En un proceso de coproducción de conocimiento, con la participación activa de un equipo de trabajo multidisciplinar y de los actores locales, con la finalidad de propiciar espacios de negociación donde debatir las propuestas de trabajo y de intercambio de saberes. Implica instancias de coparticipación en la obtención de la información, en el análisis y en la devolución de la misma a la población objeto de estudio.

<sup>6</sup> Como señala Juan Samaja “la solución de la polémica “deductivismo / inductivismo” no le da la razón a ninguna de las dos corrientes tradicionales, sino que exige una superación de ambas, mediadas por el empleo de las analogías y de un complejo proceso de modelización que ocurre consciente o inconscientemente.” SAMAJA, J. Análisis del proceso de investigación. [www.fba.unlp.edu.ar/magisterestetica/pdf/metodologia/ANALISIS\\_DEL\\_PROCESO\\_DE\\_INVESTIGACION.pdf](http://www.fba.unlp.edu.ar/magisterestetica/pdf/metodologia/ANALISIS_DEL_PROCESO_DE_INVESTIGACION.pdf)

### 3.3. Las entrevistas

Otra de las técnicas empleadas fue la entrevista, que en tanto interacción<sup>7</sup> entre dos personas, tiene como objetivo obtener información sobre el modo en que el entrevistado percibe el mundo respecto a una temática previamente establecida. El encuentro está motivado por la intención del entrevistador de acceder y comprender la perspectiva que tiene el entrevistado sobre algún aspecto de su vida, de su experiencia o de determinadas situaciones, tal como él lo exprese a través de sus propias palabras. La información recogida será una construcción de ambas partes. Si bien se construye como un discurso fundamentalmente enunciado por el entrevistado, comprende también las intervenciones del entrevistador. La entrevista es un “constructo comunicativo”, el discurso se construye a partir de la relación conversacional entre el entrevistado y el entrevistador y se elabora según aspectos propios de su cultura, conocimiento y a partir del contexto social y temporal en el que se desarrolla (Alonso en Delgado y Gutiérrez, 1999<sup>8</sup>).

## 4. Los estudios de caso:

Tres aproximaciones diagnósticas del estado de situación de la participación y la formación en tres espacios en la zona del Santoral.

Los tres espacios de intervención dentro de la zona del Santoral que se eligieron fueron la Submesa de Desarrollo Rural (MDR), la Asociación Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva-Sauce (AFPYMPVN) y la cooperativa CEIBOCOOP que funciona en la zona de La Cadena, próxima al centro poblado de San Antonio.

Es importante resaltar que el equipo pretendía que la organización de productores a elegir tuviera ciertas características como trayectoria en el tiempo, que permitiera la reconstrucción histórica de los procesos de formación y participación. La definición de la SFR y el caso ausente en la submesa (CEIBOCOOP), se tomó en conjunto con los representantes técnicos del PUR para Canelones.

<sup>7</sup> Cuando utilizamos el término *interacción*, lo hacemos en el sentido que lo emplea Goffman (1981), “... como la influencia recíproca de un individuo sobre las acciones del otro cuando se encuentran ambos en presencia física inmediata.” (pág. 27) GOFFMAN, E. 1981. *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu. Buenos Aires. 172p.

<sup>8</sup> ALONSO, L. E. 1999. *Sujeto y discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa*. In: Delgado J.; Gutiérrez, J. (Editores) 1999. *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales*. Síntesis. Madrid. 225 – 240.

## 5. Bibliografía

- » ALONSO, L. E. 1999. Sujeto y discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa. In: Delgado, J.; Gutiérrez, J. (Editores) 1999. Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales. Síntesis. Madrid. 225 – 240.
- » GOFFMAN, E. 1981. La presentación de la persona en la vida cotidiana. Amorrortu. Buenos Aires. 172p.
- » MARTÍNEZ CARAZO, P. 2007. El método de estudio de caso. Pensamiento y gestión. N° 20. [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/20/5\\_El\\_metodo\\_de\\_estudio\\_de\\_caso.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf)
- » SAMAJA, J. Análisis del proceso de investigación. [www.fba.unlp.edu.ar/magisterestetica/pdf/metodologia/ANALISIS\\_DEL\\_PROCESO\\_DE\\_INVESTIGACION.pdf](http://www.fba.unlp.edu.ar/magisterestetica/pdf/metodologia/ANALISIS_DEL_PROCESO_DE_INVESTIGACION.pdf)
- » TOMMASINO, H.; DE HEGEDÛS, P. 2006. Enfoque de sistemas en la investigación y extensión agropecuarias. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 155 – 180.

# La experiencia en la Sub Mesa del Santoral de Canelones

Oscar Mañan<sup>9</sup>; Agustina Martínez<sup>10</sup>; Gabriel Oyhantçabal<sup>11</sup>; Betty Weisz<sup>12</sup>

## 1. Encuadre del equipo universitario de trabajo en la sub- mesa del Santoral

Se conformó un equipo de cuatro personas que trabajaron en torno a la sub-mesa del Santoral, centrandose en accionar en diferentes ejes temáticos que se visualizaron como fundamentales para construir un estado de situación para generar posibles acciones futuras del SCEAM.

Este ítem busca recoger el trabajo realizado, empezando por relatar brevemente las actividades desarrolladas durante los meses de trabajo, período que se prolongó entre abril y junio del 2008.

A continuación se explicita y analiza la información recabada en torno a los ejes que atravesaron la intervención:

- Historización de las organizaciones de productores y su situación actual. En este sentido, se describirá someramente cada organización que participa en la sub-mesa, analizando los procesos vividos en su interna, con miras a reconstruir el vínculo que han mantenido con el Estado y el relacionamiento de las diferentes organizaciones entre sí.
- Análisis del alcance de la sub-mesa, sus objetivos y su funcionamiento. Explicitando las expectativas de los delegados institucionales<sup>13</sup> y de las organizaciones<sup>14</sup> hacia este espacio, así como sus proyecciones para el futuro. En este sentido, también se estudiará el funcionamiento del Consejo Agropecuario Departamental (CAD) que coordina este espacio.
- Rol de los técnicos<sup>15</sup>. Si bien el equipo no trabajó con los técnicos de campo que intervienen a nivel de las organizaciones de productores, el rol que cumplen fue uno de los ejes analizados con los distintos delegados.

<sup>9</sup> Economista. Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>10</sup> Estudiante de trabajo social. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 - 2008). Universidad de la República.

<sup>11</sup> Estudiante de agronomía. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Centro de Formación Popular de Bella Unión – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>12</sup> Licenciada en sociología. Docente de la Facultad de Psicología y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República

<sup>13</sup> Instituciones que integran la mesa en nombre de las distintas reparticiones del Estado.

<sup>14</sup> Son organizaciones no estatales de productores agropecuarios y trabajadores agroindustriales.

<sup>15</sup> Técnicos entendidos como los profesionales que trabajan directamente con la población rural tanto a nivel predial como organizacional, quedando excluidos técnicos que ofician de delegados institucionales.

- Demandas de formación. Se planteó detectar y a la vez construir demandas de formación hacia la Universidad, tanto por parte de las instituciones como de las organizaciones.

## 2. Relatoría de las actividades

Se comenzó por diseñar un plan de actividades que fuera capaz de dar cuenta de los objetivos anteriormente planteados. Tomando como marco de referencia la concepción de diagnóstico participativo, se optó por llevar adelante diversas técnicas de recolección de datos e información, en forma conjunta con los actores sociales directamente involucrados.

A su vez, se buscó que las estrategias de abordaje fueran complementarias y permitieran captar, del modo más amplio y abarcativo, la complejidad que implica la conformación, funcionamiento y desarrollo que ha tenido la Submesa del Santoral.

Las técnicas utilizadas fueron las que se detallan a continuación:

- Recopilación de información secundaria
- Observación de las reuniones de la submesa
- Entrevistas en profundidad a cada uno de los miembros del Consejo Agropecuario Departamental (CAD)
- Entrevistas en profundidad a cada uno de los delegados de las organizaciones que actualmente participan de la submesa
- Instancia colectiva con los miembros del Consejo Agropecuario Departamental (CAD)
- Instancia colectiva con los delegados de las organizaciones
- Taller final de devolución como instancia de formación con el CAD y las organizaciones

Paralelamente, la recopilación de información secundaria y la observación de las reuniones de la submesa acompañaron todo el proceso. Las entrevistas en profundidad se llevaron a cabo en el mes de abril; las instancias colectivas en el mes de mayo y el taller final en el mes de junio.

Recopilación de información secundaria: actas de la mesa inaugural; documentos elaborados por el CAD y por las organizaciones, entre otros.

Observación de las reuniones de submesas de febrero a junio. La primera reunión de la submesa del Santoral se llevó a cabo el 27 de febrero, las siguientes el 26 de marzo, el 28 de abril y el 16 de junio, sucesivamente. Todas ellas tuvieron lugar en el local de la Junta Local de Santa Rosa. Se asistió a las mismas básicamente en calidad de observadores, con algunas intervenciones vinculadas a: aclarar nuestros objetivos y el motivo de nuestra participación en dicho ámbito; realizar un informe sobre el estado de avance de nuestra tarea; y plantear la posibilidad de llevar adelante una instancia específica para abordar la temática relativa al programa de formación. Dichas

observaciones fueron insumos para la planificación de los objetivos, la definición de la estrategia de abordaje y la elaboración de las pautas de entrevista que se explicitan a continuación.

Entrevistas en profundidad: a cada uno de los miembros del CAD que representan a las siguientes instituciones: Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP); Instituto Nacional de Colonización (INC); Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) e Intendencia Municipal de Canelones (IMC). Se optó por realizar las entrevistas de a dos integrantes. Luego de desarrolladas las mismas, se desgrabaron para su lectura y discusión colectiva. El siguiente paso fue realizar una síntesis a partir de ejes definidos previamente:

- trayectoria de la institución;
- funcionamiento de estos primeros pasos de la mesa y sus expectativas;
- funcionamiento del CAD;
- relacionamiento de cada delegado con su institución;
- valoración del proceso llevado adelante por las organizaciones;
- identificación de otros temas que hayan despertado interés;
- posibles aportes de la Universidad.

Cabe aclarar que metodológicamente se optó por triangular la realización de la síntesis respecto de quien hubiera realizado la entrevista.

Entrevistas en profundidad: a cada uno de los delegados de las organizaciones que actualmente participan de la submesa: Sociedad de Fomento Rural de San Antonio; Asociación de Façoneros de Pollo; Sociedad de Fomento Rural de Santa Rosa; Sociedad Criolla El Alero; Cooperativa Molino Santa Rosa; Sociedad de Productores de Leche de San Ramón; organización Totoral del Sauce; Asociación Fomento de Pequeños y Medianos Productores Villa Nueva-Sauce. La metodología utilizada para realizar y procesar las mismas es igual que para el CAD. Los ejes definidos previamente para su análisis son:

- historia de la organización;
- descripción de la organización en la actualidad;
- relacionamiento con el Estado;
- rol de los técnicos;
- valoración del espacio submesa;
- rol del delegado a la submesa;
- demandas de formación.

Instancias colectivas con los miembros del CAD y los delegados de las organizaciones. El objetivo de estas actividades fue, por un lado, devolver a los entrevistados una síntesis de las entrevistas individuales, a los efectos de colectivizar dicha información y ponerla a discusión y revisión del conjunto. Se realizó para ello, una síntesis de todas las entrevistas y se puso a discusión en formato de papelógrafos (se adjunta síntesis de las entrevistas, y registro de las instancias colectivas).

Taller final conjunto CAD y organizaciones: Esta actividad se plantea como devolución final del programa, para lo cual se elaboró una síntesis general exponiendo los principales nudos problemáticos encontrados.

### 3. Organizaciones: historia y situación

A continuación se describen brevemente las características principales de las organizaciones de productores que participan en la submesa estudiada. Cabe mencionar que esta aproximación surge de las entrevistas realizadas a los delegados.

**Cooperativa Molino Santa Rosa:** La cooperativa es una de las empresas recuperadas por sus trabajadores luego de su cierre por la patronal. Cuarenta y cuatro obreros de la planta decidieron empezar a trabajar y formalizar la cooperativa hace nueve años, siendo en la actualidad cincuenta y nueve socios y diez asalariados. Cuando hay que tomar nuevos socios, esos asalariados son los que tienen preferencia. La cooperativa funciona con la asamblea como órgano soberano; la comisión directiva, de cinco miembros, que funciona como órgano político; diferentes áreas coordinadas por un encargado; y coordinando a éstos se encuentra el coordinador general.

Se diferencia del resto de las organizaciones que participan en la submesa por nuclear trabajadores agroindustriales y no productores rurales. Se relaciona con las actuales instituciones vinculadas al desarrollo rural fundamentalmente a través de la coordinación de planes de negocio como el “Plan Trigo” con la IMC y el “Plan Chícharo” con el PUR.

**Sociedad de Fomento Rural de San Antonio:** Organiza básicamente pequeños productores hortícolas, que complementan su producción con algunos animales en pequeña escala. La SFR cerró en la década del 90 y se rearmó hace dos años, a partir del malestar por la importación de zanahoria que habilitó el MGAP. Como se mantuvo al día con CNFR no tuvo grandes inconvenientes a la hora de retomar su funcionamiento. En el momento de reapertura eran cuarenta socios, mientras hoy son más de doscientos.

Un hito importante en la localidad es la organización Horticultores Unidos de San Antonio (HORUSA), que existiera por varios años nucleando un gran número de productores, pero que se resquebrajó luego de la gran decepción que generó una frustrada exportación de cebolla.

**Organización Totoral del Sauce:** Es la organización más incipiente de todas las que participan en la submesa. El antecedente de organización más cercano es una supesta SFR en la zona de la Cruz de los Caminos que existiera por la década del 70, a siete kilómetros del Totoral del Sauce, de la cual no se han conseguido antecedentes suficientes como para reabrirla. La actual organización surge hacia 2006, a partir de la movilización que implicó la conformación de tres grupos en torno al Programa de Producción Responsable (PPR) del MGAP, justamente en el Totoral del Sauce (Ruta 7 Km. 33). Lo que motiva el interés por organizarse es, por un lado, que los apoyos

estatales exigen una institucionalización determinada, y por otro lado, los productores de la zona ven necesario la conformación de la organización en una SFR, lo que actualmente se está tramitando con apoyo jurídico del PUR.

En la actualidad, los treinta productores nucleados en los grupos PPR se identifican como tres grupos y no como una organización, por lo que no hay actividades comunes como organización. Las producciones más características son: façoneros de pollo, productores de huevos, tambos, bodegas, horticultores.

**Asociación de Façoneros de Pollos Unidos:** Comenzó la agrupación en el año 2004, cuando quebró Moro, con la intención de cobrar lo adeudado. Como asociación, participaba en ese momento en la mesa avícola impulsada por el MGAP durante finales del gobierno anterior. Con éste lograron armar una tabla para fijar el pago por el façon producido. Esa tabla se actualiza a exigencia de la asociación, ya que no surge de OPYPA actualizarla en función del IPC, lo cual genera gran descontento.

En la actualidad, nuclean 240 façoneros de los 400 que hay en la zona. Ellos se encargan de poner la infraestructura de los galpones y la mano de obra, mientras el empresario pone el pollo, el alimento, la calefacción y el asesoramiento técnico. La comisión directiva tiene once miembros: un vocal por cada empresa, un vicepresidente y un tesorero. La directiva se reúne una vez al mes ordinariamente, o hasta dos veces por semana extraordinariamente. La asamblea se reúne una vez por año. La comunicación de actividades y noticias para los socios se hace principalmente mediante dos emisoras radiales.

**Sociedad Criolla El Alero:** Tiene cuarenta años de fundada y generalmente su trabajo se centró en una o dos fiestas anuales vinculadas con la revalorización de la cultura criolla. En su mejor época en cuanto a participación, contaba con mucho movimiento e incluso un grupo de jóvenes. Se menciona que a partir de un “éxodo” principalmente de jóvenes de la zona a finales del 80, la sociedad prácticamente de desvaneció.

Hace ocho años y a raíz de la presencia de algunos de estos jóvenes que retornaron a la zona, comenzó a movilizarse la sociedad; se hicieron elecciones, se definió una nueva comisión directiva y se tramitó la personería jurídica. Hace dos años comenzaron a trabajar con el PUR y la IMC. Actualmente la comisión está conformada por diez personas activas, pertenecientes a veinte familias de la zona, que trabajan más directamente. La organización ha servido como vínculo de acceso a apoyos públicos para grupos que no tienen formato legal y que se encuentran un poco más alejados geográficamente.

**Sociedad de Fomento Rural de Santa Rosa:** Es una organización que nuclea a productores rurales de la zona de Santa Rosa. Sus miembros son fundamentalmente productores hortícolas, que complementan con alfalfa, ganadería, pollos, entre otros rubros. Es una de las SFR más viejas y en su momento de mayor auge llegó a tener más de mil socios. Sin embargo, al igual que la mayoría de las SFR, durante los `90 tuvo un período de casi nula actividad debido a la finalización de los planes de producción que

impulsaba el Estado y al fracaso del plan de exportación de cebolla (al igual que la SFR de San Antonio). En ese período lo único que quedó funcionando fue el comercio de ramos generales de la organización.

Sin embargo en los últimos dos años hubo un importante reflote a impulso del PUR y de la IMC que canalizan sus apoyos a través de la fomento, llegando en la actualidad a más de 135 socios. Su funcionamiento se basa en una asamblea bianual donde se define la composición de la comisión directiva, la que se integra por siete miembros titulares con sus respectivos suplentes.

Asociación Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva-Sauce: Los antecedentes se remontan a la SFR “Villa Nueva del Sauce” fundada en 1972 y que funciona hasta 1984. La dictadura desarticula a sus miembros, algunos de los cuales vuelven a nuclearse en la SFR del Sauce después de la recuperación de la democracia. Ésta SFR trabaja en varios proyectos con CALFORU hasta su cierre en 1995. Entre 1995 y 2005 no se visualizan grandes nucleamientos, sí grupos pequeños que se centraban en diferentes apoyos públicos y principalmente se agrupaban a partir del trabajo de los técnicos.

Empieza a funcionar a fines de 2005 a partir del nucleamiento de 25 a 30 pequeños grupos existentes en la zona (de maquinaria, vinculados a proyectos estatales o a técnicos, etc.), lo que deriva en la creación de la Mesa Coordinadora de Grupos en 2006.

La intención de conveniar con el PUR (para acceder a los recursos de los programas del MGAP) es lo que lleva a la mesa coordinadora a “recuperar” la figura jurídica de la SFR Villa Nueva del Sauce. Para esto integraron la directiva de la SFR con un delegado por grupo, intentando mantener la estructura de mesa coordinadora que los grupos se dieron originalmente, por esto la SFR es, en buena medida, la “fachada jurídica” de la mesa coordinadora.

Sociedad de Productores de Leche de San Ramón: Es una agrupación de productores de leche de la zona de San Ramón, fundada hace 70 años. Si bien estuvo inactiva por mucho tiempo, se reflató hace un par de años a impulso del PUR, que aportó recursos para rearmar la sede y dotarla de la administración necesaria para su funcionamiento. De cincuenta socios cuando se reabrió, hoy son aproximadamente cien.

La comisión directiva está compuesta por ocho miembros que se reúnen mensualmente, aunque están reviendo pasar a un régimen de reunión quincenal por la cantidad de socios que tienen. Están trabajando para contar con un campo de cría, han prestado su estructura legal para la obtención de proyectos del PPR, y tienen la intención de servir como vehículo para que el productor acceda a los recursos públicos.

## 4. Reflexiones en torno a la historia de las organizaciones.

Si bien comparativamente con la realidad del Uruguay rural, Canelones, y el noroeste en particular (tal vez en menor medida el Santoral), tienen una rica historia de organizaciones, la percepción de los delegados es que los últimos diez años no existieron “*nucleamientos grandes*”<sup>16</sup> de productores, sólo “grupos pequeños estimulados por el PREDEG, PRENADER, JUNAGRA, FIDA, etc.”.

El común denominador muestra el papel determinante que han tenido en la zona los programas de financiamiento estatal, a la hora de juntar a la gente para “abordar problemáticas comunes” y “que no son sólo productivas”. Como contrapartida, muchas veces impactan las decepciones que también se cosechan en este proceso, particularmente cuando se alienta una ilusión que luego no se concreta o tiene costos altos para los productores.

Desde el 2005 se renueva la expectativa, también vinculada a “la iniciativa del Estado” y la iniciativa llevada adelante por el nuevo gobierno para cambiar las “formas de vincularse con el Estado”. Estas nuevas formas tienen que ver directamente con la organización de los productores y la creación de instancias para la expresión de intereses colectivos, en contraposición con lo que era la práctica ancestral de vínculos individuales de los productores con los programas estatales o con las autoridades de turno que favorecían la ejecución de tales programas.

Es así que está naciendo una nueva institucionalidad de relacionamiento entre los productores y el Estado. Institucionalidad que no está exenta de contradicciones y que se enfrenta, en muchos de los casos, a las distintas visiones que tienen los actores del desarrollo en la zona y a las mutuas desconfianzas que aún prevalecen y se expresan en los vínculos que se articulan.

Este proceso social que surge, implica a su vez un replanteo tanto para las organizaciones de productores como para las instituciones del Estado, en sus distintos niveles de gobierno.

Por el lado de las organizaciones, expresan concientemente la inmadurez actual de las mismas debido al reciente reflote organizacional y a la pérdida de generaciones que no hicieron la experiencia gremial necesaria. Las organizaciones están entonces en un proceso de aprendizaje y se visualizan como trabas las transferencias de excedentes desde el campo y sus impactos en la fuerte emigración campo-ciudad, y el envejecimiento de la población que resiste en el medio rural. Para ello reclaman un nuevo papel de regulación del funcionamiento de los mercados y una actitud más decisiva del gobierno en la redistribución de los ingresos al interior de las distintas cadenas productivas.

La disyuntiva que se visualiza es que ante un retiro del Estado del financiamiento directo de algunas actividades, el proceso de organización se desvanezca. En contra-

---

<sup>16</sup> Las citas entrecomilladas y en cursiva hacen referencia a frases textuales emanadas de las entrevistas.

partida, esta relación de dependencia de los planes estatales cuestiona la autonomía organizacional y de expresión de intereses colectivos de los productores.

Es claro que las organizaciones no participaron para pensar la nueva realidad institucional emanada de la Ley de descentralización, como también la asimetría de información que existe sobre los alcances de la Ley, las interpretaciones y su posible utilización para los objetivos planteados. Por lo tanto, es manifiesta la dificultad existente por parte de las organizaciones para apropiarse de tal herramienta y contribuir así a fortalecer, por ejemplo, el funcionamiento de las MDR.

Las preocupaciones de las organizaciones son diversas y el grado de desarrollo organizacional también lo es, a la vez que la realidad productiva y el funcionamiento de cada una de las cadenas de producción en que participan. Sin embargo, todas rescatan como positiva la nueva institucionalidad y los apoyos recibidos para el nucleamiento de productores. A su vez, señalan la necesidad de una actuación más decisiva del gobierno en generar condiciones para el desarrollo productivo, en especial para el aumento de los ingresos de la familia, el financiamiento en tiempo y forma de aquellas actividades que así lo requieren, un control más efectivo de los mercados y la regulación de la apropiación de los excedentes.

## 5. Instituciones: historia y situación

En las instituciones que tienen que ver con el desarrollo y que participan en la nueva institucionalidad promovida por la Ley de descentralización encontramos diferencias importantes. A su vez, el actual proceso que legitima la Ley de descentralización en la mayoría de los casos no generó al interior de las instituciones espacios de discusión que apuntaran a afrontar la nueva realidad de una manera planeada y con canales de apoyo a las vicisitudes que de allí salieran.

La IMC en cuanto actor local fundamental, con las responsabilidades de gobierno y de desarrollo territorial, económico y social del departamento, es una de las más interesadas en capitalizar las ayudas gubernamentales y programas de financiamiento de toda índole que pudieran mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la zona. Por lo tanto, ve en esta institucionalidad promovida, una oportunidad importante que contribuya a su labor para los efectos del desarrollo económico, para lo que declara no tener fondos propios a la altura del desafío. De aquí que se piense como un actor central para articular las demandas de la población rural y facilitar la implementación los programas gubernamentales y no gubernamentales que proveen fondos para el desarrollo.

El MGAP y en particular el PUR, impulsores de este proceso, están muy comprometidos con la construcción de una instancia donde se puedan articular esfuerzos hacia el desarrollo rural. No obstante, se afirma que el mismo MGAP no tiene espacios dónde articular una estrategia más o menos consensuada entre sus propias

dependencias que funcionen como apoyo para procesar y orientar las necesidades que surgen de la nueva institucionalidad.

El INIA, por su parte, es una institución de I+D (investigación y desarrollo) donde muchos de los temas que se plantean en las mesas de desarrollo rural no forman parte de su agenda y tampoco de su debate interno.

El INC, tampoco se ha dado los espacios que implique discutir esta ley, interpretarla y analizar las implicancias de la misma para los diferentes actores. Quizás, en el caso concreto, la dificultad se plantea directamente cuando los productores realizan una de sus primeras reivindicaciones, y que tienen que ver con el accionar de la INC: la tierra.

Dada la ajenidad de la Ley de descentralización y coordinación de políticas agropecuarias respecto a cada una de las instituciones que conforman el CAD, es muy dependiente de esfuerzos individuales, librada muchas veces a trabajos personales y a “sensaciones” de los delegados que no reflejan “acuerdos de trabajo” de las instituciones respectivas.

El proceso social naciente exige, por lo tanto también, repensar las miras, discutir las metas y cometidos de las instituciones involucradas en lo que refiere a la nueva institucionalidad para mejorar su participación efectiva en este proceso. Queda claro de esta primera puesta a punto que, estas discusiones todavía no son abordadas en cada una de las instituciones.

## 6. Alcance y funcionamiento de la mesa. Lo formal: la Ley de descentralización.

Como fue mencionado en el capítulo 2, las Mesas de Desarrollo Rural (MDR) son creadas por la Ley N° 18.126 de “Descentralización y Coordinación de Políticas Agropecuarias con base Departamental” del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP), aprobada en mayo de 2007. Su cometido es “promover un mayor involucramiento y participación de la sociedad agropecuaria en la instrumentación de las políticas del sector, detectando las demandas e inquietudes de los productores rurales del departamento (...)” así como “promoverá una mayor articulación y coordinación de los sectores público y privado representativos de las cadenas productivas agropecuarias, orientados hacia la búsqueda de una mayor equidad, desarrollo local y a la preservación del medio ambiente<sup>17</sup>” (subrayado de los autores).

## 7. Composición e historia reciente de la Mesa

Los antecedentes de mayor relevancia en el pasado reciente en cuanto a “Mesas de Desarrollo Rural” son las mesas del Programa Uruguay Rural (PUR) donde con la

<sup>17</sup> Ley N° 18.126, capítulo IV.

participación de delegados de las organizaciones sociales de la zona e integrantes del programa se discutirán y definirán criterios para la asignación de las herramientas de apoyo a los productores (microcréditos, fondos rotatorios, etc.).

El otro antecedente directo es “la mesa piloto” que convoca el MGAP en Canelones durante el 2007, y que buscará generar espacios de discusión entre la institucionalidad pública vinculada a lo agropecuario (en sentido amplio) y los actores locales del desarrollo.

Luego, con la entrada en vigencia del decreto que reglamenta la ley (junio de 2007), se constituyen las MDR según lo establecido, convocándose a las organizaciones cooperativas y de productores a presentar sus delegados (titular y alterno) a la mesa.

La primera sesión de la MDR de Canelones, realizada en diciembre de 2007, resuelve por amplia mayoría funcionar en tres submesas, en función de las zonas del departamento: Noreste, Santoral y oeste. Estas submesas sesionarán mensualmente, convocándose cada cuatro meses a la MDR de todo Canelones.

De esta manera a comienzos de 2008 se convoca a la submesa del Santoral cuya composición queda de la siguiente manera:

*Consejo Agropecuario Departamental*

*Director Departamental del MGAP: Ing. Agr. Fernando Rodríguez*

*Intendencia Municipal de Canelones (IMC): Ing. Agr. Luis Aldabe*

*Intendencia Municipal de Canelones (IMC): Ing. Agr. Nelson Larzábal*

*Instituto Nacional de Colonización (INC): Ing. Agr. Cecilia Santos*

*Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA): Ing. Agr. Alfredo Albin*

*Organizaciones de productores/trabajadores*

*Sociedad de Fomento Rural de San Antonio (Oscar Clavijo y Antonio Pérez)*

*Sociedad de Fomento Rural de Santa Rosa (Pablo Umpiérrez)*

*Asociación de Façoneros de Pollos Unidos (Julio Clavijo)*

*Asociación de Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva (Freddie Pereira y Danilo Santos)*

*Sociedad Criolla “El Alero” (Noel Parrilla y Clider Parrilla)*

*Cooperativa de Trabajadores del Molino Santa Rosa (Carlos Reyes)*

*Total del Sauce (Daniel Sánchez)*

*Sociedad de Productores Lecheros de San Ramón (Roberto García)*

## 8. Valoraciones en torno a la MDR: desde el CAD y las organizaciones

Las valoraciones del ámbito MDR surgen de entrevistas a todos los delegados de las instituciones y las organizaciones a la submesa del Santoral, y de dos talleres realizados con los integrantes del CAD por un lado y con los delegados de las organizaciones por otro. Se presentarán los principales resultados discriminando su origen (CAD y organizaciones) y organizándolos por temáticas generales.

Desde la institucionalidad pública (el CAD), las valoraciones que se realizan de la MDR en primera instancia reconocen lo positivo e importante del ámbito, ya que permite un diálogo directo y en el territorio con los actores locales, para los cuales se diseñan las políticas públicas agropecuarias.

En este sentido se lo concibe como un “espacio de coordinación para interrelacionar las demandas y propuestas de la gente, los recursos centrales y los actores locales”, de forma tal que la mesa se constituye en un ámbito donde “se recogen los planteos locales para llevarlos al ministerio, generando políticas que resuelvan. Un ámbito donde recibimos las opiniones de las organizaciones de productores y hacemos planteos en función de los programas”. Sin embargo hay distintas visiones sobre cómo se percibe esta nueva etapa desde las organizaciones. Mientras algunos plantean que los objetivos de la MDR están en la ley y hay que atenerse a ellos y cumplirlos, otros opinan que es necesario interpretarlos y darles contenido más allá de la “letra fría”.

Se entiende que es todo un desafío superar la lógica “programa a programa” o “proyecto a proyecto”, para ir hacia una visión donde primen objetivos de desarrollo rural a largo plazo, que tengan presentes las demandas y expectativas de la gente.

En cuanto a la evaluación del espacio, se considera que es muy reciente su puesta en marcha como para sacar conclusiones contundentes; de todas maneras algunos integrantes del CAD manifestaron que todavía no están muy claras (para las organizaciones de productores) las competencias de la MDR en este proceso de descentralización, ni los roles que cada actor juega en éste.

A su vez hay conciencia que más allá de lo novedoso del ámbito, hay una historia muy fuerte en lo que hace al vínculo Estado-organizaciones, que pesa en el posicionamiento de éstos ante lo que puede concebirse como un “desembarco” más del Estado en el medio rural.

Es sugerente que un integrante considere que en buena medida el éxito del espacio “depende de la predisposición de las instituciones a descentralizarse realmente. Todas las instituciones tienen que venir y poner sus políticas sobre la mesa y estar dispuestos a ceder poder”. Otro elemento que emerge es que en este proceso el Estado no debe sustituir a las organizaciones.

Sin embargo se señalan algunos aspectos puntuales que hoy dificultan un mejor funcionamiento de la MDR, entre ellos puede señalarse:

El problema de la comunicación/diálogo entre los distintos actores, que obstaculiza la concreción de acuerdos de trabajo: “somos de anteponer nuestros antecedentes y puntos de vista, y somos poco de escuchar y de entender lo que se nos quiso decir”.

Aspectos metodológicos que hacen a cómo se lleva adelante la mesa, siendo que “a veces se va de tema y a veces se pone muy ‘parlamentario’ y pierde eficacia en los resultados”.

Ausencia de un proceso de discusión previo a la puesta en marcha de las MDR,

donde se trabajara en torno al rol y alcance de las mesas, y a lo que implica el proceso de descentralización a partir de la ley. En este sentido algunos consideran que “no se llega a un proyecto de ley a partir de un debate participativo y consensuado con las organizaciones de productores”.

Una mención aparte merece el rol del CAD como un actor medular de las MDR. Desde este espacio se considera que “el CAD tiene que resolver cuáles son las demandas de Canelones y como las vinculamos con los programas del ministerio, pero después son los programas y el gobierno local los que tienen que actuar”. El CAD también debería articular con otras instituciones vinculadas al desarrollo rural.

Entienden también que la relevancia de su rol exige que se integre por delegados con capacidad de decisión para jerarquizar el órgano, los cuales deben tener el respaldo suficiente a la interna de sus respectivas instituciones.

Desde las organizaciones de productores/trabajadores (ocho en total), a pesar de no existir una posición homogénea, en términos generales se valora como positivo que desde el Estado se genere en el territorio un espacio de diálogo con los encargados de ejecutar las políticas agropecuarias que, a priori, considera la opinión de los destinatarios de las mismas, al tiempo que genera condiciones para que éstos puedan participar en la definición de nuevas políticas. En concreto la existencia de un espacio formal donde se “baja información” sobre las políticas agropecuarias es valorado de forma muy positiva.

Algunos valoran que ahora los productores “saben que van a tener una respuesta rápida. Y después bueno, que sean satisfactorias las respuestas, eso es otra cosa, pero saben que los problemas van a llegar donde tienen que llegar”, o que “es un ámbito bastante bueno, cuanto menos nos están escuchando, cosa que nunca sucedió. Ahora, si nos escuchan y no nos sienten...”.

Otro aspecto que se señala con fuerza es que el hecho de nuclear a las organizaciones en un ámbito de discusión concreto puede facilitar una mayor coordinación entre todos los grupos, construyendo “una mayor y mejor unidad entre los grupos que están trabajando”.

Como un desafío mayor, y en sintonía con el CAD, se entiende que es necesario generar coordinaciones con otras instituciones “no agropecuarias” pero que mucho tienen que ver con el desarrollo rural como son las que se encargan de los temas vinculados a la salud, la vivienda y la educación. Estas instituciones deberían, de alguna manera, ser objeto de lo que discuta la MDR.

En cuanto a la evaluación se comprende que al ser un proceso muy reciente es necesario “darle tiempo”, y que no se pueden esperar resultados inmediatos. De todas maneras se hicieron explícitas varias valoraciones sobre problemas actuales y potenciales que pueden desembocar en un funcionamiento poco fecundo o incluso en un “fracaso” del ámbito. Entre ellos se destaca:

Que “hay un exceso de información desde el Estado y que falta la discusión más profunda de los procesos de desarrollo que venga de las organizaciones”.

La gran heterogeneidad (de origen e intereses) que existe entre los distintos participantes de la MDR.

La tensión entre los temas sectoriales (particulares por rubro) y los temas territoriales (más generales).

Los problemas de funcionamiento que hacen al desarrollo de cada reunión de la MDR y al armado del orden del día.

La burocracia como gran problema del Estado, cuyos tiempos no coinciden con los tiempos biológicos de la producción ni de las necesidades familiares.

La definición del alcance de la MDR como instrumento de real descentralización de la toma de decisiones.

De los ítems señalados, se le dará un tratamiento en mayor profundidad a los últimos cuatro por ser los que con más ahínco fueron planteados.

### 8.1. Sectorial vs. territorial

Una tensión particular que surgió de los distintos encuentros fue cómo la mesa iba a conciliar las demandas por rubro que aquejan sólo a algunas organizaciones, con las demandas que atraviesan a todas las organizaciones. Esta situación se genera en buena medida porque en la MDR están representadas organizaciones sectoriales (façoneros y tamberos) y organizaciones territoriales (las sociedades de fomento de rural).

En este ítem se expresaron distintas valoraciones sobre cómo resolver la tensión; algunos creen “que el ámbito es para temas generales. Porque para el resto de los temas yo creo que debe haber otros ámbitos. Yo creo que las instituciones que traen temas específicos trabajando no los deben abandonar”.

Sin embargo otros afirman que “los temas que podés traer a la mesa deben ser muy particulares, ¿por qué no se puede aprovechar el peso de la mesa para plantear sus problemas? Cada uno va a plantear lo que tenga que plantear. Y si vos, de alguna manera tenés que fumarte lo que yo planteo, y que capaz no estás ni ahí, yo también tengo; lo bueno es estar codo con codo”.

De todas maneras es de consenso que hay temas generales que la MDR no puede eludir y debe tratar con prioridad, dándoles el tiempo necesario en cada reunión, por ejemplo: tierra, caminería rural, salud, educación, transporte, BPS y gasoil. Se entiende que estos son temas que hacen al desarrollo rural del departamento, y a la hora de definir prioridades “vamos a empezar por esos temas, luego llegaremos a los otros”.

### 8.2. Funcionamiento de la Mesa

Las valoraciones sobre el funcionamiento de la mesa refieren a cómo se operativizan las instancias de reunión de la MDR, para lo cual surgen dos elementos preponderantes: la dinámica de la reunión y el armado del orden del día como organizador de la misma.

Sobre el orden del día, tanto las organizaciones como el CAD, afirman que el mis-

mo no puede llegar un día antes, sino que tiene que ser armado con tiempo y con la gente. Esto es fundamental a la hora de dinamizar las discusiones a la interna de cada organización, ya que “nos llega el orden del día un día antes y a veces la reunión de la organización ya fue, entonces qué decisión puedo tomar en la mesa si ni siquiera lo hablé; sería un atrevido”.

Sobre la dinámica de cada reunión surge la necesidad de priorizar los temas que se trabajan en cada instancia, acordando como se operativiza el tratamiento de cada tema entre mesa y mesa. Al mismo tiempo, se le exige al CAD que debe afinar cómo organiza la discusión, cómo lleva adelante la reunión, considerando los tiempos de los delegados que llegan a la mesa luego de largas jornadas de trabajo.

### 8.3. Burocracia

De la instancia de discusión en taller surgió con fuerza el tema de la burocracia o, más precisamente, del funcionamiento extremadamente lento del Estado que no coincide con los tiempos de la producción. Éste es un tema que atraviesa y condiciona el funcionamiento de las mesas.

En buena medida no se concibe cómo los integrantes del CAD a veces anteponen el argumento de la burocracia ante los reclamos de las organizaciones, cuando ellos son, generalmente, jercas que deberían tener la posibilidad de modificar / agilizar ciertos procesos: “¿cómo podemos hablar de descentralización, si el mismo director nos está dando para atrás porque las cosas demoran?”.

Ante esta situación, se le exige al CAD un mayor grado de definición en lo que hace a sus potestades, es decir, hasta donde pueden llegar a la hora de resolver y/o ejecutar resoluciones de la MDR. Se afirma que es necesario un trabajo mancomunado entre organizaciones y CAD donde las organizaciones “conocen” los problemas y el CAD las posibles limitaciones para su resolución.

### 8.4. Alcance de la Mesa

Probablemente este haya sido el aspecto que más preocupación genera en todas las organizaciones de productores, en una tensión que hace a lo cuán participativo es el proceso, a la capacidad real de las organizaciones sociales (su rol) de definir políticas y de generar procesos de empoderamiento genuinos. En definitiva, cuánto pesan y se pueden ejecutar los posicionamientos de la MDR, modificando el rumbo de las políticas que definen tanto las instituciones representadas en el CAD como el resto de la institucionalidad agropecuaria.

El por qué de esta situación en parte se asigna a que “nunca estuvo claro cuál es el producto de la Mesa, cada uno interpretó cuál iba a ser el producto, y así es que te sentís defraudado”, lo que coincide con valoraciones provenientes del CAD.

Se afirma que la mesa “puede convertirse en un espacio de definición de políticas en función de los intereses de la gente, o por el contrario en un simple lugar que avala lo que el Estado está haciendo”, y que “el CAD está muy condicionado. Hay una des-

centralización a medias tintas y conveniente para lo que viene de arriba (...) sin dejar de reconocer la buena voluntad del CAD”.

Existe preocupación porque más allá de la socialización de la información todavía no se han visto resultados concretos. Algunos van más allá y explicitan que “veníamos con la expectativa que cada uno traía sus problemas y ahí se iban a resolver si había consenso sobre éstos; dijeron que era un órgano consultor pero no de decisión, pero lo que se precisa es que se haga resolutivo” o se preguntan si la MDR “sólo va a levantar problemáticas, ¿o también va a resolverlas? ¿Está o no capacitada para hacerlo?”.

De todas maneras otros delegados se proponen objetivos menos ambiciosos y señalan que el espacio “es para presentar los problemas y para dialogar” o incluso que el rol de la MDR “no es resolver problemas, es levantar iniciativas y que después el CAD tendría que resolverlas”. Además surge una problemática general que condiciona estos procesos, y que hace a la conciencia y a la formación que hay para lograr la participación de los productores: “somos muy ambiciosos y queremos ir muy rápido. Del 80 al 90 que los socios dejaron de participar de las organizaciones, son 25 años, es una generación, nosotros mismos tenemos que organizarnos mucho... recién hace dos años que tenemos la coyuntura”.

Por su parte, otros exigen que el Estado tiene que entender que las organizaciones y sus delegados destinan tiempo y dinero a participar en estos ámbitos, y por tanto su “sustentabilidad”, entendida como la continuidad en la participación de “la gente”, en buena medida depende de que se logren cosas concretas, que las organizaciones vean que desde allí se pueden resolver problemas que aquejan a la población rural. Y que por el contrario, la MDR “no se convierta en una burocracia más (...) porque si descentralizan pero ahí (en las mesas o el CAD) tampoco se resuelve nada, ni allí, ni aquí, ni en ningún lado ¿entonces dónde?”.

## 9. Rol de los delegados

Un tema aparte, y que despertó distintas valoraciones entre los integrantes de las organizaciones, es el que hace al rol y comportamiento de los delegados de las organizaciones en la MDR. Se considera fundamental el diálogo que se establece entre el delegado a la mesa y “las bases”, ya que sólo con un buen diálogo entre éstos se podrá lograr que en la MDR se plasmen los intereses reales de la población rural y no sólo las valoraciones y los intereses de quienes participan en la mesa. Incluso se afirma que “hay cosas que no vienen de las organizaciones sino de la visión de los delegados”.

Se entiende clave que los delegados “vayan con un tema y que realmente la organización lo haya discutido, porque si no, en realidad, no aportás mucho. Son discusiones personales (...) es importante que las demandas y propuestas sean del grupo y no del delegado”.

Sin embargo otros explicitan una visión que deposita más poder en el delegado, el cual pasa a operar más como representante, sobre todo cuando en la mesa se tratan temas que escapan al interés de todos: “se resolvió en el grupo que fuera yo, que vaya

a todas para tener toda la información y que tenga toda la visión, y que traslade lo que sea necesario (...) son muchos los problemas y pocos los temas que nos interesan a todos, no me puedo meter en temas que no manejo, que no conozco, no puedo opinar y menos votar”.

Un tema directamente vinculado a cómo se ejerce el rol de delegado, es la consolidación de las organizaciones. En un contexto de debilidad organizacional, donde el mecanismo de participación de las bases no está lo suficientemente “aceitado”, se pone en riesgo la profundidad del proceso de descentralización.

## 10. Las mesas en acción

Un abordaje aparte merece el funcionamiento concreto de las reuniones de la sub-mesa del Santoral. Luego de tres encuentros surgen valoraciones que se organizarán en torno al funcionamiento operativo y a los contenidos del debate.

La operativa de las mesas se estructura básicamente de la lectura (y aprobación) del acta de la sesión anterior; la presentación de informes sobre los planes y actividades de los distintos programas e instituciones vinculadas al sector<sup>18</sup>; y por último la discusión de temáticas más generales vinculadas a los planes y políticas para el desarrollo rural del departamento.

Se trabaja en formato de ronda con los integrantes formando un oval, que tiene quiebres y subgrupos aglutinados. En general en uno de los vértices del oval se encuentra el subgrupo vinculado al MGAP o a otras instituciones estatales, entre ellos el CAD que se encarga de presentar los temas, organizar la discusión y llevar la lista de oradores. En el otro de los vértices se ubican los integrantes de las organizaciones de productores.

Los integrantes de la reunión son mayoritariamente hombres adultos por encima de los cincuenta años; unos pocos rondan entre los treinta y cuarenta, y los más jóvenes son los técnicos. Es común, sobre todo en la parte de informes, que desde el CAD se monopolice la palabra mientras “el público” presta atención a sus planteos.

Fueron bastante evidentes ciertas falencias a la hora del armado del orden del día, que solía presentarse el mismo día de la mesa. Ante esto surge la propuesta (de amplio consenso) de que el orden del día se arme con tiempo y con las propuestas de las organizaciones, de forma tal que “al arrancar la MDR habría que definir cuáles son las prioridades, los temas que se quieren tratar”.

Respecto al procedimiento del CAD a la hora de presentar propuestas, en una ocasión se hicieron críticas explícitas porque un tema fue introducido a último momento

<sup>18</sup> Algunos de los programas más relevantes que ha “utilizado” la MDR para informar son Programa Producción Responsable (PPR); Programa Uruguay Rural (PUR); Programa Ganadero (PG); la Intendencia Municipal de Canelones (IMC) con su planes para trigo, maíz, girasol, etc.; “Trazabilidad” del MGAP.

y se le exigió a las organizaciones una definición en la misma mesa, lo que inhabilitó la discusión con “las bases”, hecho que pone en cuestión la noción de delegado. A pesar de haber aprobado la propuesta, se exigió que a futuro los temas lleguen con tiempo para discutirlos dentro de cada organización.

Sin embargo, y a pesar del claro protagonismo de los organismos estatales en la definición de la agenda de discusión, las organizaciones de productores trasladaron en varias oportunidades problemáticas particulares (fumigaciones en Santa Rosa, situación de inmuebles del INC) e incluso los temas que a su consideración son claves para ir hacia el desarrollo rural deseado.

En cuanto a los contenidos, hay temas recurrentes en todas las mesas, y que a su vez coinciden con las opiniones recabadas en las entrevistas y talleres. Los más relevantes son articulación con otras instituciones que hacen al desarrollo rural; rentabilidad de la producción familiar; los objetivos de la política agropecuaria de la nueva administración (nacional y departamental); implicancias del proceso de descentralización, y por ende del rol y alcance de la MDR; y políticas de desarrollo para el departamento.

Sobre los objetivos de las nuevas políticas agropecuarias, el presidente del CAD resalta que la actual administración encuentra un funcionamiento institucional anterior, y se propone generar políticas que incentiven la producción familiar favoreciendo que la gente se quede en el campo, mejorando la distribución de la riqueza en el medio rural.

Para alcanzar tal objetivo el MGAP comenzó a adecuar la institucionalidad pública de forma tal que no obstaculice la implementación de sus políticas. Ahí es que se crea en el MGAP la Dirección de Desarrollo Rural y se inicia el proceso de descentralización, centrada en la construcción colectiva a nivel local y territorial de las políticas del ministerio, cuyos actores principales son las organizaciones de productores: “estamos (el MGAP) en un proceso de cambios. Tenemos que seguir tramitando las cosas que vienen de la anterior administración; y esto choca con la descentralización que busca construir políticas desde lo local; hay que intentar convivir con esa transición”.

Por su parte desde las organizaciones hay distintas valoraciones sobre las políticas que está implementando la nueva administración. Mientras algunos plantean fuertes críticas (“acá no hay real apoyo al pequeño productor”) otros apoyan firmemente el actual proceso (“ahora sí hay apoyos independiente del color político, tanto desde el MGAP como desde la IMC”).

Ante las críticas es recurrente que desde las instituciones se tienda a legitimar las políticas que llevan adelante, enfatizando que están orientadas al apoyo de la producción familiar y de forma participativa a través de las mesas, siendo que los problemas que puedan existir en su implementación se deben a la burocracia imperante (“hay temas que nos superan porque hay leyes, burocracias, vamos a tratar de hacer todo lo que podamos”) y a la “herencia” de las administraciones anteriores.

Sobre los nuevos órganos para el desarrollo rural (CAD y MDR) se afirma desde el

CAD que ellos son los responsables de llevar a cabo las políticas a nivel departamental. Sin embargo es ambiguo el planteo en torno a su rol, ya que por un lado se explicita que el CAD, más que recibir demandas para su gestión, lleva adelante políticas que “vienen de arriba”; sin embargo, por otro lado se afirma que el objetivo es generar desarrollo rural trabajando en conjunto, y para eso las MDR son el ámbito para escuchar, ver ideas y propuestas: “en las mesas debemos escuchar más que hablar. Es un espacio para darle voz a la gente (...) la participación debe ser real, se debe expresar la opinión de los productores”.

De parte de las organizaciones son varias las dudas y críticas sobre las potencialidades de las mesas, tal como se expresara en las entrevistas y talleres. Se afirma que “si las políticas vienen de arriba (CAN-CAD), ¿qué margen hay para incidir, proponer y generar políticas desde las MDR?” y que “primero hay que ver qué estamos haciendo acá (...) no queda claro si venimos a recibir información o traer proyectos y qué poder de decisión tenemos sobre nuestros proyectos. ¿Cuál es el rol de los productores?”. Asimismo afirman que en las MDR, además de informar sobre los planes de negocios, se debe discutir las políticas de desarrollo para la zona.

Por último, en torno a la discusión sobre políticas de desarrollo a futuro para el departamento (a trabajar en la mesa), se plantearon propuestas desde la IMC y desde las organizaciones. Así, la intendencia presentó un “borrador” de plan de desarrollo, que entiende debe basarse en la sustentabilidad económica y social, la participación y la construcción desde el territorio.

Las propuestas de los productores vinieron tanto de organizaciones particulares como desde la Coordinadora de SFR del Noreste y el Santoral. Las mismas van desde lo más general a lo más concreto, y básicamente recogen los grandes temas que deberían abordarse en la MDR para alcanzar el desarrollo rural deseado; los más importantes son:

- si la agricultura sustentable es conciliable con la agricultura industrial
- cómo hacer rentable la producción familiar
- subsidios para la producción granjera familiar a través de planes de negocios
- “integración de la granja” como cadena
- descoordinación interna en programas y proyectos del MGAP (la burocracia)
- BPS e inclusión en la seguridad social
- acceso a la tierra y colonización
- crédito y endeudamiento
- comercialización y compras del Estado
- fuentes de agua (riego)
- formación y asistencia técnica

## 11. Rol de los técnicos

En lo que respecta al proceso de conformación y desarrollo de la submesa del Santoral, el rol de los técnicos, que se analiza específicamente en este punto, no aparece como un tema central, ya que los protagonistas en esta instancia son los delegados de las instituciones que conforman el CAD y los delegados de las organizaciones que allí tienen representación. En este sentido, los técnicos, tal como se los definiera anteriormente, no tienen un rol directo a cumplir dentro de este marco institucional.

Sin embargo, la formación de los técnicos es un punto central en el marco del PFALDR por su incidencia en las organizaciones en las cuales trabajan, por lo que se ha incluido este aspecto en el presente informe.

Cabe destacar que en el conjunto de las entrevistas realizadas, fueron las organizaciones de productores, más que los delegados institucionales los que hicieron referencia en relación con este punto. Se pueden apreciar, de todos modos, ciertas convergencias y diferencias en cuanto al rol que están llevando o el que deberían llevar los técnicos.

En lo que respecta a la disociación entre abordaje “rúbrico” e integral, desde la mirada de las instituciones se encuentra que, fundamentalmente, la carencia ha sido que los técnicos han tenido un enfoque predominantemente tecnológico-agronómico, descuidando otras dimensiones más vinculadas con lo territorial, lo familiar, el relevo generacional, entre otros.

A su vez, y ligado a lo anterior, se considera que el trabajo ha estado muy atado a determinados programas, que al culminar o terminarse el financiamiento todo desaparece, por lo cual se dejan de lado o se pierden los objetivos de transformación y cambio más generales y perdurables que los programas consignan.

Este tipo de desenlace es explicable en parte porque los técnicos carecen de una formación integral, ya que no poseen una formación específica para trabajar en esos múltiples sentidos sino que están preparados en cuestiones específicas vinculadas a lo disciplinar. Lo que lleva a que se les solicite cumplir un rol para el cual no han recibido una preparación pertinente.

Desde las organizaciones todos coinciden en la importancia de los técnicos. Su presencia, tanto en el área productiva como del área social, está principalmente vinculada con el financiamiento otorgado por Uruguay Rural a tales efectos. La idea generalmente compartida es que “los técnicos están trabajando bien; además se han puesto un poco la camiseta de la Sociedad de Fomento”, o que “la experiencia ha sido muy buena; solucionan cosas porque tienen más conocimiento y también porque tienen ganas de ayudar”; “un técnico iba ser la manera de que nos supiéramos organizar y ver qué puertas podíamos golpear”.

Sin embargo surgieron casos problemáticos, vinculados a las producciones con comercialización asegurada donde la empresa compradora pone su técnico. Así, en el caso de la producción a fañón de pollo, donde los técnicos son veterinarios contrata-

dos por la empresa, se plantea que “si hubiera otro técnico habría un problema, porque si tienen dos visiones, el de la empresa y el nuestro, habría choques. Incluso en los cursos de capacitación del IMC los técnicos aclaran que [hacen] su aporte pero que no quieren generar problemas o contradicciones con los técnicos de las empresas”.

En algunos casos incluso es posible constatar altos grados de dependencia de la organización respecto de los técnicos, considerando las tareas que fueron descritas: “asesoramiento; además coordina el grupo, realiza los contactos con otras instituciones”, “nos ayuda si queremos hacer algo, ve los problemas y busca alternativas”, “sabe moverse, se entera de los proyectos, cita a reuniones, ayuda a planificar y a organizarnos y formula bien los proyectos”.

Se valora que los técnicos sean de la propia zona y conozcan de adentro sus peculiaridades. También se evalúa positivamente que son casi todos muy jóvenes: “me parece bien que ingrese gente joven, pero como gente joven capaz que necesitan cierta guía”. Sin embargo también hay críticas a su labor tales como “no visitan mucho el campo, no cobran nada mal” o que “el compromiso con la organización que los contrata es una cosa difícil lograr”.

En cuanto al rol que deberían cumplir, algunas organizaciones pusieron el énfasis en la necesidad de fortalecer el área social del trabajo de los técnicos, en pro de mejorar la organización de los productores. También que se debe trabajar en la gestión y la colocación de los productos, que es la parte más débil, y no tanto en el asesoramiento técnico. Hay quienes afirman que en períodos anteriores el asesoramiento técnico fue muy activo en los predios, resultando en una mejora de la productividad y un aumento de la cantidad de productos en el mercado, pero que esto llevó a una caída de los precios y por lo tanto en una baja de la rentabilidad.

En este sentido se señala que hay cuestiones que no se solucionan sólo con un buen asesoramiento técnico, necesitan de la intervención de varios actores, fundamentalmente estatales, y que en definitiva “no va a haber desarrollo sólo con decisiones técnicas”. También se piensa en la posibilidad de incorporar técnicos en áreas legales o contables donde los productores pudieran consultar y asesorarse, que “estén al servicio de los productores”.

## 12. Demandas de formación hacia la Universidad

Al indagar sobre este punto en las entrevistas individuales mantenidas, surgen algunas diferencias en cómo se entiende el concepto de “demandas de formación”. Como las entrevistas eran ampliamente indagatorias, no se especificó de antemano ninguna acepción de qué se entiende por formación para el desarrollo rural y por lo tanto las respuestas fueron por demás diversas. Se lo asocia con necesidades de capacitación específica, con demandas de formación integral, con una necesaria educación para los técnicos que trabajan en el medio rural, entre otras. A continuación se agrupan las demandas volcadas a la Universidad:

### Asesoramiento técnico específico o vinculado a la educación formal

Algunos de los entrevistados asocian la formación con la capacitación en temas específicos, principalmente en temas productivos. Se plantea en este sentido, desde la necesidad de actualizarse en las nuevas tecnologías, hasta la necesidad de capacitar al productor en cómo “hacer bien” aquellas actividades que se hacen por tradición pero sin técnica (como por ejemplo la producción de plantines). Se plantea la relación entre la capacitación y la mayor autonomía a la hora de definir las acciones ante situaciones problema.

Se afirma en este sentido la necesidad de “aportarle una formación terciaria a los productores, que ya tienen sus propias experiencias”. Se plantean específicamente la capacitación en la predicción de la producción y la planificación predial.

Por otro lado, surgen también demandas de incentivar a los jóvenes a la participación en la educación formal o al menos su capacitación en temáticas específicas para el trabajo en el medio rural. Partiendo del análisis de que en el campo hay grandes carencias, en este sentido entre la gente adulta: “es difícil estimular a los jóvenes a estudiar. Y los viejos ni que hablar, y acá la mayoría son viejos (cincuenta para arriba). Hay gente que incluso es analfabeta”.

Asimismo se plantea la necesidad de que la Universidad esté presente con sus aportes técnicos a la hora de negociar en ámbitos tripartitos con el Estado y la industria o los empresarios. Resaltando la necesidad de contar con el asesoramiento en materia de contaduría o abogacía.

### Formación en aspectos organizacionales para asociaciones de productores

Se plantean demandas de capacitación en aspectos asociativos. De forma predominante se plantea la capacitación hacia los dirigentes de organizaciones de base: “formación para líderes, dirigentes”.

Varios productores plantean sus dificultades a la hora de cumplir el rol de delegados. Se afirma en este sentido: “a uno le falta mucho, uno hace las cosas por voluntad, no estamos preparados. De repente, si vamos a transmitir algo nos faltan palabras, nos falta prepararnos un poco (...) no estamos preparados para hacer un trabajo gremial, para llevar una gremial adelante. Para llevar una información y explicarla. De repente el que tiene más preparación (referido al rol del técnico) capta más fácil lo que el otro quiere decir. A veces nos cuesta traducir lo que nos dicen, poder decir lo que queremos”.

También se habla de trabajar en conjunto con toda la organización de base estas cuestiones, haciendo énfasis en la información como paso previo a la formación. Se plantea por un lado la necesidad de difundir la información referida a la nueva propuesta de descentralización, así como la propia ley como primer paso. Por otro lado, se resalta el acceso a la información de forma general y la comunicación como parte

de una necesaria gestión democrática.

#### Aportes metodológicos para todos los actores locales

Surgieron comentarios que asocian el rol de la Universidad como agente de formación para todos los actores que intervienen en el medio rural, y no sólo para las organizaciones de productores. Puntualmente se resalta que la Universidad tiene un rol para cumplir también con actores institucionales y con el propio CAD. Fundamentalmente en lo referido a la formación en aspectos metodológicos.

En este sentido, se plantea la necesidad de aportar elementos para un mejor manejo de la información; cómo procesar esa información y, puntualmente, cómo llevar adelante la reunión de la submesa. Así también, cómo trabajar en trono a la participación de todas las personas en este espacio, de forma que se genere “un buen ámbito de trabajo”. Se afirma que “me parece que pueden aportar en aspectos metodológicos, ya que muchas veces trabajamos sin método”.

Si bien se plantean diferentes contenidos y énfasis, se afirma que tanto los delegados de organizaciones de base como los delegados institucionales en el CAD deberían recibir apoyo en lo referido a este nuevo proceso de descentralización que se está impulsando.

#### Agente externo

En otro sentido, se asocian las demandas hacia la Universidad con su rol de agente externo, que la habilita a “ser provocadora... hacer visibles conflictos soslayados”. En este sentido, se plantea la posibilidad de brindar “una mirada externa menos comprometida, ver lo que nosotros no vemos. Pueden ayudar a construir rumbos, estrategias de trabajo, desde la perspectiva y amplitud multidisciplinaria que tiene la Universidad”.

Un productor plantea que la Universidad tendría otro posicionamiento frente al común de la gente a la hora de la formación y la capacitación, o a la hora de problematizar ciertos aspectos: “si lo dice un loco suelto no te dan pelota, pero si lo dice la Universidad puede tener más aceptación por parte de la gente”.

#### Aportes a nivel cultural

Surgen expresiones referidas a la necesidad de revalorizar la cultura de campo, planteando que la demanda a la Universidad consiste en que ésta “se acerque a la gente”, de forma de aportar a que “la gente reconozca el lugar que tienen, el valor de lo que hacen, que los ayuden a rescatar muchas cosas que están perdidas y a vivir de una forma más armoniosa y saludable”.

En este sentido, se señala que la Universidad puede aportar a difundir una forma de vida “sustentable y saludable”, recuperando así “los valores fundamentales (...) el respeto, la solidaridad, más cosas sanas, ayudarnos mutuamente”. Pero al mismo tiempo

se plantea que no se debe ser ingenuo a la hora de realizar este tipo de demandas a la Universidad, ya que ésta es la que ha formado técnicos con intereses contrarios a los antes mencionados. Plantea que la Universidad “responde también a mucho intereses económicos (...) No es transparente, ni tampoco es tan honesta (...) está formando técnicos para que trabajen para un sistema”.

#### Formación de los técnicos

En relación al trabajo con los técnicos de campo, también surgen demandas de formación. Surgen reflexiones referidas a que el proceso actual es novedoso no sólo para los productores, sino para los equipos técnicos y que éstos “no están formados o no tenían el hábito de trabajo con organizaciones”.

Se diferencia que, una cosa es trabajar en la ejecución de planes de negocio de producción, y otra bien diferente es el desafío de fortalecer organizaciones de base. Se entiende que la Universidad no está formando a sus técnicos con este perfil, y justamente esa es la demanda que se le plantea: una formación integral del técnico para el trabajo en el medio rural de cara al desarrollo rural.

Se afirma en este sentido: “yo creo que la formación tiene que ser a los técnicos que son los que después hablan con los productores, que a veces son medio reacios a aceptar los cambios. Se necesita un técnico que tenga una relación cercana...”.

### 13. Recapitulación

Del trabajo realizado surgen las siguientes valoraciones, las que son analizadas desde la perspectiva de la participación y la formación, de los diferentes actores locales, como elementos medulares para el desarrollo rural.

Las organizaciones de productores que se integran a esta nueva etapa de la estrategia de intervención del Estado en la sociedad rural, vienen de un período de importante debilidad desde inicios de los noventa. Posteriormente, con el gobierno inaugurado en 2005, aparece una etapa de fuerte reflote. Dejando en evidencia lo condicionante del accionar estatal a través de sus diferentes programas, ya que las formas de canalización de recursos económicos y asistencia técnica inciden directamente en la estimulación o no de la organización de los productores.

La situación, entonces, presenta ciertos riesgos en la medida que la dinámica organizacional se torna un tanto dependiente de la intervención estatal, y un eventual retiro del Estado y su apoyo financiero pondría en entredicho el proceso de incipiente organización. Configurando un escenario que cuestiona la autonomía de las organizaciones para sostener por sí mismas las noveles expresiones organizativas. Así, el desafío de generar políticas de desarrollo rural participativo sustentado en organizaciones sociales fuertes, esto es, con capacidad de autogestión y con protagonismo en las definiciones que las incumben, se pone en cuestión.

Condicionado por lo anterior está el relacionamiento entre los delegados y las organizaciones que los designan. En un contexto de debilidad organizacional se difi-

cultan los procesos de participación real y empoderamiento de la población rural en torno a la toma de decisiones en general. Debilidad organizacional atravesada por múltiples determinaciones que se hace necesario explicar y trabajar en pro del fortalecimiento de esas organizaciones por parte de todos los actores involucrados.

Las instituciones involucradas en este proceso evidencian diferencias importantes en los niveles de compromiso, involucramiento y trayectoria en torno al medio rural, e incluso conceptualizaciones distintas del desarrollo rural y la descentralización. Esta disímil situación genera un escenario complejo donde se expresa una tensión entre quienes definen las políticas macroeconómicas generales, quienes plantean y operacionalizan las políticas específicas para el medio rural (i.e. MGAP y otros); quien maneja los recursos (programas) y quien tiene el anclaje territorial (i.e. IMC y otros). A su vez, las instituciones que formalmente integran el CAD traen consigo una cultura organizacional que debiera ser interpelada en esta nueva institucionalidad, si se pretende concretar un proceso de descentralización genuino, que tome en cuenta los aciertos y los errores de las intervenciones estatales en el medio rural.

Asimismo, se suman otras dificultades más estructurales de la realidad rural como son las transferencias de excedentes desde el campo y sus impactos en la fuerte emigración campo-ciudad, con el consiguiente envejecimiento de la población que resiste en el campo.

Sobre la nueva institucionalidad emanada de la Ley de descentralización, los distintos actores que participan de la misma valoran de forma positiva su creación como un avance respecto a lo anterior. Sin embargo, las dudas, contradicciones y problemáticas de este proceso son varias.

Desde los delegados estatales emerge la necesidad de repensar las miras y discutir las metas involucradas en la institucionalidad agropecuaria. Asimismo, no hay claridad en torno a los objetivos que tienen las Mesas de Desarrollo Rural en una tensión entre lo que dice la ley y su necesaria interpretación. Como problemáticas generales que condicionan este proceso se destaca la historia del vínculo Estado-organizaciones, ya que éstas vuelcan en los nuevos ámbitos creados expectativas y frustraciones que derivan de experiencias pasadas y que producen problemas de comunicación y diálogo.

Por su parte, las organizaciones sociales esperan un ámbito de diálogo que permita la participación real de los involucrados en la definición de políticas y en la resolución de problemas concretos, además de ser un espacio formal donde se socializa información útil para tales fines. Las principales problemáticas que se identifican son: el exceso de información comparada con la escasa discusión de las políticas de desarrollo; la tensión entre los temas sectoriales y territoriales; problemas metodológicos para operativizar las reuniones de la mesa; la burocracia estatal y el alcance real de la MDR. De éstas, la principal es el alcance de la mesa, ya que condiciona el éxito para lograr definiciones concretas que apunten a resolver los problemas que aquejan a la población rural. En última instancia, no es otra cosa que operacionalizar la descentralización como pasaje de poder del Estado a la sociedad organizada. A su vez, se corre el riesgo de que en la actual institucionalidad se confundan responsabilidades y

roles, entre aquellos que se encargan de articular y encauzar demandas (la mesa) y la responsabilidad concreta de decisiones de gobierno.

Otra de las posibles consecuencias que se presentan es que la nueva institucionalidad conspira, como efecto no querido, contra la expresión libre de las demandas de los actores del desarrollo. Es decir, que sólo trasciendan y se articulen aquellas demandas que estén en línea con las políticas promovidas por las autoridades nacionales y locales en detrimento de otras que no están en sus prioridades.

Este proceso puede desencadenar aspectos muy positivos (así como otros negativos) para viabilizar un proceso de desarrollo rural. Entre los positivos y sinérgicos de la nueva institucionalidad se encuentran la articulación de consensos y la búsqueda común de soluciones a problemas históricos del agro nacional. Un ejemplo negativo, sería ahogar aquellas demandas o reivindicaciones que se definen políticamente incorrectas en un determinado momento según la opinión de los hacedores de políticas, pudiendo favorecer así la cooptación de las estructuras organizacionales por la política de turno. El desafío está, reiteramos, en que la descentralización del poder sea real y tal espacio pueda influir otras esferas de gobierno para crear nuevas políticas que los actores del desarrollo local sientan que contribuyeron en el proceso. De lo contrario, si las propuestas articuladas desde la base se “operan políticamente” para articularlas con las formas ya existentes se corre el riesgo de llevar este proceso al desencanto.

Si bien, como lo atestiguan las entrevistas y talleres realizados por el equipo de SCEAM, se observó un proceso de autocrítica interesante para el corto período de funcionamiento de las MDR, también se expresaron angustias y ansiedades múltiples que habrá que abordar y resolver a la brevedad para garantizar el mecanismo de participación en el futuro. El interés de las distintas instituciones que forman el CAD y la necesidad de todas las dependencias estatales, en sus diferentes niveles, de apuntalar un proceso de cambio institucional y de desarrollo rural pueden también coadyuvar a limitar la expresión de los delegados de las organizaciones.

Quizás se deba trabajar en la representatividad de quienes asisten a las MDR, de manera que no se tergiverse un proceso de desarrollo surgido desde las organizaciones del agro en la medida en que se sumen delegados institucionales diversos. La crítica recurrente a los procesos anteriores de (no) desarrollo es la carga tecnocrática de los mismos; de ahí que la lección aprendida es que hay que potenciar la participación real de los productores.<sup>19</sup> De todos modos, las instancias de consultoría especializada podrían realizarse en comisiones de trabajo pero fuera de la instancia de articulación y discusión sobre las políticas de desarrollo que debe mantenerse para el espacio de la MDR.

Sobre el rol de los técnicos que trabajan directamente con la población rural se identifica como negativo que el enfoque predominante sea productivista con transferencia unilateral de saberes en contraposición a un enfoque holístico que promueve

<sup>19</sup> Como ejemplo, digamos que en la última MDR hubo seis delegados de organizaciones sociales y siete delegados institucionales (tres representantes de la IMC, uno de la Comisión de Desarrollo Rural de la Junta Local, el presidente del CAD representando al MGAP, un RT del PUR y un representante del INC). La diferencia numérica de los representantes de los diferentes niveles de Estado se hicieron notar a la hora del debate de temas que presentaron controversias.

el fortalecimiento de las organizaciones. Lo anterior en parte responde a la ausencia de una formación integral en la Universidad y a la práctica más usual, que genera una contradicción entre el rol deseado y el que pueden ejercer según la formación que han recibido. También es posible constatar una tendencia a generar un exceso de sujeción en las organizaciones, que si bien no es un objetivo buscado intencionalmente cuestiona la autonomía y, por lo tanto, la sustentabilidad de estas organizaciones.

En cuanto a las demandas de formación hacia la UdelaR es posible identificar distintas inquietudes. Éstas se centran en la capacitación en temas productivos para dotar de mayor autonomía a los productores; la formación en aspectos organizacionales para asociaciones de productores, sobre todo para sus dirigentes; aportes metodológicos para todos los actores locales que intervienen en el medio rural; su rol como agente externo que la habilita a aportar críticas fundamentadas sobre estos procesos; aportes generales que tiendan a difundir una vida sustentable y saludable que revalorice la cultura de campo; y una formación de técnicos que se oriente al fortalecimiento organizacional, formación que va en sentido contrario al perfil dominante de los técnicos que actualmente se gradúan en la UdelaR.

# Diagnóstico Participativo: el caso del “Plan Ovino” en la Asociación de Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva (APyMPVN; Sauce, Canelones)

*Pablo Díaz<sup>20</sup>; Leticia Musto<sup>21</sup>; Nicolle Pomiés<sup>22</sup>; Nicolás Rodríguez<sup>23</sup>; Ángel Sequeira<sup>24</sup>.*

## 1. Introducción: Construcción de la demanda

Dentro de las conversaciones con referentes técnicos y coordinadores del Proyecto Uruguay Rural en Canelones, surgió la posibilidad de considerar a este colectivo como organización destinataria del PFALDR, en la medida en que aparece como participante de la “Sub-mesa de Desarrollo Rural del Santoral”.

Esto motivó la entrevista realizada el día 2 de abril entre el equipo del PFALDR y la comisión directiva de la APyMPVN, donde se acuerda la posibilidad de trabajar durante abril y mayo en la organización. El planteo al que se llega es el de acotar esta etapa diagnóstica a una temática particular que esté inquietando a los productores actualmente, donde se puedan estudiar algunas dimensiones de la participación, la formación y el rol de los técnicos. Al mismo tiempo la directiva de la APyMPVN plantea la necesidad de avanzar en propuestas de formación en asociativismo y trabajo cooperativo.

A su vez la iniciativa de Extensión Universitaria coincide con el trabajo del equipo técnico que acompaña a la “Coordinadora de organizaciones de productores del noreste y Santoral de Canelones”, en el marco del convenio Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR) - PUR. Dicho equipo se propone trabajar en los siguientes ejes: revitalización de las organizaciones de fomento, formación en asociativismo y fortalecimiento de los planes de negocio.

Por lo tanto a partir de la coincidencia de enfoques se busca aunar esfuerzos estableciendo un marco de trabajo en conjunto que contemple la etapa diagnóstica del plan de trabajo definido en el PFALDR, y el comienzo de la intervención del equipo

<sup>20</sup> Licenciado en ciencias de la educación. Docente de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>21</sup> Licenciada en trabajo social. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Programa Integral Metropolitano – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>22</sup> Estudiante de veterinaria. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>23</sup> Licenciada en psicología. Docente de la Facultad de Psicología y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Programa de Formación en Extensión – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>24</sup> Estudiante de ciencias de la comunicación. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM. (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Programa de Comunicación – SCEAM. Universidad de la República.

técnico que podrá darle continuidad a las temáticas abordadas en el marco del convenio CNFR-PUR.

El marco estratégico propuesto por nuestro equipo en este espacio de trabajo específico contenía los siguientes objetivos, en consonancia con el plan de trabajo general para Canelones<sup>25</sup>:

### 1.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico participativo de la situación del “Plan Ovino de la APyM-PVN” que constituya un insumo relevante para el proceso de formación en asociativismo, la participación interna e institucional de los socios y el enriquecimiento de la relación técnico-productor.

### 1.2. Objetivos específicos

- Contextualizar e historizar el accionar de la APyMPVN.
- Estudiar la gestión del Plan Ovino de la ApyMPVN.
- Dar cuenta de la dinámica organizativa y la participación en las diversas instancias promovidas por la APyMPVN (grupos, coordinadora, asambleas, directivas, etc.)
- Comprender ciertos procesos de participación interna e interinstitucional en que se involucran los socios en tanto actores locales.
- Dar cuenta de los procesos de formación en relación a la organización del proceso productivo.
- Estudiar el rol de los técnicos en las diversas instancias.
- Realizar un intercambio de saberes entre técnicos, productores y universitarios que sirva para el enriquecimiento de los procesos de desarrollo rural.

A continuación presentaremos los siguientes materiales: contextualización, el estado de situación de la participación y la formación en el “Plan Ovino” y las perspectivas del proceso organizativo y formativo de la asociación de fomento con respecto al tema estudiado.

## 2. Contextualización del caso

La contextualización del caso (el plan ovino en Villa Nueva) incluye dos apartados: la historización de la organización social y la caracterización técnica del plan productivo. Las dos variables utilizadas en esta matriz contextual nos permiten estudiar en profundidad el plan ovino y el campo de problemáticas en torno al mismo.

2.1. Historización de la Asociación Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva. El papel de la memoria colectiva en la construcción de organizaciones sociales

---

<sup>25</sup> Abordaje del Caso Villa Nueva, sub-grupo Sauce, 2008.

“Si admitimos que la memoria es una fuerza de resistencia y una herramienta para la construcción del actor como sujeto, es preciso dar un paso más y decir que la memoria está dirigida más bien hacia el porvenir que hacia el pasado” (Alain Touriane)

A principios de la década del setenta se creó esta asociación fomento que en un primer momento se afincó en la localidad de Villa Nueva y estaba integrada únicamente por productores de esa zona. El proceso de desarrollo de dicha herramienta fue posible gracias al esfuerzo voluntario de un conjunto de productores y productoras de distintas generaciones, que en distintos momentos socio-históricos del país vieron la necesidad de aglutinarse para potenciar sus acciones individuales. Como se da cuenta más adelante, la Asociación Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva (AFPyMPVN) se sostiene sobre la base de un legado de acontecimientos que hacen que en la actualidad visualicemos a esta organización con singulares características.

A partir del trabajo interdisciplinario entre estudiantes y docentes de distintos servicios universitarios nucleados en el Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM), la comisión directiva de la asociación fomento y sus asociados, los técnicos de campo y los referentes técnicos del Programa Uruguay Rural, elaboramos la presente historización del proceso de conformación de la AFPyMPVN - Sauce.

El uso de distintas herramientas participativas (entrevistas en profundidad a informantes claves y referentes, observaciones participantes, grupos de discusión, etc.) nos permitió elaborar la presente reconstrucción histórica de esta organización, esperando que sea un aporte para ella, en tanto fueron sus integrantes los principales protagonistas de dicha elaboración. A modo de síntesis podemos resumir a este trabajo como un aporte en el proceso de fortalecimiento de la AFPyMPVN, y un aporte en el camino por sistematizar las experiencias en asociativismo que se están dando en nuestro país, tanto sus dificultades como sus potencialidades.

Reflexionar sobre el proceso de construcción de organizaciones sociales en el medio rural, implica atender a la mayor cantidad de elementos que determinan y se ponen en juego en dicho proceso. En uno de los elementos en que nos detendremos será en visualizar el papel que juega la memoria institucional, singular y colectiva, en la construcción y el desarrollo de este tipo de herramientas organizativas. Como se encuentra mencionado en el encabezado de este apartado, la memoria oficia como resistencia y como posibilidad de, ya que las personas pueden pasar de una actuación de su rol social a la sujeción del mismo, es decir a la construcción de las relaciones sociales que consideren convenientes. En la retórica, la sujeción es la figura que el orador o el escritor se pregunta y él mismo se responde<sup>26</sup>. La sujeción del rol social a cumplir se sostiene entonces en el desarrollo de autonomías singulares y colectivas que permitan a dichos sujetos actuar sobre su territorio cercano y global. Nos proponemos, a partir del diálogo e intercambio directo con los sujetos del proceso organizativo de la AFPyMPVN, reconstruir la historia de la organización a partir de la memoria singular y colectiva,

---

26 Pequeño Larousse Ilustrado.

orientados más hacia el porvenir que hacia el pasado (Touraine, 2002<sup>27</sup>).

“La memoria representa también la liberación de los pobres y de los dominados respecto a la historia escrita por los dominadores. (...) En un mundo progresivamente dominado por redes, flujos e intereses mundiales, es decir, desligados de las situaciones y de los actores particulares, recurrir a la memoria es una operación difícil, pero necesaria para que los actores sociales no queden reducidos a la imagen que de ellos propagan los centros de información y de comunicación.”(Touraine, 2002<sup>28</sup>).

Durante el proceso de búsqueda de bases documentales de la organización fue imposible acceder a registros escritos que dieran cuenta de los hechos pasados que configuran la historia de la asociación fomento. Ante este obstáculo nos remitimos a indagar la memoria de los integrantes de la misma para lograr reconstruir su historia, tomando como insumo principal los relatos y recuerdos de dicho proceso. Cuando Vernant analiza las civilizaciones que no poseían escritura, como la Grecia arcaica entre los siglos X y VIII A.C., plantea que la memoria se sostenía sobre “una tradición oral que determinadas personas –memoria viviente de la comunidad- tienen a su cargo conservar y transmitir” (Vernant, 2002<sup>29</sup>). En la Grecia de esos años no existían documentos, archivos ni ninguna forma de registro donde constara la vida de los individuos en la sociedad; y fueron los aedos, las memorias vivientes de sus comunidades. Los llamados aedos o poetas cantores mediante relatos cantados, recopilaban la totalidad de conocimientos que significaban el horizonte común de sus contemporáneos, además de ser los responsables de atesorar los orígenes de los mismos (Vernant, 2002<sup>30</sup>).

Los años de silencio vividos en nuestro país durante la dictadura cívico-militar y las políticas de olvido posteriores, alcanzaron a nuestros poetas cantores y a los referentes históricos de distintas comunidades y localidades. Como los aedos tenían el privilegio de conocer “lo que ha sido, lo que es y lo que será” (Vernant, 2002<sup>31</sup>), nuestra tarea se remitió a sistematizar la reconstrucción histórica de los actores responsables de dicho proceso, en relación a lo que fue y lo que está siendo la organización de productores. Lejos de ser una síntesis histórica del proceso de más de treinta años, el presente material busca ser un insumo sobre el cual poder proyectar el futuro porvenir de esta herramienta de productores rurales.

La historia de la organización es posible organizarla en dos momentos:

Un primer momento es el del contexto que le da origen. La AFPyMPVN se origina a comienzos del 70`, a partir de la organización de productores rurales que habitaban

27 TOURAINE, A. 2002. *Memoria, historia, futuro*. In: *Foro Internacional Memoria e Historia*; Kristeva, J.; *Academia Universal de las Culturas*; Barret – Ducrocq, F.; Wiesel, E. *¿Por qué recordar?* *Granica*. 199 – 204.

28 *Op. cit.*

29 VERNANT, J. P. 2002. *Historia de la memoria y memoria histórica*. In: *Foro Internacional Memoria e Historia*; Kristeva, J.; *Academia Universal de las Culturas*; Barret – Ducrocq, F.; Wiesel, E. *¿Por qué recordar?* *Granica*. 20 – 23.

30 *Op. cit.*

31 *Op. cit.*

en la localidad de Villa Nueva- Canelones. Dicha Asociación contó en aquel entonces con el apoyo de un técnico en cooperativismo y de una ingeniera agrónoma; con esta última tuvimos oportunidad de conversar para reconstruir esta historia. De acuerdo con su relato, en sus orígenes la asociación contaba con el apoyo de la escuela de la zona, ya que partían de la idea de que era muy importante involucrar a toda la comunidad en el desarrollo de la herramienta. Esta institución colaboraba con el préstamo de su local para la realización de actividades dominicales. La entrevistada hace hincapié en que los pilares que permitieron que la organización funcionara y se consolidara tenían que ver con: “primero (...) incorporar a toda la familia, y después en ver lo que ellos necesitaban. Con ellos, que ellos dijeran lo que querían hacer. Creo que este aspecto muchas veces no se toma en cuenta. A veces es uno el que decide lo que hay que hacer, y creo que ahí es donde se crean los problemas” Esto lo relaciona con el tema de la capacitación, y se pregunta: “la capacitación, ¿quién la define? ¿Qué es lo que necesitan saber?” A partir de estos aspectos ella identifica parte de las dificultades que surgen al momento de trabajar con los pequeños productores. Por otra parte recuerda que, como asociación fomento, trataban de abordar dos áreas: la económico- productiva y la social. La realización de distintos planes productivos y de actividades sociales, como cine comunitario o jornadas de talleres sobre cocina económica (por ejemplo realización de mermeladas y dulces de forma colectiva), posibilitaron que la organización se consolidara en pocos años. Dicho proceso facilitó también la compra de maquinaria de uso común y otra serie de insumos para el desarrollo de los planes y jornadas (banco de semillas, infraestructura, etc.). Un hecho destacado por quienes participaron de aquel entonces en la organización, fue que la sustentabilidad de la producción estaba garantizada por la efectiva comercialización, y eso era posible gracias a que se gestionaba la vía de salida de lo producido antes o durante el proceso de cultivo. De acuerdo a las palabras de la agrónoma, la base en la organización era asegurar la parte comercial: “Eso es clave con los pequeños productores, porque si vos los haces producir y después no tenés solucionado eso, es lo mismo que nada. Eso es clave, y para eso necesitas gente que sepa vender, que tenga ingenio”. Asimismo, identifica cierta debilidad en la forma de funcionamiento que eligieron: “ellos tenían cierta dependencia de nosotros en la comercialización. En general el pequeño productor no sabe comercializar, ni puede ni tiene tiempo”. A partir de la organización de la producción en relación con la comercialización, afirma que es posible constituir relaciones entre los productores, basadas en la cooperación de unos con otros: “...si vos te comprometes a tener diez mil kilos de porotos, vos estás mirando que al otro no le pase nada en su cultivo porque tenés que cumplir esos 10 para poder conseguir el precio”.

En cuanto a cómo se vivieron los años de dictadura, el colectivo de la AFPyMPVN no recibió una represión violenta, pero uno de los productores fundadores explica que se debía rendir cuentas a la seccional policial de Sauce sobre las actividades que se desarrollaban. También señala: “La cosa acá era bravísima. Acá teníamos que, cada reunión que hacíamos durante la dictadura, pasar informe a la comisaría. Pedir permiso con nombre”.

El entrevistado hace referencia al apoyo con el que contaron para sacar adelante el proyecto: “todo lo que hicimos fue con apoyo de la Facultad y también de la organi-

zación, porque lo legal, por ejemplo, con un escribano, con un abogado (...) financieramente no teníamos nada. Porque en ese tiempo, además no había ningún apoyo... de parte del gobierno no había ningún interés de que los productores se organizaran. Y bueno, todos los domingos hacíamos jornadas, y venían distintos ingenieros y estudiantes de ingeniería a trabajar con los productores, a hacer recorridas.”

Los dos técnicos que colaboraron en el proceso de gestación de esta herramienta, debieron irse del país luego del golpe de Estado, debido a la persecución política que estaban viviendo. El técnico en cooperativismo estuvo exiliado en Ecuador y la ingeniera agrónoma en Honduras a partir de 1978. El productor entrevistado hace referencia al impacto que esto tuvo sobre la organización: “Y ahí el funcionamiento se nos complicó a nosotros, porque quieras o no estas personas trabajaban mucho acá con los productores, y tenían una función de liderazgo con los productores o una visión de los productores como... como el líder. Que sin él... no nos animamos a dar paso. Pero tá, después seguimos funcionado unos años más hasta que no había ningún apoyo del gobierno, no había nada. Lo que trataban era de liquidarnos. Y lo lograron. Y después, como habíamos comprado alguna maquinaria y no pudimos pagarla y la gente se desgastó de este tipo de cosas. Y Comisión Nacional decidió que se cerrara”.

La desfavorable coyuntura político-económica llevó a que hacia fines de la década del 70 esta asociación se disgregara organizativamente. Una de las integrantes del equipo técnico plantea la decisión voluntaria de disolver la asociación, “no se disolvió por arte de magia, se entregaron los libros en Comisión Nacional. Se vio que no se daba para más, se cerró, y nunca aparecieron los libros, que Comisión Nacional alega que cuando se mudaron de locales los perdieron y nunca aparecieron.”

Durante los años 80 y 90 la AFPyMPVN no funcionó como tal, aunque se dieron ciertos nucleamientos de productores ante algunas iniciativas estatales. A la salida del proceso cívico- militar las políticas productivas del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP) se basaron primordialmente en el impulso de planes de negocios financiados por organismos multilaterales de crédito. Los mismos poseían escaso apoyo técnico a los productores y los agrupamientos que se generaron se mantuvieron mientras existió financiación. El debilitamiento del tejido social generado durante los años setenta provocó dificultades en los intentos de organización y aglutinamiento de los productores rurales de la zona. Además los planes de negocios anteriormente mencionados tampoco promovieron que se diera lo contrario. Algunos de ellos significaron grandes pérdidas económicas para los productores y sus consecuentes procesos grupales de frustración, en tanto no estaba del todo asegurada la comercialización de los productos y en algunos casos se desecharon por no tener salida al mercado.

A fines de la década del 80 algunos productores que hoy integran la Sociedad Fomento crearon una cooperativa de comercialización llamada “Serafino 2002”, que trasladaba y vendía alimentos elaborados por pequeños productores del norte y sur del país. Poseía un puesto en el Mercado Modelo y un camión con el que hacían fletes dentro del rubro minorista de producción agrícola. La idea principal que promovió la generación del emprendimiento era ahorrar el gasto en intermediaciones y volcarlos a un fondo cooperativo. Este se logró consolidar gracias a la financiación extranjera

que provenía de Suecia, que además financió proyectos productivos en la zona de Bella Unión.

Durante los años 90 los planes de negocios que se desarrollaron estuvieron relacionados a la producción para la exportación. El trabajo del Estado estaba orientado al trabajo con pequeños grupos y no con organizaciones de productores como las Sociedades de Fomento. Ante las frustraciones, principalmente financieras, los grupos se fueron debilitando y en algunos casos llegaron a desaparecer. En lo comercial existieron algunos intentos de agrupamiento en organizaciones de productores pero nunca se llegó a consolidar nada. Uno de los productores actuales de la AFPyMPVN destacó que “nunca hubo nada que generara mucha identidad en la zona”. Una muestra de estos intentos fue la ya disuelta Sociedad de Fomento de Sauce, que brindaba distintos servicios a los productores y éstos lo que hacían era usufructuar dicho servicio. La misma funcionó desde principios de los 80 hasta 1995. “La cooperativa funcionaba desde el punto de vista comercial”, compraba y vendía insumos, brindaba un servicio de información con técnicos pero vinculado a la compra de materiales agropecuarios. La misma quedó endeudada y no estaba referenciada como una herramienta posible para organizarse socialmente.

Entre 2000 y 2003 se realizaron en la zona de Sauce y adyacencias, distintas acciones para enfrentar el endeudamiento financiero y algunos productores se plegaron a la Mesa Coordinadora de Gremiales Agropecuarias. Esta iniciativa se agotó en el tema endeudamiento y no generó efectos destacables en la zona.

El segundo momento se puede ubicar a principios de 2005, cuando algunos productores de la zona retomaron la idea de organizarse a partir de alguna herramienta que los nucleara. De esta forma comenzaron a indagar qué formato darle en el marco de lo que existía en la zona: grupos de productores con funcionamiento irregular, vinculados a algunos proyectos del MGAP (Ej. Programa de Reconversión y Desarrollo de la Granja) con una dinámica propia, y grupos de productores jóvenes que venían haciendo actividades juntos.

Para unir a estos colectivos se pensó en generar un ámbito de coordinación de los grupos que tomara en cuenta las realidades que existían en la zona de Sauce y en las localidades cercanas con el objetivo de nuclearlos para obtener beneficios comunes. La Junta Nacional de la Granja de Sauce (JUNAGRA) ofició como ámbito institucional de referencia ya que existían técnicos trabajando en el territorio desde hacía años, y además continuó funcionando ininterrumpidamente desde la década del 80. En un boletín informativo editado por la AFPyMPVN se plantea como objetivo de este espacio de coordinación la necesidad de “encontrar un espacio de relacionamiento horizontal con otros grupos de la zona, en forma individual (grupo a grupo) o en una organización que los nucleara a todos<sup>32</sup>”. Para esto se debió sortear el obstáculo del descreimiento generado por fracasos anteriores, uno de los productores actuales planteó lo siguiente: “estaban muy descreídos los productores, mucha promesa y después no se cumplió nada. Y fue cuando empezamos a armar un proyecto que

---

32 Boletín informativo de la Asociación Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva.

estuvieran los grupos de las bases funcionando cada uno en su lugar y en movimiento, de trabajo por zona. Pero había que vehicularlo con el ministerio (...) Pero había que juntar a los grupos, no a los productores sueltos y vehicularlo con la gente del ministerio, que nos podría dar apoyo y ahí proyectamos a armar una mesa coordinadora de grupos de productores. Y por ahí pedimos apoyo a la dirección de JUNAGRA y nos apoyó con técnicos y apoyo logístico y empezamos a funcionar adentro del local de JUNAGRA (...) Porque se formó una gran expectativa de los grupos...”

En función de este punto de partida se realizó una convocatoria a una reunión a la cual asistió un gran número de productores que representaban alrededor de treinta grupos. Había expectativa ante el cambio político que se estaba atravesando con la asunción del Encuentro Progresista - Frente Amplio en el gobierno, ya que lo que se impulsara a nivel estatal iba a ser a través de organizaciones de productores y no sólo a partir de los grupos. Si bien no se sabía bien de que se iban a tratar los beneficios, se sabía que se iba a poder acceder a los mismos si estaban organizados y nucleados en algún tipo de herramienta. La convocatoria a participar se hizo gracias a una lista de productores que suministraron técnicos de JUNAGRA - Sauce. De algunos de los grupos que se manejaban para la convocatoria no se tenía conocimiento si seguían funcionando pero se tenía el registro de que existían. Las primeras convocatorias fueron realizadas desde JUNAGRA - Sauce y una de las técnicas que integra a dicho organismo comentó que la idea fue “indagar las inquietudes de los productores y en qué realidad se encontraban los distintos agrupamientos”. Fue a partir de ahí que se comenzó a trabajar de cara a generar algún nivel de coordinación entre los productores. En este momento se contó con el apoyo técnico de una ingeniera agrónoma de JUNAGRA y a partir de mediados de 2005 los grupos comenzaron a funcionar con cierta irregularidad, pero encaminados a disponer en común de los recursos públicos que pudiera haber. Los mismos estaban más organizados por zona que por rubro y se conformaron principalmente por cercanías territoriales.

A partir de esta serie de reuniones en 2005 se crea la Coordinadora de Grupos de Productores de Sauce (CGPS), que se planteaba como finalidad “generar una agrupación de grupos de productores dentro de la zona de influencia de Sauce (como forma de establecer límites geográficos relativos), que oficiara de organismo de coordinación entre los grupos de la zona”<sup>33</sup>. Para ese año ya se venían realizando gestiones concretas desde este espacio de coordinación y se plantea la necesidad de pensar en un proyecto que tuviera como objetivo el promover planes de desarrollo para la zona. Las gestiones emprendidas estaban relacionadas con los microcréditos que brindaba Uruguay Rural, pero era algo muy informal y sin mucha representatividad legal. Un productor plantea que “a la Coordinadora no la representaba nadie y siempre estuvo más asociada a la cuestión productiva. Los grupos se habían unido para comprar máquinas en común o para tener un técnico para trabajar en el área productiva”.

Ante los requerimientos legales para recibir financiación estatal se arriba al consenso de generar una asociación fomento que pudiera vehicular la cooperación institu-

33 Boletín informativo de AFFyMPVN.

cional. Al mismo tiempo se plantea la necesidad de continuar con la Coordinadora de Grupos de Sauce y de tratar de que esta no fuera capturada por la organización que se generara. Se entendía que la asociación debía ser un instrumento de la coordinadora, pero no debía suplirla. Esto se sostuvo en priorizar este ámbito como espacio de planteo de demandas y de participación amplia -no formalizada-, donde los grupos fueran los protagonistas directos de la coordinación.

Cuando las reuniones comenzaron a tomar cierta regularidad, fue necesario conseguir un local más amplio y se alquiló uno en el Centro Comercial de Sauce. Si bien no poseía las dimensiones del actual local, podía reunir a un número mayor de personas. En ese entonces había grupos bien heterogéneos, de distinta variedad productiva y estaban conformados por alrededor de seis productores cada uno. El tipo de producción predominante presentaba características individuales y, como se mencionó anteriormente, dichos grupos estuvieron durante mucho tiempo asociados a partir de las políticas productivas que el Estado promovía.

En 2006 desde la CGPS se realizó la primera experiencia de planes de negocios en la producción de porotos manteca, en conjunto con la Sociedad de Fomento de Santa Rosa. Otros productores estuvieron trabajando en el rubro chícharo; rubro que se había dejado de explotar y el antecedente más cercano fue el plan de producción realizado por la AFPyMPVN durante los años setenta. Cuando se abandonó como cultivo se importaba desde el exterior al igual que el garbanzo, y en el año 2004 se define como rubro a reactivar a partir de la reapertura de la Cooperativa Molino de Santa Rosa. Para viabilizar este plan de producción la Coordinadora utilizó un fondo rotatorio suministrado por el Programa Uruguay Rural.

En abril de 2006 se realiza una asamblea donde se decide comenzar a trabajar en la creación de una asociación fomento y se crea una comisión directiva provisoria. Se propone que la integración de la comisión sea con representantes de los grupos que integraban la coordinadora. En aquel entonces había nueve grupos y siete de ellos tenían representación titular en la directiva. Con el objetivo de no embarcarse en la adquisición de una nueva personería jurídica, se retoma la que había sido generada por la Asociación Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva, pero esta nueva organización nuclearía a productores de la ciudad de Sauce y de las localidades cercanas. También estaba para retomarse la personería jurídica de la Sociedad de Fomento de Sauce pero la deuda en que quedó sumergida y la falta de referencia en los productores llevo a que se optará por retomar la de la AFPyMPVN. Una de las técnicas que acompañó este proceso planteó lo siguiente: “Nos contactamos con Comisión Nacional y empezamos a ver como podíamos hacer; le queríamos poner Coordinadora de Grupos de Sauce, vimos que eso era imposible porque llevaba un trámite espantoso; como cooperativa también era complicado porque no teníamos fines comerciales y tenía que ser gremial”.

En setiembre del 2006 se realiza la asamblea re-fundacional y esta nueva herramienta permitió que productores individuales no inscriptos en algún grupo pudieran tener un ámbito donde poder nuclearse y organizarse con otros. Antes, este tipo de productores no se sentían convocados por la coordinadora ya que no tenían forma

de sumarse por sus características organizativas, donde participaban delegados de los grupos y un tipo de participación individual no estaba estipulada.

A partir de ahí se comenzó a dar un trabajo de mayor intensidad con el Programa Uruguay Rural (PUR) del MGAP, que había redefinido su estrategia de trabajo encaminándose al apoyo de organizaciones de productores y planteaba la necesidad de poseer personería jurídica para que estas pudieran acceder a ciertos beneficios. El comenzar a trabajar con este programa significó un cambio importante en la dinámica interna de la organización. Desde setiembre del 2006 a diciembre de ese año los productores de la asociación, los técnicos que la venían acompañando y los referentes técnicos del PUR, trabajaron en la elaboración de un Convenio que le permitiría a la organización acceder a las distintas herramientas financieras y técnicas que el MGAP estaba desarrollando. En diciembre de ese año se firma el Convenio entre las organizaciones involucradas (AFPyMPVN - PUR). Dentro del mismo se definió generar un equipo técnico que trabajara apoyando y acompañando a los productores de la asociación en los planes de producción que se crearan.

Ejemplo de esto fue la creación del plan ovino, que fue impulsado desde la AFPyMPVN y contó con el apoyo de tres programas del MGAP: Programa Uruguay Rural, Proyecto de Producción Responsable (PPR) y Programa Ganadero.

El llamado para cubrir los cargos técnicos de la AFPyMPVN (dos ingenieros agrónomos, un veterinario, un trabajador social y un coordinador del equipo) se efectivizó en enero del 2007. Por los límites temporales de la firma del convenio, no se pudo discutir en profundidad el perfil técnico de quienes pasarían a integrar la organización desde la especificidad de ese lugar: “sí se discutía que fueran técnicos que tenían que trabajar en la asociación, pero no estaba muy claro cuál iba a ser el rol después. (...) Se hablaba que tenía que hacer un trabajo de campo, un trabajo de extensión pero fue a nivel general.” Hasta la fecha de firma del convenio, en 2007, ese programa del MGAP venía trabajando con los microcréditos, microcapitalizaciones (para la realización de inversiones, por ejemplo, invernáculos) y técnicos que trabajaban con grupos de productores.

Una de las cosas que se evalúa positivamente por parte de los productores del trabajo en conjunto con el PUR, tiene que ver con la pro-actividad que le dio a la organización y la creación de planes de producción que “si no hubiera sido por el apoyo nunca se hubieran podido generar”. Al entender de uno de los productores de la organización “se han podido generar planes concretos, no los suficientes pero sí los que se han generado, han podido realizarse”. Como negativo de la firma del convenio se plantea “el tema de la generación de cierta dependencia por parte del productor a todo el aparato que se conformó con los técnicos, la comisión directiva, etc. Fue complejo, sobre todo el año pasado – 2007- y ahora se está empezando a revertir pero se generó un problema de participación grande, de desvinculación con la coordinadora”. Los elementos que hacían a la organización interna que se tuvieron que atender a partir de la creación de la asociación fomento no permitieron generar resultados tangibles y “se generó algo mas grande de lo que en el momento se podía necesitar”. Otra integrante de la organización plantea que “lo otro que nos obstacu-

lizó fue la descoordinación entre los programas del ministerio”. Esto se fundamenta en lo acontecido con el plan ovino: “Programa ganadero nos aceptó los planes pero las ovejas las íbamos a comprar con un fondo rotatorio de Uruguay Rural. Tenía que haber venido en marzo de 2006 y vino el 31 de diciembre de 2006.”

Uno de los productores entrevistados hace referencia al impacto que les generó vincularse con organismos del Estado a quienes se encontraban habituados a trabajar desde un punto de vista autónomo, tal como funcionaban en los orígenes de la organización: “Para mí eso fue nuevo, yo me he sentido confundido. Porque yo veía redactado el convenio, lo leía y... nos adjudicarán ahí 1 millón 400 mil pesos, que debíamos darle el mejor uso posible, y rendir cuenta por cuenta. Y no sabía si íbamos a poder hacerlo, si no nos iba a llevar a un fracaso que usáramos mal el dinero (...) Y cuando decíamos que había que darle un buen uso no sabíamos... yo al menos no sabía para dónde arrancar, porque veía que el 80% de la plata del convenio era para técnicos. Entonces yo, con la experiencia que tenía que había trabajado con técnicos que eran todos honorarios (...) fue todo un aprendizaje nuevo a partir del convenio. Cuando estamos funcionado como mesa de coordinación de grupos de productores, por ahí bárbaro: no habían intereses de por medio, dinero. Era a conciencia y participación. (...) lo otro fue con el equipo técnico, que también tuvo sus problemas. Porque era distinto el trabajo que venían acostumbrados a hacer individualmente los técnicos. (...) Tenían que trabajar con algunas reglas, y esas reglas tenían que pasar por la organización, también directivas de Uruguay Rural que venían para la organización, para la directiva y para el equipo también. Y eso nos llevó mucho tiempo, consolidar la directiva, UR y el equipo. Pero se logró. Se logró conformar un lindo equipo técnico; y la organización creo que respondió óptimamente.”

Estos últimos hechos y valoraciones dan cuenta del momento actual de la organización y por donde pueden pasar los principales desafíos. Como aporte, esta historización busca ser complementada por la reconstrucción colectiva que puede continuar realizándose. Algo que queda claro es que la historia de esta asociación fomento ha estado y estará en permanente construcción.

## 2.2. Caracterización técnico-productiva del “Plan Ovino”.

El plan ovino tiene como objetivo general mejorar la situación social y los ingresos de los pequeños productores familiares del departamento de Canelones.

La idea principal es diversificar sus predios incluyendo como rubro complementario la cría de ovinos para producir corderos y lana, en áreas actualmente improductivas, de campos brutos degradados y enmalezados, que serían recuperadas a través de la implantación de cultivos forrajeros, verdeos / praderas o verdeos /alfalfa e incorporados de esta manera en una rotación hortícola pastoril.

Esto se lograría mediante la introducción de sistemas estables de producción forrajera en rotación, con cultivos hortícolas, que permitan mejorar la producción global del establecimiento, conservando los suelos, agregándole la producción de carne, como rubro complementario.

Este proyecto asociativo de producción de corderos es nuevo en la zona (algunos productores ya lo estaban haciendo en forma individual); tiene carácter de experiencia piloto e implica la articulación de planes de negocios específicos de la región, el MGAP, incluyendo los tres programas PUR, PG y le PPR, así como también el departamento de desarrollo de la IMC y la Junta Nacional de la Granja.

Los productores que integran el plan ovino cuentan en promedio con 25-35 has. de las cuales dispondrán entre 4 – 6 has. para esta nueva producción de tipo complementario. Como requisito para integrar este plan los productores debían ser de tipo familiar y socios de una sociedad de fomento.

La metodología de trabajo consistió en formar grupos, con un número variable de productores, que en conjunto sumen 350 vientres ovinos (condición del “Programa Ganadero”). En cada grupo se procurará respetar proximidad y mezclar productores con experiencia y sin ella.

Cada productor individual deberá tener un módulo de cría que consiste en: treinta ovejas, un carnero (por grupo o eventualmente compartido si se optare por practicar inseminación artificial), tres hectáreas de verdeo-pradera o un múltiplo del mismo y una superficie equivalente de campo bruto, un encierro para la noche, alambrado eléctrico (electrificador y dos hilos de alambre) que permitan pastoreo en franjas de los cultivos forrajeros y rotación en el campo bruto. Cada módulo designará un cabeza de módulo, que será el referente a los programas. Los módulos nunca funcionaron como estaba pensado inicialmente, principalmente por el número de integrantes que los componen, que es muy inferior al que se planteaba al comienzo del plan.

La compra de ovejas fue a través de la herramienta financiera Fondo Rotatorio del PUR, U\$S 1000 por productor. La devolución del mismo se hará en tres años, con pagos semestrales diferenciales, con la venta de la lana y con la venta de los corderos.

La implementación de las pasturas es a través del PPR para los que pudieran acceder a él, ya que este exige una serie de requisitos que muchos de los productores integrantes del plan no cumplían al comienzo, como ser BPS al día, ni tenencia regularizada de la tierra, lo cual imposibilita su acceso al PPR. En esos casos se utilizó parte del fondo rotatorio del PUR para empezar con la implantación de las pasturas. Este es uno de los puntos de conflicto más importante que los productores hacen mención ya que la partida de dinero para la implantación de las pasturas aún no ha llegado. Esto implica un conflicto real por lo que actualmente están teniendo problemas con la alimentación de los animales.

En el proyecto inicial se habla de articulación con entidades nacionales y departamentales vinculadas a la temática, como en el caso del SUL (Secretariado Uruguayo de la Lana) en donde la principal vinculación con éste fue para realizar charlas de capacitación, canales de comercialización de carne y lana, asesoramiento en la compra de reproductores, además de asesoramiento para la estructuración de instalaciones para el manejo de los ovinos. Con la comisión de zoonosis para charlas de capacitación e información como forma de sensibilización sobre la temática hidatidosis, con énfasis en la prevención y control.

También se plantea el vínculo con otras sociedades de fomento rural en relación a planes de negocios conjuntos tanto en ventas como en compras de insumos, organización de charlas conjuntas y convenios. La principal involucrada es la Sociedad de Fomento Ortiz, del departamento de Lavalleja, donde se destaca por parte de los productores un intercambio de experiencias muy positivas. Otra entidad que aparece vinculada al plan es “Central Lanera Uruguaya” principalmente en los canales de comercialización de carne y lana.

Por parte de los integrantes del plan ovino se destacan las actividades de capacitación que fueron realizadas en el campo experimental del SUL como instancias muy positivas para todos.

### 3. Estado de situación de la participación y la formación

Tomando como referencia la matriz contextual anteriormente presentada, las entrevistas, observaciones y el relevamiento de la información disponible, realizamos un análisis en conjunto con los actores involucrados. De las perspectivas locales de estos últimos referidas a distintos elementos del plan ovino, el equipo de Extensión realizó una síntesis a partir de determinadas categorías (análisis categorial). Estas fueron co-tejadas en un grupo de discusión con representantes de la directiva de la Fomento, del equipo técnico y con los productores ovinos.

#### 3.1. Estado de situación de la participación en el “Plan Ovino”

La gran mayoría de los productores del plan ovino recién comienza a participar de la Asociación de Fomento de Pequeños y Medianos Productores de Villa Nueva (AFPyMPVN); algunos de ellos fueron motivados por el acceso a una oportunidad financiera en el rubro, para otros fue la posibilidad de empezar a trabajar otro rubro distinto al que venían desarrollando. Cabe destacar que a partir de la integración al plan ovino algunos productores comenzaron a participar en la coordinadora de grupos que se reúne mensualmente en el local de la Fomento. En función de esto podemos adelantar que la integración a los planes de negocios es una forma posible de vincular a nuevos productores a la organización social.

Uno de los conflictos iniciales del plan ovino tuvo que ver con la retirada de algunos de los interesados iniciales en el proyecto, bajo el argumento de que dicho plan no iba a ser conveniente en términos económicos. La cantidad de integrantes actuales son once productores y la permanencia de alguno de ellos posee la impronta del cálculo meramente económico. Parece ser uno de los desafíos de la asociación de fomento generar procesos de participación que transiten de una lógica contable a una lógica organizativa, que progresivamente posibilite a los productores encontrar en la asociación un medio para expresar sus propios intereses.

En lo que respecta a las formas de convocar que la AFPyMPVN ha utilizado, han sido privilegiados los medios radiales de comunicación y el mismo equipo técnico que trabaja en la organización. Estos últimos tuvieron como tarea informar y organizar la proyección y actual ejecución del plan. En este entendido es necesario visualizar

las relaciones de saber-poder que puedan establecerse, tratando de orientarlas en el camino por fortalecer a la organización social y a sus integrantes. Así, este camino plantea como faro socializar el saber como forma de socializar el poder al interior de la Fomento. La concentración de conocimientos técnicos en relación al plan puede generar debilitamientos en la apropiación del mismo por parte de los productores involucrados. Estos últimos manifestaron en las entrevistas realizadas, poseer ciertas dificultades para participar en los espacios públicos; dificultades que se expresan a la hora de tomar la palabra y colectivizar las distintas vivencias y experiencias en relación a lo que va aconteciendo. Quizás los interjuegos en el campo del saber-poder entre técnicos y productores sean un elemento a atender ante esta dificultad; así también será necesario detenerse en la ausencia de una cultura de la participación en organizaciones sociales por parte de algunos de los productores.

El proceso de apropiación del plan ovino implica un proceso de involucramiento de los productores sobre todos los elementos que hacen al mismo: planificación, relevamiento del paquete tecnológico, coordinación de los módulos, etc. Creemos que una puerta de entrada posible para alcanzar niveles mayores de apropiación, pasa por traspasar ciertas barreras formales que adquieren algunas de las instancias colectivas, a los efectos de que los productores puedan tomar la palabra con espontaneidad, y se animen a plantear sus inquietudes y a dar cuenta de sus intereses. El proceso de apropiación y participación de los productores en el plan, creemos conveniente que se sostenga en las tres dimensiones que hacen a dicho proceso: ser parte, tomar parte y tener parte. Durante nuestro proceso de acercamiento a la Fomento y de elaboración del estado de situación, pudimos apreciar un contrato implícito entre técnicos y productores: “yo acepté las ovejas, ahora tengo que cumplir con todo lo que el técnico me diga, si no estoy faltando a la palabra”. Esto puede habilitar un desarrollo eficaz del plan pero puede obstaculizar la apropiación integral de los espacios de participación que se desarrollen desde la asociación.

También debemos señalar que la AFPyMPVN posee las posibilidades de convocar a una participación plena de sus productores, en tanto esta organización posee, como lo mencionaron las personas entrevistadas, un reconocimiento positivo en la zona del Santoral de Canelones y en el departamento en general. Esto constituye un rico capital a la hora de plantearse desde la coordinadora de grupos o desde la directiva de la fomento, una mayor inclusión de los productores en pro del fortalecimiento de la organización social, más allá de la presencia en alguno de los planes de negocios.

Tomando como base las entrevistas realizadas a los productores referentes de la asociación, y a los vinculados a este plan de negocios, además de los encuentros mantenidos con el equipo técnico, pudimos delimitar tres modalidades principales de participación en el plan ovino. Si bien los datos extraídos no podemos extenderlos al conjunto de la organización, creemos que son una realidad en la misma en tanto se manifiestan en este plan en particular y es posible que también puedan manifestarse en los otros planes que la asociación está llevando adelante. Lejos de hacer valoraciones en torno a dichos modos de participar, la explicitación de los mismos puede llegar a ser un insumo interesante para reflexionar sobre las prácticas político-sociales al interior de la organización. Realizadas estas salvedades previas nos abocaremos a definir las modalidades identificadas:

a- Financiera. Más allá de que la mayoría de los productores reciben un financiamiento para la adquisición de los vientres, y algunos tienen como objetivo ejecutar proyectos de mejoramiento infraestructural y de acceso a recursos hídricos (PPR), un núcleo de productores participa en el plan ovino buscando alcanzar ciertos recursos financieros y subsidios. Manifiestan esta inquietud señalando la inestabilidad de los rubros que en este momento se están produciendo y la inexistencia de políticas públicas que se ajusten a las escalas de productividad que realmente se manejan.

De alguna forma la expectativa de participación en el plan ovino (primer vehículo de participación en la asociación fomento) queda limitada y fundamentada por el acceso a recursos financieros. Incluso la motivación para participar grupalmente en el plan, se argumenta como una posibilidad de alcanzar los recursos financieros que el mismo establece. Esto implica un nivel básico de participación, tan sólo tomar parte del proceso, y dicha modalidad se da sobre todo en los casos donde se está piloteando el rubro ovino como forma de diversificación de la producción.

b- Productiva. En otro nivel podríamos ubicar a otro tipo de participación, la de productores que ya estaban trabajando en el rubro y se vieron interesados no solamente en los recursos financieros, sino también en la innovación productiva que se está llevando adelante y las posibilidades de que la misma se consolide. A diferencia del nivel anterior existe una participación de características expectantes, en la medida en que las innovaciones se van adaptando a la forma de organización de la producción previa al plan. Algunos cambios pueden implicar riesgos o acciones desconocidas en la experiencia de producción individual anterior, generando inestabilidades en la concreción de dichas innovaciones y por ende en el enriquecimiento del proceso productivo. En este nivel aún no se trasciende la concepción de producción predial individual, si bien emergen tímidamente algunas afirmaciones de interés en la vida social de la Fomento y la participación en otros planes e instancias orgánicas más allá del Plan Ovino. Este tipo de participación la podríamos considerar como participación activa aunque no se ajuste a los criterios políticos que la organización promueve.

c- Organizativa y asociativa. Este nivel de participación está casi ausente en el plan ovino. Salvo dos productores, la mayoría no tiene una vinculación con la Asociación Villa Nueva más allá del plan de negocios. Tampoco participan aún de una organización colectiva de la actividad económica, con criterios definidos de forma plural y contemplando todas las realidades presentes en el grupo. Esto supuestamente sería un punto de llegada a alcanzar con la implementación de este plan que tiene apenas tres meses de funcionamiento. Esta participación la podríamos considerar socio-política, en tanto el trabajo colectivo y la organización de los productores constituyen los pilares básicos de la defensa e identificación de los intereses del sector.

### 3.2. Estado de situación de la formación en el “Plan Ovino”

Al igual que identificamos en el plan ovino distintas modalidades de participación, podemos identificar tres dimensiones de trabajo en el área de la formación que se han adoptado por parte de la organización para llevar adelante la tarea: técnica, grupal y socio-política.

a- Formación técnica. En cuanto al tipo de formación necesaria para la producción ovina, la mayoría de los productores cuentan con experiencias anteriores de producción animal pero no en el rubro de la producción ovina. La zona de Sauce y sus alrededores tampoco tenía experiencia en la producción ovina a pequeña escala y menos de gestión colectiva. De esta forma los productores perciben a la asistencia técnica como novedosa y que la misma experiencia del plan la está enriqueciendo. Así, el aprendizaje del equipo técnico y de los productores en torno a la producción ovina en pequeños predios en el marco de módulos grupales parece estar dándose de forma conjunta. Debemos destacar que aunque tal fenómeno esté aconteciendo, pudimos apreciar que las consultas individuales hacia los técnicos son permanentes, generando procesos de socialización del saber en el terreno mismo y de forma individualizada.

b- Formación grupal. En lo referente a la formación grupal algunos productores han participado de experiencias de estas características, pero son pocos los que en este momento se encuentran integrando alguno de los grupos. Se dan casos concretos donde el productor ha participado en “grupos por rubros” y que consideran que “la salida es grupal”, tanto para el rubro oveja “donde se coloca todo en conjunto” como para la realidad de otros rubros. Esto inhabilita procesos de arraigo a los grupos y la pertenencia a los mismos muchas veces queda reducida a las necesidades que marca la producción. En otros casos vemos una trayectoria únicamente individual. Uno de los productores planteaba en relación al grupo, más específicamente en relación al coordinador del módulo, que tenía como responsabilidad avisar al productor de las reuniones y si este podía apoyaba al grupo en lo que pudiera. Si bien podemos apreciar una posición pasiva en la actividad grupal, el mismo productor destacaba el momento en que se encuentra el proceso de conformación grupal: el camino recorrido en el Plan Ovino es muy poco, es muy corto plazo y todavía no se sabe cuánto se va a obtener (...) este año el tema del grupo pasa por conocerse un poco más”. En el proceso de consolidación de los módulos colectivos de gestión y producción, la formación en el trabajo en pequeños grupos parece tener un importante papel en tanto posibilitará o no la rentabilidad del plan de negocios emprendido.

c- Formación socio- política. Esta dimensión de la formación comprende al cúmulo de aprendizajes referidos al involucramiento en emprendimientos asociativos organizados colectivamente. A partir de los relatos de los productores que integran la Asociación y del equipo técnico de la misma, podemos afirmar que en líneas generales es incipiente el proceso de acumulación de experiencias formativas en esta dimensión por parte del grupo del plan ovino. Igualmente a partir de las fuentes mencionadas nos consta que las pocas prácticas de aprendizaje que se han dado (tanto personales, como las que se han generado por parte de la Fomento) marcaron intensamente a los productores. En este sentido la visita a “una cooperativa de alemanes en Ecilda Paullier (San José) donde todo funcionaba de forma cooperativa, donde tenías que comprar y vender de forma cooperativa” llevó a un productor a afirmar que “si hay una solución para el Uruguay es el cooperativismo”. Otros productores identifican como significativo en el proceso de involucramiento al plan ovino, el contacto con la experiencia de Villa del Rosario, y lo aprendido y compartido grupalmente en el curso en el SUL (Secretariado Uruguayo de la Lana). Ambos acontecimientos alimentaron las expectativas en torno al plan.

Las experiencias negativas en proyectos que se creían asociativistas también han marcado intensamente a los productores. Uno de los entrevistados participó en un grupo durante la década del 90 en el Santoral y se sintió utilizado por sus integrantes en tanto compraron “maquinaria y herramientas en común con un grupo de productores con mayor superficie y las utilizaban para sus chacras”. En los mismos términos señalaba este productor que en los intentos por reflotar “la Fomento de su zona”, se encontró con el mismo “egoísmo” que terminó llevando a la iniciativa al fracaso. En contraste con esta experiencia señalaba que “en el Sauce se hacen bien las cosas”.

Si las pocas experiencias o intentos de asociarse de los productores han generado importantes aprendizajes, debemos destacar que dicha tarea se torna aún más desafiante. La formación en trabajo asociativo tendría que avanzar delicadamente hacia la suma de experiencias positivas (aunque sea en base a pequeños éxitos grupales), para que el incipiente proceso cristalice en la viabilidad del trabajo en grupo y de la organización social de los productores. El intercambio de experiencias que están sucediendo en otros departamentos emerge como clave para entender al asociativismo como una alternativa posible. Quizás el contacto permanente con las mismas y el análisis crítico a partir de discusiones en profundidad, colabore de sobremanera en el proceso de formación socio- política.

## 4. Perspectivas de formación y participación en asociativismo

La formación en trabajo colectivo implica fuertemente la consolidación de grupos, donde un conjunto de individuos se reconocen mutuamente, se vinculan y realizan una tarea común. La inexistencia de interacciones con los otros, impide y obstaculiza la formación en trabajo grupal. Esto constituye un verdadero desafío en la formación colectiva en el medio rural, donde las interacciones sociales tienden a ser reducidas por las distancias que existen a nivel territorial. Llegar a consolidar una cultura de la participación socio-política, implica asumir el aquí y ahora de la realidad del conjunto de los productores y generar un proceso de formación acorde a ese punto de partida.

### 4.1. Punto de partida

Una formación encaminada a generar procesos asociativos cuando el grupo de trabajo ya está conformado, tiene el potencial de desplegarse a partir de la propia experiencia de producción-administración colectiva de los recursos con que se cuenta. Esto implica considerar los diversos niveles de participación de los que se parte para acompañar de forma consecuente un proceso formativo de participación socio-política. En el caso del plan ovino las condiciones de posibilidad para trabajar sobre la formación colectiva de los productores, están dadas por la existencia de módulos que nuclean a varios de ellos y que fueron delimitados por las cercanías de los predios. Los ámbitos por excelencia para desarrollar experiencias de enseñanza y de aprendizaje tanto a nivel técnico como a nivel grupal y socio-político, parecen ser las reuniones de los módulos. Queda planteada la siguiente interrogante que oficia como punto de partida para pensar la formación en las dimensiones mencionadas (técnica, grupal y socio- política): cómo son realizadas las convocatorias a estos espacios de encuentro y qué temáticas se trabajan a la interna.

## 4.2. Práctica educativa

Como se mencionaba anteriormente la formación en asociativismo será posible si se desatan experiencias colectivas a terrenos que permitan avanzar en aprendizajes; esto se logra mediante una práctica educativa que acompañe el proceso de organización de los productores. La organización de los mismos tendrá que cubrir las distintas áreas que el plan implica: llevarlo adelante financiera y productivamente (formación técnica), acordar criterios colectivos (formación grupal) sobre la base de los intereses comunes (formación socio-política). Creemos que la enseñanza y el aprendizaje en procesos asociativos serán perdurables en la medida en que se atiende a las prácticas cotidianas, ya que es ahí donde se registra la mayor cantidad de dificultades durante el proceso de consolidación organizativa de los grupos.

Una formación que promueva la participación socio-política deberá integrar a todos los sujetos que conforman la práctica educativa. En el caso del plan ovino serían los productores del plan, los integrantes del equipo técnico y los productores más activos de la Fomento. La intencionalidad de la enseñanza/aprendizaje de los conocimientos a trabajar, la metodología a utilizar y qué contenidos transmitir, tendrían que conformar el encuadre inicial de esta práctica educativa ya que facilita mayores niveles de apropiación de la propuesta. Los contenidos a enseñar/aprender serán los propios saberes de los directamente involucrados en la ejecución del plan: productores y técnicos, y aquellos que puedan ser aportados por el conocimiento de experiencias productivas que poseen características similares. Una metodología posible a ser utilizada puede ser la problematización de situaciones cotidianas. A partir de un espacio de intercambio entre pares será posible encontrar las potencialidades y obstáculos del asociativismo, generar identidades culturales y locales que den conducción a dichos procesos; en síntesis, lograr acciones colectivas que acumulen mayores logros y menos frustraciones.

## 4.3. Punto de llegada

Finalmente para que exista una práctica educativa que apunte a la formación en participación socio-política, debe tener como intencionalidad y como punto de llegada, la promoción del asociativismo entre los productores del Santoral de Canelones. Pero la promoción del asociativismo como objetivo de quien asuma la tarea educativa, no puede estar desgajada del contexto donde se realiza dicho proceso. Estos procesos educativos que apuntan a la organización del trabajo sobre la base de criterios colectivos no pueden darse en el aire, sino que podrán alcanzarse gracias al trabajo a terreno y a partir del compromiso y la lucha por mejorar las condiciones de vida desde determinada perspectiva ética y política. Una de las líneas posibles a trabajar pasa por promover un recorrido de los productores de una posición pasiva de beneficiarios individuales, a una posición activa en las experiencias asociativas emergentes. En ese recorrido, en el mismo movimiento, la organización social podrá construir demandas colectivas, generar niveles de interlocución mayores con las instituciones estatales. Trabajar en pro de la generación de procesos educativos colectivos y del fortalecimiento de organizaciones sociales que incidan en su contexto socio-histórico, son dos desafíos que caminan en conjunto a la hora de pensar el desarrollo de la producción familiar y asociativa.

## 5. Ejercicio para pensar el proceso de formación del grupo<sup>34</sup>

### 5.1. Punto de partida

Una formación real en asociativismo se realizaría desde la propia experiencia de producción-administración colectiva y con criterios colectivos. Esto implica considerar los diversos niveles de participación real de los que partimos para acompañar un proceso formativo de la participación socio-política.

Para el armado de grupos de productores, hace falta aprender a organizar el trabajo pensando en grupo, y tener en cuenta los distintos intereses de los productores que se suman al proyecto.

Pongamos un ejercicio de formación de un grupo tomando como punto de partida el plan ovino, donde existen módulos de productores. En alguna entrevista se preguntaban los productores “¿las reuniones por módulo, tienen que ser convocadas por los técnicos o tenemos que convocar nosotros mismos?”. Frente a esto parece haber tres chances de convocatoria para la formación del módulo (o sub-grupo del plan ovino)<sup>35</sup>:

- a) o convocan los técnicos a las reuniones,
- b) o se convocan los propios productores del plan ovino (auto-convocatoria),
- c) o convocan al módulo otros productores activadores de la Fomento.

Algunos comentarios sobre cada una de las tres posibilidades:

- a) Convocan los técnicos a las reuniones de los módulos

Esto es lo más probable que suceda en la medida que se trata de un proyecto novedoso técnicamente, donde es decisivo el conocimiento que pueda ir desarrollando el equipo técnico y en función del avance de la experiencia en su totalidad se pueda coordinar el accionar específica de cada uno de los módulos y de cada uno de los productores en su predio.

- b) Se convocan los propios productores del “Plan Ovino” (auto-convocatoria)

Como el proceso de participación recién comienza y las experiencias previas de formación colectiva son escasas, no consideramos que sea la conducta espontánea de los implicados en el Plan Ovino, si bien en el grupo de discusión del mes de junio algunos técnicos y directivos de la Fomento proponían que así fuera, pensando en la autonomía de cada grupo. Otro factor a tener en cuenta es que no todos los módulos responden necesariamente a criterios favorables a la conformación del grupo, existiendo por ejemplo módulos de dos productores.

<sup>34</sup> JORNADA DE “DEVOLUCIÓN”. Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural. Sauce, julio de 2008.

<sup>35</sup> Estas alternativas también se pueden combinar: productor-productor, productor-técnico, etc.

### c) Convocan al módulo otros productores activadores de la Fomento

Este aporte de otros productores de la Asociación de Fomento en la tarea de sub-grupos de un plan podría ser educativo: por un lado podría servir para compartir aprendizajes y experiencias de trabajo en grupos entre productores y dar mayor información sobre la vida de la Fomento, que es la asociación que involucra directa o indirectamente a los nuevos miembros.

Esta sería incluso una táctica de crecimiento en número (de socios) como en calidad, en la medida en que la promoción de la participación socio-política se realizaría a partir de la acumulación de experiencias de aprendizajes entre productores.

Si estas tareas quedan en manos del equipo técnico ¿no será una forma de perder posibilidades de hacer propuestas organizativas y educativas de la propia organización social hacia los nuevos integrantes?, ¿no será una forma de que los productores más experimentados queden impedidos de hacer propuestas a los que comienzan?

### 5.2. Punto de llegada

Finalmente para que exista una práctica educativa (sea auto-generada, sea llevada adelante por los técnicos, o que provenga de los miembros más activos de la Fomento) para la formación en participación socio-política, la intencionalidad podría ser enunciada como: la promoción del asociativismo entre productores del Santoral, mediante su formación socio-política.

Pero la promoción del asociativismo como objetivo de quien asuma la tarea educativa no puede estar descontextualizada del proceso. De allí que consideramos que solamente desde la participación socio-política que incide en el contexto (que canaliza la lucha conjunta contra las condiciones objetivas adversas) se podría desarrollar efectivamente la formación en trabajo asociativo. Estos procesos educativos que apuntan a la organización del trabajo con criterios colectivos no pueden darse en el aire, sino en el compromiso y la pelea por mejorar las condiciones del trabajo asociativo con un contenido ético-político definido. El punto de llegada de una formación en participación en desarrollo rural podría indicar el recorrido que va de beneficiarios individuales del plan ovino a miembros activos de experiencias asociativas emergentes, que construyen en el mismo movimiento una organización social que levanta demandas, reclamos y exigencias al Estado, para la defensa de los intereses comunes de los miembros de la Fomento y los pequeños productores del departamento de Canelones en general.

Hacer procesos educativos y fortalecer organizaciones que incidan en el contexto de posibilidades de la producción familiar y asociativa, son dos desafíos que caminan en conjunto.

## Bibliografía

- » TOURAINE, A. 2002. Memoria, historia, futuro. In: Foro Internacional Memoria e Historia; Kristeva, J.; Academia Universal de las Culturas; Barret – Ducrocq, F.; Wiesel, E. ¿Por qué recordar? Granica. 199 – 204.
- » VERNANT, J. P. 2002. Historia de la memoria y memoria histórica. In: Foro Internacional Memoria e Historia; Kristeva, J.; Academia Universal de las Culturas; Barret – Ducrocq, F.; Wiesel, E. ¿Por qué recordar? Granica. 20 – 23.

# Estudio de caso sobre la cooperativa CEIBOCOOP

## (La Cadena. San Antonio, Canelones)

Cecilia Blixen<sup>36</sup>; Verónica Camors<sup>37</sup>; Ana Migues<sup>38</sup>; Sabrina Verger<sup>39</sup>.

### 1. Introducción

Cuando la propuesta es discutida con el equipo técnico del PUR, con relación al trabajo con una organización no participante de la mesa, surge la demanda expresa de trabajar con la cooperativa CEIBOCOOP. Esta necesidad se fundamenta desde el PUR en que este es el único grupo institucionalizado de la zona que no participa del espacio de la Fomento de San Antonio ni de la submesa de Desarrollo Rural del Santoral. Por otra parte se vincula con una preocupación por los escasos niveles de participación de los productores de la zona de La Cadena, y con la identificación de liderazgos instalados de algunos actores locales considerados negativos para la participación que el PUR pretende generar.

En base a este pedido se elaboró un plan de trabajo que tiene como eje central a la cooperativa CEIBOCOOP, pero que incluye a otros actores locales que pueden dar cuenta de la dinámica organizativa y de participación de la misma. Para la elección de la metodología de trabajo se tuvo en cuenta la necesidad de generar en primera instancia un acercamiento a la zona y su realidad para luego relevar la mirada de los actores involucrados. Por esto una vez realizado el relevamiento de datos secundarios, se eligió la entrevista como principal método de trabajo. Entendiendo que de esta forma lograremos identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones y su estructura dinámica.

#### 1.1. Objetivos y métodos

##### 1.1.1. Finalidad

Aproximación diagnóstica a una organización ausente, en cuanto a la participación en la Sub-Mesa de Desarrollo Rural del Santoral en Canelones.

<sup>36</sup> Ingeniera agrónoma. Docente de la Facultad de Agronomía y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del PFALDR en la zona sur – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>37</sup> Licenciada en ciencias antropológicas. Docente de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>38</sup> Estudiante de psicología. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>39</sup> Estudiante de trabajo social. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

### 1.1.2. Objetivo general

Realizar un relevamiento con carácter diagnóstico de la cooperativa CEIBOCOOP.

### 1.1.3. Objetivos específicos

Indagar en las características organizativas y participativas de CEIBOCOOP.

Identificar los niveles de participación que tiene la cooperativa en los espacios institucionales y particularmente en la sub-mesa de Desarrollo Rural del Santoral.

Identificar el rol de los técnicos que brindan asistencia técnica y social en la zona, principalmente respecto a la comunicación y el relacionamiento que mantienen con los productores de la zona y con la cooperativa en particular.

Dar cuenta de los procesos vinculados con la dinámica productiva de la zona.

Analizar la perspectiva de las instituciones en cuanto a las estrategias de trabajo que implementan para la zona, sobre la base de sus objetivos y líneas de acción.

## 2. Metodología de trabajo

Como mencionamos anteriormente nuestra tarea consistió principalmente en un diagnóstico, tanto de la situación actual de CEIBOCOOP, como de su vínculo con los técnicos del PUR. Para ello transitamos básicamente por dos etapas metodológicas fundamentales, que fueron progresivas en cuanto a la información contenida en cada una.

En primer lugar realizamos una revisión bibliográfica referida a la temática, junto a un análisis cuantitativo de las estadísticas y datos recabados de fuentes documentales anteriores, luego se realizó una sistematización y reconstrucción de éstos, junto a las correspondientes actualizaciones que surgen del análisis concreto.

De esta forma, y en una segunda etapa, realizamos entrevistas a actores relevantes para obtener información sobre el grupo. De esta manera se entrevistaron miembros de la cooperativa, vecinos de la zona, técnicos agrarios y sociales del PUR y de la Sociedad Fomento de San Antonio considerados informantes calificados debido a su vínculo con CEIBOCOOP.

Es importante señalar que para esto utilizamos básicamente como metodología de investigación la cualitativa, ya que consideramos que es ésta la que de mejor forma intenta identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones y su estructura dinámica. Es por ello que nos dedicamos especialmente a esta última etapa de entrevistas, su sistematización y posterior análisis.

Sin embargo, como mencionamos anteriormente en una primer etapa consultamos diversas fuentes secundarias dentro de las cuales algunas estaban conformadas a partir de análisis cuantitativos (censos, índices, etc.); es por ello que no descartamos este tipo de metodología, que si bien no fue por la que optamos, consideramos que es de gran utilidad a la hora de determinar las características generales de una población

a partir de la observación de muchas partes individuales. Así logramos un análisis de este grupo a partir de la combinación de ambas metodologías, pero utilizando como base el análisis cualitativo.

Es importante aclarar que nuestro marco teórico fue el construido para el “Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural” y el análisis fue elaborado con las categorías analíticas que el mismo contiene. Lo que permite que, más allá de haber obtenido resultados particulares debido al propio objeto de estudio (organización ausente), podamos enmarcarlo dentro de este documento de mayores alcances y con cierto nivel de generalización para la región.

### 3. Antecedentes de CEIBOCOOP.

A principios de los años noventa, el Instituto Nacional de Colonización (INC) con la financiación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), promovió en las colonias de su injerencia, cursos de capacitación para mujeres rurales. En la zona de San Antonio y más puntualmente en la Colonia Montelongo estos cursos abordaron temáticas variadas, desde la promoción de salud hasta la capacitación de las mujeres rurales para generar emprendimientos productivos.

En este marco surge el grupo Los Ceibos, que nuclea en principio a trece mujeres de la zona de La Cadena. En sus inicios, impulsando fines sociales y productivos, el grupo funcionó en las instalaciones de la Escuela N° 90, de La Cadena, trabajando en la elaboración de conservas y dulces.

El núcleo se consolida, finalmente con diez integrantes, y surge la necesidad de contar con un local propio para la elaboración de sus productos y constituirse formalmente como grupo. Contando con el respaldo del INC, el grupo Los Ceibos formaliza su integración en la cooperativa CEIBOCOOP. Además inicia la construcción de un local propio en un terreno cedido para este fin y con el apoyo del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) mediante convenio. La construcción del local se lleva adelante con mano de obra aportada por las familias de las integrantes del grupo y vecinos de la zona que apoyan el emprendimiento.

A partir de un curso sobre panificación, la construcción de un horno y la donación de algunas herramientas como una amasadora, CEIBOCOOP inaugura el local e inicia la elaboración de pan dulce como actividad productiva. La comercialización se realizaba en los comercios de la zona y en ferias de productos artesanales en Canelones y en Montevideo. Si bien tenían algunas dificultades para competir comercialmente con otros grupos, la actividad logra cierta continuidad y crecimiento. Al segundo año de trabajo, en el año 1994, concretan un convenio con el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP) al que venden 3000 pan-dulces para las canastas de fin de año de los empleados de la cartera. Los panes fueron entregados pero al momento del cobro surge la exigencia de presentar al MGAP el certificado único de BPS. Al iniciar la tramitación de este certificado se notifica a la cooperativa de una deuda que mantiene con esta entidad por la construcción del local sin el pago correspondiente a BPS y sin haber gestionado la construcción con mano de obra benévola.

La imposibilidad de pagar la deuda generó una interrupción en las actividades productivas de la cooperativa que no se volvieron a retomar. A partir de este momento CEIBOCOOP se volcó a actividades sociales y de promoción a grupos de jóvenes y mujeres de la zona, básicamente a través de permitir el uso de la personería jurídica para la gestión de fondos y recursos.

Actualmente la cooperativa está integrada por diez mujeres que, si bien presentan cierto nivel de organización, no funcionan formalmente como cooperativa, puesto que no tienen fines sociales o productivos explícitos ni actividades concretas. Las integrantes mantienen su participación individual en algunos espacios institucionales, por ejemplo la Red de Mujeres Rurales o la Comisión local de MEVIR.

#### 4. Caracterización de la zona: San Antonio, La Cadena.

Para realizar esta caracterización nos basamos en primer lugar en datos secundarios recabados por estudiantes de la UdelaR que en años anteriores (2006 – 2007) realizaron prácticas curriculares y de extensión en la misma zona<sup>40</sup>, así como también en datos publicados en la página web de la Intendencia de Canelones. Estos datos fueron contrastados con las entrevistas realizadas a actores locales así como también con nuestra propia observación durante el trabajo de campo.

Es importante comenzar con la ubicación geográfica de la zona, en dónde se puede señalar que San Antonio dista a 55 Km. de Montevideo e integra el grupo de las 5 ciudades llamadas del “Santorál”, está ubicada en la 15° Sección Judicial del departamento, cerca de la margen derecha del arroyo Canelón Grande.

El 14 de enero de 1875 el Gobierno Nacional presidido por el Dr. José Ellauri autorizó la fundación del pueblo San Antonio según gestión realizada por los vecinos Alfaro y Moreira quienes donaron los terrenos destinados a plaza, iglesia, comisaría y cementerio. Se trata de una zona agrícola y ganadera. La industria es de muy escasa significación, es el pueblo de Canelones con menos porcentaje en densidad de población y sus pobladores son empleados públicos, chacreros o quinteros (junio de 2008, [www.imc.gub.uy](http://www.imc.gub.uy)).

En lo que respecta a servicios y políticas presentes en la zona, consideramos que en San Antonio están presentes muchas instituciones, a su vez la zona ofrece una gran variedad de servicios, ya sean públicos o privados.

Respecto a centros educativos, en la zona existen varias escuelas de enseñanza primaria, ya sea en el medio rural como en el pueblo (Escuelas: n° 26, n° 28, n° 74,

40 FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES. DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL. 2007. Informe de Actividades. Proyecto de fortalecimiento de los procesos de colonización: La familia como unidad de producción y reproducción y las modalidades asociativas en las colonias. Montevideo. Sin publicar. BERRUTI, L.; NARBONDO, I.; VERGER, S. 2007. Estudio de caso: Pluriactividad en la Colonia Montelongo. Monografía final del Curso. La pluriactividad como estrategia de permanencia de la agricultura familiar. Facultad de Agronomía - Departamento de Ciencias Sociales. Montevideo. Sin publicar.

n° 86, n° 121 y n° 174). A su vez en San Antonio hay primer ciclo de educación secundaria y U.T.U.

Sobre el tema de la salud, en San Antonio hay una policlínica del M.S.P y servicios privados de salud (COMEC es el más conocido). Además del M.S.P en San Antonio también están presentes otras instituciones como el Poder Judicial, Seccional 15ª, la Intendencia de Canelones a través de la Junta Local, Radio Club de San Antonio, Club Raid Hípico, Parroquia, Club de Leones, el Correo y una biblioteca comunal entre otros.

Como organización de productores encontramos desde 2006 a la Sociedad de Fomento Rural de San Antonio, ubicada sobre la ruta 33. Es importante destacar que en la zona existen diversos comercios privados que abastecen con variados productos a los habitantes incluyendo servicios, por ejemplo la agencia de ómnibus CUTU, local de ABITAB, etc. También cuenta con plazas como espacios públicos de recreación.

En lo que se refiere a políticas públicas, están presentes en la zona distintos programas e instituciones destinados a la población que se encuentra en situación de pobreza y extrema pobreza; las fundamentales son: programa MEVIR (en donde funciona un club de niños a partir de un convenio con INAU que abre de mañana de 8:00 a 13:00, de lunes a sábado), el Instituto Nacional de Colonización, Programa Uruguay Rural y en su momento estuvo presente el Plan de Emergencia.

En lo que refiere a la producción es característico de la zona que la misma se desarrolle en el ámbito familiar, la gran mayoría son pequeños productores, dónde trabajan al mismo tiempo el hombre y la mujer.

El rubro principal es básicamente el hortícola (principalmente zapallo, cebolla, boniato, zanahoria y ajo), alfalfa, producción de leche y también animales para el auto-consumo (gallinas, chanchos, patos, gansos).

## 5. Abordaje del caso CEIBOCOOP

### 5.1. Antecedentes de la dinámica productiva de la zona.

La zona de La Cadena, a la que pertenece la cooperativa, puede considerarse un espacio relativamente acotado de prácticas sociales en el cual se ha internalizado un modelo de relacionamiento económico-productivo con el Estado, así como con otras instituciones que brindan asistencia técnica a productores rurales, en el marco de políticas orientadas al desarrollo local. Existen condiciones sociales que han favorecido y favorecen esta situación, este es el caso de la cantidad y diversidad de programas que brindan asistencia, principalmente técnica, que operaron y operan actualmente en la zona<sup>41</sup>. A continuación traemos a consideración el caso de RAUSA, el caso del PUR,

<sup>41</sup> Los que concebimos que han dejado consecuencias más importantes en la dinámica productiva de la zona son RAUSA y el PUR.

es analizado a lo largo del presente informe.

Si bien hoy en día la zona se caracteriza por la producción hortícola es fundamental analizar la historia productiva que tuvo con respecto a la época de la remolacha azucarera, ya que dejó secuelas en la dinámica productiva que hoy en día podrían estar explicando muchas características en cuanto a la relación de los productores con el Estado.

Brevemente hay que recordar que en el año 1950, mediante la ley azucarera, se implementaron las normas por las que el Estado entró a intervenir en prácticamente todas las fases de la producción, industrialización y comercialización de sacarígenos, así como también el tomar directamente a su cargo la efectivización de los precios en todos los mercados sacarígenos.

En la zona del noreste de Canelones estaba presente la empresa RAUSA con uno de sus ingenios más grandes ubicado en Montes, el que concentraba su producción en pequeños productores de la zona. En el período 1966 – 1975 RAUSA llega a aglutinar entre 2000 y 2700 productores, los cuales tenían un promedio de entre 2 y 2,8 hectáreas.

Como elemento fundamental para nuestro análisis entendemos que los años 70 son considerados de consolidación y afirmación de esta industria, nacida y sostenida por una política proteccionista. Sin embargo en 1975 se disuelve la “Comisión honoraria del Azúcar” y el Estado se retiró de la fijación del precio y de la financiación de la materia prima, lo que repercutió de forma particular en el ingenio de Montes donde las condiciones de comercialización de la remolacha se resintieron porque los agricultores no tenían posibilidades de enfrentar las condiciones de precio y pago que RAUSA imponía.

En el noreste de Canelones, entre 1976 y 1981, el cultivo desapareció de un número importante de explotaciones de la zona, las que se volcaron a otras actividades, fundamentalmente a la producción de aves, cerdos y horticultura (Porcile y Sosa, 1985<sup>42</sup>). De esta forma al retirarse progresivamente los pequeños productores se cerró un ciclo al que un conjunto significativo de productores estuvo atado por más de cuarenta años en torno a una empresa (RAUSA).

Algunos autores señalan como consecuencias y repercusiones de haber sostenido durante cuatro décadas esta modalidad productiva, que:

“Algunos sectores productivos todavía piensan en términos de la cultura de la ‘remolacha azucarera’, o sea que se está esperando que surja una actividad productiva que, al igual que lo que sucedía con la remolacha, tenga precio, comercialización, crédito y asistencia técnica asegurados, y permita trabajar de la misma forma que con ella. Actualmente esa posibilidad es incierta, por lo que se plantea como un desafío la promoción de nuevas perspectivas en los pequeños productores para una inserción

42 PORCILE, G.; SOSA, S. 1985. *Contrastes de la agricultura Uruguaya. Serie Enfoques del CINVE N° 3. Banda Oriental. Montevideo.*

diferente en las cadenas productivas, aunque estas no tengan las mismas premisas que las propiciadas durante la época de producción de la remolacha” (Arbeletche y otros, 1983<sup>43</sup>).

En un sentido más general conceptualiza Fontán (1987<sup>44</sup>):

“La estructura social establecida se preserva y justifica a través de la prevalencia de formas ideológicas dominantes sobre otras subordinadas. Estas formas dominantes se internalizan en los individuos por vías diversas y se integran en el nivel de la conciencia de los sujetos”. Estos núcleos ideológicos funcionan con cierta independencia de la voluntad de sus portadores, lo que genera y puede explicar que los grupos sociales tiendan a reproducir el modelo productivo y de concentración de poder que concen. En este espacio el poder está centralizado en las instituciones desarrollistas y sus portavoces son los agentes externos (los técnicos, en el caso del PUR), que generalmente no objetivizan su rol como agentes y portadores de modelos internalizados de relaciones sociales. Este esquema ideológico de relacionamiento con el Otro puede incluso operar a nivel inconsciente, tiene carácter verticalista, refuerza una actitud de dependencia y ubica en uno de los actores el conocimiento y la toma de decisiones y en el otro los atributos contrarios.

## 5.2. El rol de los técnicos

En este modelo los técnicos ocupaban un lugar muy considerado por los grupos de productores, tanto para evacuar dudas, realizar gestiones o acompañar a las familias en cuestiones vinculadas a lo productivo o lo social.

Asimismo, los productores construyeron diversas expectativas respecto al rol del técnico agro–veterinario o social, en cuanto a su participación en los ámbitos grupales internos, relacionadas con dificultades grupales o incluso individuales. La fuerte presencia del técnico en el predio o en los procesos grupales generó un sistema de relacionamiento asistencialista y de dependencia, puesto que a este se le asignaba un lugar de saber diferenciado. Se espera que éste resuelva todo tipo de problemas más allá de su órbita específica de acción.

En los discursos de algunos de los entrevistados se identifica que una de las más fuertes controversias respecto al cambio del sistema de trabajo del PUR tiene que ver con la nueva modalidad de trabajo de los técnicos<sup>45</sup>. En este sentido se percibe la necesidad de la presencia del técnico en tanto referente, quien acompaña procesos

43 ARBELETCHÉ, P.; SOSA, S.; VEIGA, D. 1983. *Lineamientos para el desarrollo del sector agrícola familiar. La región noreste de Canelones. Serie documentos de trabajo N°53/83. Centro de Información y Estudios del Uruguay. 17 p.*

44 FONTÁN, M. 1987. *Reflexiones acerca de la participación popular y sus problemas. Fundación Manuel Ugarte. Centro de Investigación y Estudio de la Realidad Argentina (CIERA). Buenos Aires.*

45 *Al cambiar la estrategia de trabajo del PUR cambia el rol de los técnicos. Actualmente todavía se atraviesa una etapa de transición. Se trata de pasar de una forma de intervención donde el sujeto es el grupo y la forma de intervención apunta principalmente a lo productivo, entendiéndose por 'desarrollo rural' como desarrollo productivo y agropecuario, de corte fuertemente asistencialista; a pasar a un modelo donde el sujeto es el territorio y los grupos y las familias están en ese territorio, intentando un concepto de desarrollo que apunte a la mejora de la calidad de vida de las familias, con un enfoque que priorice su promoción.*

productivos y sociales.

En referencia a algunos técnicos del PUR una de las entrevistadas señala que: “partieron a los grupos en mil pedazos [...] a ellos no les sirve que haya grupos fuertes en la zona antes [cuando se funcionaba mediante grupos] la gente elegía a los técnicos. El técnico trabajaba con la familia [...] ahora no mandan técnicos a los predios. Estamos muy dolidos [...] estamos muy mal por esta situación, es una dictadura” (Entrevista con miembro de CEIBOCOOP, abril de 2008).

Con la aprobación de la nueva ley N°18.126 y el nuevo esquema de trabajo propuesto por el MGAP por medio del PUR, el Estado ha introducido cambios que pretenden impactar en el modelo de relacionamiento productivo–económico de carácter asistencialista y en los mecanismos de participación. Sin embargo, en esta zona y considerando lo dicho antes respecto a las secuelas en la dinámica productiva, algunos actores locales han canalizando esta dinámica de relacionamiento constituyéndose en intermediarios entre las instituciones y los productores. Este movimiento se consolida como estrategia política frente a las instituciones que intentan acceder a los grupos sociales, y a través del mismo se manifiesta la resistencia al cambio, en tanto se constituye como obstáculo a los planes de los programas de desarrollo.

### 5.3. Valoraciones sobre aspectos organizativos y de participación de CEIBOCOOP

CEIBOCOOP, desde su creación hasta la instrumentación del nuevo sistema de trabajo del PUR ha sido funcional al mismo, en el sentido que ha incentivando la creación de grupos para la adquisición de las herramientas financieras (micro capitalizaciones principalmente) que otorgaba el programa a pequeños y medianos productores rurales, con fines productivos. Asimismo la cooperativa y los grupos creados –con y sin su respaldo–, se organizaron y funcionaron según los criterios que se establecían desde el programa, y sus representantes participaban de los espacios creados para la toma de decisiones<sup>46</sup>. El reconocimiento de la cooperativa en la zona estuvo fortalecido por esta actividad de impulso y acompañamiento a grupos de productores que, con miras a mejorar sus condiciones de vida, adquirieron estas herramientas financieras. Varias de las personas que hemos entrevistado destacan el surgimiento de grupos de productores entre los años 2004 y 2005 y el movimiento social que esto generó, puesto que sirvió de motivación para aquellos que recién estaban iniciándose como productores.

“Lo que tiene CEIBOCOOP es que ha servido para dar puntapié a otras muchas cosas sociales de otras zonas vecinas”. “Los grupos surgieron de la necesidad, se surgieron solos. [En referencia a su persona señala que] sola no es nadie, es la cooperativa que está detrás de mí. Nosotros nos juntábamos y pensábamos que si en esta zona no entraban a formarse grupos y a entrar técnicos así profesionales que iban a hacer todos esos jóvenes, por eso la visión, surgieron de a partir de ver la pobreza “social” que había. [...] Uno hizo de nexo, haciéndose el nexo, de que se formara,

<sup>46</sup> Un ex representante del grupo llamado Nuevos Rumbos participó en la comisión directiva de la Sociedad Fomento de San Antonio. Asimismo, una de las integrantes de CEIBOCOOP representó a la cooperativa participando de la misma comisión y del proceso de formación de la Sub-mesa de Desarrollo Rural del Santoral desde junio del 2006 a febrero de 2007.

de acompañarlos en las primeras reuniones. Luchábamos mucho para que se hiciera justicia [...]” (Extracto de entrevista a integrante de CEIBOCOOP, en: Facultad de Ciencias Sociales, 2007<sup>47</sup>).

Asimismo, algunas entrevistadas señalan que en esos años aumentaron los niveles de participación de los pobladores de la zona. En tanto productores unidos a través de proyectos comunes, se habían insertado en las redes de sociabilidad y ejercían poder a través de su presencia activa en el proceso de elaboración, dirección y ejecución de su desarrollo.

“Ahora no hay demasiada participación en la zona, hubo un momento de auge cuando se formaron los grupos de jóvenes, hace cuatro o cinco años atrás. Ahora se acercan a Uruguay Rural individualmente” (Testimonio de miembro de CEIBOCOOP en entrevista, mayo de 2008).

Para las productoras entrevistadas, el cambio en la participación es correlato del cambio en la estrategia de trabajo implementada desde el PUR. Consideran que el cambio dificulta el acceso a los técnicos del programa y, por tanto, de la posibilidad de asistencia técnica. Entienden que actualmente es “más complicado llegar a Uruguay Rural”.

Desde hace años –las integrantes de la cooperativa no especifican el año– CEIBOCOOP no se reúne ni realiza actividades, pero algunas de las integrantes continúan su actividad social participando de organizaciones o comisiones zonales. La participación en estas actividades la realizan individualmente, sin consulta al grupo. Este es el caso de una de las entrevistadas que, con el respaldo de la cooperativa –la personería jurídica la habilita para integrar otras organizaciones– integra la red de mujeres rurales. Otra de las integrantes de CEIBOCOOP forma parte de la comisión de MEVIR, a través de la cual realiza gestiones atendiendo las demandas y necesidades de los vecinos de la zona, intentando que las instituciones den soluciones a sus problemáticas. En estos casos utilizan la cooperativa, en tanto las posibilidades que les brinda desde el punto de vista jurídico, así como las redes de sociabilidad creadas a partir de la misma, para realizar diversas acciones y actividades. Si bien han perdido interés o motivación en cuanto a continuar con las actividades del grupo (CEIBOCOOP), se mantienen vinculadas a la realidad de la zona de diferente manera.

Una de nuestras entrevistadas, integrante de CEIBOCOOP, es considerada referente de la zona por representantes institucionales y productores locales. A través de la cooperativa que integra ha ido consolidando una red de relaciones de solidaridad con los vecinos, sustentada en su activismo social. Se constituye como actor político y social en tanto moviliza recursos humanos en beneficio de los vecinos, de manera de satisfacer demandas sociales. Estas demandas se traducen principalmente en necesidades básicas de acceso al agua potable para el consumo familiar o para fines productivos, de vivienda, de medios de producción, entre otros. El poder que ejerce localmente consiste en el manejo de la información respecto a los programas sociales y productivos y el conocimiento del funcionamiento de las instituciones que operan

---

47 *Op. cit.*

en la zona, además de su experiencia participando en diversos ámbitos institucionales (integró la Red de Mujeres Rurales, la comisión directiva de la Sociedad Fomento de San Antonio desde junio de 2006 a febrero de 2007 y actualmente integra la Comisión local de MEVIR).

Actualmente CEIBOCOOP no está funcionando como cooperativa, lo cual implica que no tiene fines ni sociales ni productivos que impulsar, y por tanto tampoco propuestas que presentar en los espacios de discusión y toma de decisión, lo cual explica el desinterés en participar en instancias como la de la sub-mesa de Desarrollo Rural del Santoral. Sin embargo, es importante destacar la consideración de este tipo de actor local, clave desde la perspectiva del PUR para sus fines de participación, porque, como señalamos antes, para la estrategia de trabajo del programa, puede constituirse en el vínculo con, si no toda, al menos un sector de la población de la zona. A partir del análisis de la perspectiva de las instituciones profundizaremos esta idea.

## 6. La perspectiva de las instituciones

Los representantes institucionales que hemos entrevistado reconocen sus errores en cuanto a las estrategias que implementan para abordar las problemáticas de la zona de La Cadena y para afrontar los escasos niveles de participación de los productores. Según una técnica social de la Sociedad Fomento de San Antonio la historia compleja de muchos programas de producción e intervención han dejado un panorama complejo, generando demasiados conflictos, lo cual dificulta la planificación del trabajo.

“Si bien la Fomento tiene socios que pertenecen a esa zona, siempre ha habido una muy baja concurrencia a las convocatorias que se realizan. A la Fomento le preocupa mucho esto. Tienen especial interés en la zona dada la conflictividad y escasa participación pero no ha desarrollado estrategias para acercarse. Los problemas que se les plantean a través de vecinos son cuestiones personales (problemas de vivienda, luz, agua, etc.) que se intentan resolver haciendo gestiones” (Testimonio de técnica social de la Sociedad Fomento de San Antonio en entrevista, mayo de 2008).

Asimismo, señala que los escasos niveles de participación tienen que ver con que en el momento que el PUR cambia el sistema de trabajo la Fomento recién se estaba armando y no tenía la capacidad o madurez suficiente para ocuparse de esta población. Actualmente la Fomento trabaja con dieciséis grupos en total, y ninguno de ellos pertenece a la zona de La Cadena.

Los técnicos de Uruguay Rural que hemos entrevistado manifiestan su preocupación en cuanto a la escasa participación de la zona y de CEIBOCOOP en particular, en tanto grupo que tenía antecedentes de haber participado en otros espacios institucionales y “que era el único con vías de ser “institucionalizable”, [...] de los que participaba en la mesa que tenía estas características, tenía madurez” (Testimonio a técnico agrario del PUR en entrevista, mayo de 2008). Entre los técnicos entrevistados se advierte una cuestión de énfasis entre la perspectiva de la técnica social que expresa mayor preocupación por la situación de la zona y el técnico agrario que plantea mayor interés respecto a la situación de CEIBOCOOP. La técnica señala la necesidad de

avanzar la consolidación de una única estrategia de trabajo, “[...] avanzar en el trabajo con el territorio y no grupos [...]”. Asimismo plantea que puesto que la participación en la sub-mesa de Desarrollo Rural del Santoral es a través de organizaciones, bajo el supuesto de que los grupos están representados por ellas, es necesario consolidar el trabajo a este nivel y más aún en la zona de San Antonio, porque hay grupos que no están representados. Por su parte, el técnico agrario considera que los antecedentes de la cooperativa, en cuanto a la convocatoria que lograron años atrás respecto a los grupos de productores y su institucionalización, podría significar que su participación en la sub-mesa tendría cierta representatividad de los productores de la zona.

Mientras que desde la Sociedad Fomento de San Antonio se destaca la preocupación respecto a la no participación de los productores de la zona de La Cadena en las actividades y reuniones convocadas por la institución, los técnicos de Uruguay Rural expresan principalmente su preocupación por la no participación de CEIBOCOOP en la sub-mesa de Desarrollo Rural del Santoral a través de la cual podría estar representada la zona. Subyace en este interés manifiesto la inquietud por la no adecuación de la cooperativa a la estrategia de trabajo implementada y a la presencia de actores locales que sustenten esta realidad, aunque sea a nivel local. En este sentido se promueve una lucha de poder entre actores locales y agentes externos, de disputa de espacios de toma de decisión, porque estos últimos no logran acceder a este espacio micro de prácticas sociales. En este movimiento queda demostrada la incapacidad de las instituciones y la resistencia al cambio por parte de, al menos, algunos sectores de la población de la zona.

Si bien es muy reciente la nueva modalidad de trabajo del PUR, es evidente que las instituciones que actúan en la zona no han podido generar por el momento propuestas acordes para atender las problemáticas existentes (en cuanto a asistencia técnica y social). La dificultad para aumentar los niveles de participación de los productores de la zona y atender las demandas genera soluciones personales, cortoplacistas y de carácter asistencialista. De esta manera contradicen los mismos objetivos de desarrollo que proponen y fomentan el relacionamiento de carácter personal, dificultando la generación de procesos grupales y una verdadera participación. Lo que está en juego respecto a la participación es “una cuestión ideológica que se traduce en términos políticos [...] la verdadera participación [...] es un proceso de aprendizaje de nuevas prácticas que tiendan a modificar modelos de relaciones humanas fuertemente internalizadas. [...] Debe permitir a los miembros del grupo ejercer poder a través de su presencia activa [...] [y el] derecho a decidir sobre cuestiones que afectan a su propia vida cotidiana” (Fontán, 1987<sup>48</sup>).

---

48 Op. cit.

## 7. Bibliografía

- » ARBELETCHÉ, P.; SOSA, S.; VEIGA, D. 1983. Lineamientos para el desarrollo del sector agrícola familiar. La región noreste de Canelones. Serie documentos de trabajo N°53/83. Centro de Información y Estudios del Uruguay. 17 p.
- » BERRUTI, L.; NARBONDO, I.; VERGER, S. 2007. Estudio de caso: Pluriactividad en la Colonia Montelongo. Monografía final del Curso La pluriactividad como estrategia de permanencia de la agricultura familiar. Facultad de Agronomía - Departamento de Ciencias Sociales. Montevideo. Sin publicar.
- » FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES. DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL. 2007. Informe de Actividades. Proyecto de fortalecimiento de los procesos de colonización: La familia como unidad de producción y reproducción y las modalidades asociativas en las colonias. Montevideo. Sin publicar.
- » FONTÁN, M. 1987. Reflexiones acerca de la participación popular y sus problemas. Fundación Manuel Ugarte. Centro de Investigación y Estudio de la Realidad Argentina (CIERA). Buenos Aires.
- » PORCILE, G.; SOSA, S. 1985. Contrastes de la agricultura Uruguaya. Serie Enfoques del CINVE N° 3. Banda Oriental. Montevideo. 54 p.

# Síntesis sobre la participación en “Desarrollo Rural” desde distintos espacios; equipo Santoral-Canelones-PFALDR.

*Cecilia Blixen<sup>49</sup>; Verónica Camors<sup>1</sup>; Pablo Díaz<sup>1</sup>; Oscar Mañán<sup>1</sup>; Agustina Martínez<sup>50</sup>; Ana Miguez<sup>2</sup>; Leticia Musto<sup>2</sup>; Gabriel Oyhantçabal<sup>2</sup>; Nicolle Pomiés<sup>2</sup>; Nicolás Rodríguez<sup>1</sup>; Ángel Sequeira<sup>2</sup>; Sabrina Verger<sup>2</sup>; Betty Weisz<sup>1</sup>.*

## 1. Introducción

En el diagnóstico elaborado se entiende el término participación en sentido amplio y etimológico: como “parte de”. Asimismo, el término “desarrollo rural” se considera como categoría y en tanto tal supone que las actividades de los actores –en los tres espacios– se relacionan en algún sentido con tal “desarrollo”. Esta amplitud de miras permite incluir las diversas definiciones, modelos y paradigmas de desarrollo, que puedan surgir de las perspectivas locales (de los actores involucrados), como de fuentes secundarias.

Nuestro objetivo radica en articular los resultados de las tres experiencias, haciendo énfasis en la participación en desarrollo rural, con la finalidad de generar líneas de trabajo futuras. Específicamente proponemos algunas reflexiones acerca de la perspectiva de las organizaciones, de las instituciones, de los técnicos y de los propios actores locales en cuanto a la participación en desarrollo rural, estableciendo como uno de los escenarios del análisis la nueva institucionalidad.

## 2. La participación de las organizaciones

Las organizaciones de productores de la zona perciben un reflote de sus organizaciones a partir de 2005 luego de casi quince años de escasos agrupamientos, donde ha sido determinante el papel del financiamiento estatal a la hora de juntar a la gente. Es así que está naciendo una nueva institucionalidad de relacionamiento entre los productores y el Estado, que configura nuevos escenarios para la participación.

Las organizaciones expresan concientemente la inmadurez actual de las mismas debido al reciente reflote organizacional y a la pérdida de generaciones que no hicieron la experiencia gremial necesaria. Con la disyuntiva de que ante un retiro del Estado del financiamiento directo de algunas actividades, el proceso de organización se desvanezca.

Además el hecho de no haber participado en la construcción de la Ley de descentralización dificulta la apropiación de las herramientas que ésta creó. También le

<sup>49</sup> Docentes del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural. SCEAM – Udelar.

<sup>50</sup> Becarios estudiantiles del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural. SCEAM – Udelar.

exigen al gobierno una actuación más decisiva para generar condiciones para el desarrollo productivo, en especial para el aumento de los ingresos de la familia.

Se presenta así una situación riesgosa, ya que la dinámica organizacional se hace dependiente de la intervención estatal a través de los planes y estructuras nuevas, configurando un escenario que cuestiona la autonomía de las organizaciones para sostener por sí mismas las noveles expresiones organizativas. Así, el desafío de generar políticas de desarrollo rural participativo, sustentado en organizaciones sociales fuertes, esto es, con capacidad de autogestión y con protagonismo en las definiciones que las incumben, se pone en cuestión.

La propuesta de trabajo apunta a trabajar con una organización presente y otra ausente al espacio de la sub-MDR del Santoral, de manera de considerar los niveles participación de estas dos organizaciones y sus particularidades en cuanto a características técnico-productivas, organización interna, trayectoria, perspectivas en cuanto al desarrollo rural, entre otras. En este sentido reseñaremos los aportes realizados a partir del trabajo con la Asociación de Fomento de Villa Nueva (Sauce) y la cooperativa CEIBOCOOP (La Cadena).

El aporte específico del estudio de la participación en el plan ovino de la Asociación de Fomento de Villa Nueva al “desarrollo rural”, refiere a las características de las conductas de los productores en dicho proceso, ya sean miembros que ingresan a la organización, o socios con experiencia previa en esta asociación de fomento.

La participación de los productores en el desarrollo rural del caso abordado podemos referirla a dos objetos: por un lado participación en lo concerniente al plan económico específico que se recortó para estudiar, y por el otro la participación en la vida de la asociación de productores.

La gran mayoría de los productores del plan ovino estudiado recién comienza a participar de la Asociación de Fomento Villa Nueva, demostrando que la participación en el plan es una forma posible de vincular a nuevos productores a la organización social.

En lo que respecta a las formas de convocar que la AFPyMPVN ha utilizado, han sido privilegiados los medios radiales de comunicación y el mismo equipo técnico que trabaja en la organización. También debemos señalar que la AFPyMPVN tiene posibilidades de convocar a una participación activa de sus productores, en tanto esta organización posee, como lo mencionaron las personas entrevistadas, un reconocimiento positivo en la zona del Santoral de Canelones y en el departamento en general.

Modelizamos tres tipos de participación de los productores del plan ovino, que han sido “validadas” por productores, directivos y técnicos en el grupo de discusión:

- Participación financiera: para algunos productores el conseguir créditos blandos y subsidios es el modo de vincularse a la asociación de fomento.
- Participación productiva: productores que ya trabajaban con ovejas y que les interesa lo nuevo que aporta este sistema de producción intensiva.

- Participación socio-política: implicaría encontrar un lugar en la organización de productores donde se manifiestan los intereses del sector.

El “desarrollo rural” es posible en cualquiera de los tres modos de participación, dependiendo del modelo y el paradigma de desarrollo que se defina la valoración que se haga de cada uno de estos tres tipos. Sin dudas que ninguno de los niveles de participación en un plan de negocios específico y en una asociación de fomento es suficiente para promover procesos de lo que se entiende por “desarrollo rural”; sin embargo son muestras claras y particulares de cómo se pueden vincular los productores a determinados espacios relacionados con tales procesos.

En cuanto a la otra organización estudiada, cabe considerar que desde hace años CEIBOCOOP no funciona como cooperativa, en el sentido que sus integrantes no planifican reuniones ni realizan actividades, así como tampoco tienen una propuesta de trabajo definida. El mantenimiento de la cooperativa está vinculado a la participación de sus miembros en otras actividades sociales, organizaciones o comisiones zonales, la cual realizan en forma individual, sin consulta previa al grupo. De esta manera, la pertenencia a la cooperativa las habilita a formar parte de las redes de sociabilidad locales a través de las que realizan diversas acciones y actividades principalmente de carácter social y productivo. En este sentido entendemos que el grupo no tiene participación interna, lo cual limita -e incluso imposibilita- su participación en otros ámbitos o espacios institucionales, sin embargo mantienen ciertos niveles de participación individual vinculándose a la realidad de la zona de diferente manera.

El hecho de no participar de la MDR, así como de otros espacios de discusión sobre las problemáticas sociales y productivas, no significa que no identifiquen problemas y demandas en este sentido, de las cuales apropiarse y por las cuales generar gestiones para buscar posibles soluciones. No obstante, hemos identificado actores locales que llevan adelante esta actividad o activismo local en forma individual.

Teniendo en cuenta estas características singulares de la vida interna de estas dos “organizaciones” que se vinculan con el desarrollo rural, pasemos ahora a considerar la participación hacia fuera de la organización, más precisamente en el espacio de la Sub-mesa.

Sobre la MDR, las organizaciones de productores ven en el nuevo ámbito un espacio interesante para la participación y para el acceso a información de primera mano. De todas maneras explicitan los aspectos que dificultan la misma como el exceso de información desde el Estado, la dificultad para canalizar temas sectoriales (por rubro) en el ámbito, la burocracia estatal y la falta de definición del real alcance de la MDR.

Entienden que al no tener claro hasta dónde llegan las potestades de la mesa se dificulta la participación, ya que no saben cual es su capacidad real para definir políticas...: si la mesa será un espacio de definición de políticas en función de los intereses de la gente, o si avalará simplemente lo que el Estado viene haciendo. Esto se suma a la falta de ejecutividad del espacio que des-estimula la participación al no verse los resultados concretos.

De todas maneras señalan los productores que ellos también tienen responsabilidades que hacen a las dificultades para organizarse y a la pérdida de la cultura de participación y organización en los últimos veinte años. Esta situación de las organizaciones también condiciona el rol de los delegados de las organizaciones en la MDR, ya que en un contexto de debilidad organizacional se hace más difícil la puesta en marcha de la participación de todos los integrantes de las organizaciones.

En los espacios de la “nueva institucionalidad” vinculada a cierto “desarrollo rural” participan además de las organizaciones de productores diferentes instituciones del Estado, por lo que daremos cuenta de la especificidad de su participación por un lado en lo referido al PUR, en tanto ha cumplido un protagonismo destacado en la promoción del esquema anterior de funcionamiento de las MDR y en el “fortalecimiento organizacional”, y por otros al resto de las instituciones participantes del mencionado ámbito descentralizado.

En el caso de CEIBOCOOP, desde su formación hasta la instrumentación del nuevo sistema de trabajo propuesto, el PUR ha sido funcional al mismo, en el sentido que ha promovido la creación de grupos de productores locales para la adquisición de las herramientas financieras (sobre todo micro capitalizaciones) que otorgaba el PUR con fines productivos. Asimismo la cooperativa, y los grupos creados –con y sin su respaldo–, se organizaron y funcionaron según los criterios que se establecían desde el programa, y sus representantes participaban de los espacios creados para la discusión y toma de decisiones. Esta actividad de impulso y acompañamiento a grupos de productores que, con miras a mejorar sus condiciones de vida, adquirieron estas herramientas financieras, consolidó a la cooperativa en la zona. Varios de los entrevistados destacan el surgimiento de grupos de productores entre los años 2004 y 2005 y el movimiento social que esto generó, puesto que sirvió de motivación para aquellos que recién estaban iniciándose como productores. En este contexto, la participación estaba mediada y era promovida por el PUR, a través de estos proyectos financieros. Los productores locales señalan que en esos años aumentaron los niveles de participación de los pobladores de la zona. En tanto productores unidos a través de proyectos comunes, se habían insertado en las redes de sociabilidad y ejercían poder a través de su presencia activa en el proceso de elaboración, dirección y ejecución de su desarrollo. El cambio en la participación es correlato del cambio en la estrategia de trabajo implementada desde el PUR. Consideran que el cambio dificulta el acceso a los técnicos del programa y, por tanto, de la posibilidad de asistencia técnica. Los productores entienden que actualmente es “más complicado llegar a Uruguay Rural”.

En cuanto a las instituciones representadas en el CAD que tienen que ver con el “desarrollo rural” y que participan en la nueva institucionalidad promovida por la Ley de descentralización encontramos diferencias importantes de abordaje, responsabilidad y trabajo de cara a los ámbitos creados por ésta. Esta disímil situación genera un escenario complejo donde se expresa una tensión entre quienes definen las políticas macroeconómicas generales, quienes plantean y operacionalizan las políticas específicas para el medio rural (i.e. MGAP y otros), quien maneja los recursos (programas) y quien tiene el anclaje territorial (i.e. IMC y otros).

En varios casos se observa que la participación de éstas depende de los esfuerzos individuales dada la ajenidad de la Ley de descentralización respecto a cada una de las instituciones que conforman el CAD. Es así que esta nueva etapa exige repensar las miras, discutir las metas y cometidos de las instituciones involucradas en lo que refiere a la nueva institucionalidad para mejorar su participación efectiva en este proceso.

Sobre la participación en la MDR el CAD es el principal interesado en su buen funcionamiento y en su legitimación como ámbito de canalización de las demandas locales. Aunque son conscientes de las dificultades que obstaculizan un funcionamiento alentador, como la falta de claridad de las competencias de la MDR, la historia del vínculo Estado-organizaciones, los problemas de comunicación, y la ausencia de discusión en torno al rol y alcance de las mesas. Consideran además que tienen como CAD el rol de resolver las demandas de Canelones y cómo se vinculan con los programas del ministerio y con otras instituciones vinculadas al desarrollo rural.

La nueva institucionalidad presenta el riesgo de que se confundan responsabilidades y roles, entre aquellos que se encargan de articular y encauzar demandas (la MDR) y la responsabilidad concreta de decisiones de gobierno.

### 3. La participación de los técnicos

Además de las características de la participación en las organizaciones, de estas y las instituciones estatales en el espacio de la MDR, nos ha interesado de manera especial estudiar el rol de los técnicos en relación con tales espacios. Por esta razón se presentan en esta síntesis “la perspectiva de los actores locales” sobre la participación de aquellos, su consideración en el espacio de la MDR y un breve análisis del rol que cumplen en las organizaciones.

En el caso de CEIBOCOOP, y en el contexto del modelo productivista instalado, los técnicos tenían un rol importante por los grupos de productores, tanto para evacuar dudas, realizar gestiones o acompañar a las familias en cuestiones vinculadas a lo productivo o lo social.

Los productores fueron construyendo diversas expectativas respecto al rol del técnico agro-veterinario o social, en cuanto a su participación en los ámbitos grupales internos, relacionadas con dificultades grupales o incluso individuales. La fuerte presencia del técnico en el predio o en los procesos grupales generó un sistema de relacionamiento asistencialista y de dependencia, puesto que a este se le asignaba un lugar de saber diferenciado. Se espera que éste resuelva todo tipo de problemas más allá de su órbita específica de acción.

En los discursos de algunos de los entrevistados se identifica que una de las más fuertes controversias respecto al cambio del sistema de trabajo del PUR tiene que ver con la nueva modalidad de trabajo de los técnicos. En este sentido se percibe la necesidad de la presencia del técnico en tanto referente, quien acompaña procesos

productivos y sociales. Esto da cuenta del acostumbramiento al sistema de trabajo anterior del PUR (cuyos antecedentes los reseñamos antes en el Informe de CEIBO-COOP) y la necesidad de construir un proceso en diálogo con los actores locales, acompañar la transición hacia una estrategia única de trabajo (territorial) en conjunto con las familias de productores.

Por otro lado, los técnicos de campo no tienen un rol “directo” a cumplir dentro del espacio específico de MDR. Aunque sus responsabilidades “indirectas” son más que relevantes como dinamizadores de las organizaciones de productores.

En cuanto a su rol entendemos que es necesario trascender el trabajo por rubros o predial, y la preeminencia de un enfoque fundamentalmente productivista, descuidando otras dimensiones más vinculadas con lo territorial, lo familiar, el fortalecimiento de las organizaciones de productores, la gestión y la colocación de los productos. Lo anterior en parte responde a la ausencia de una formación integral y a la práctica más usual, que genera una contradicción entre el rol deseado y el que pueden ejercer según la formación que han recibido. Además se señala como riesgoso que su presencia esté muy condicionada por la existencia de financiamiento estatal.

También es posible constatar la generación de dependencia de la organización respecto de los técnicos, considerando las tareas que se les asignan, lo que además cuestiona la autonomía y por lo tanto la sustentabilidad de estas organizaciones.

Sea cual fuera la concepción de “desarrollo rural” que presentan los diferentes actores entrevistados, entendemos que “toman parte” en determinados espacios que se vinculan de alguna u otra manera con la categoría de “desarrollo rural”. Destacar la singularidad de la participación de los diferentes actores (productores, técnicos, funcionarios institucionales, etc.), en tales espacios (organizaciones, instituciones, MDR) fue el propósito de esta síntesis. Considerando a “la participación” también como una categoría y no como un concepto, hemos recapitulado los trazos centrales del accionar local como “parte” del “desarrollo rural”.



Capítulo 4.

# La experiencia en el departamento de Salto.



# La intervención en el este de Salto

Gonzalo Bandera<sup>1</sup>; Guillermo Herrmann<sup>2</sup>; Oscar Irabuena<sup>3</sup>; Sergio Milán<sup>4</sup>; Martín Pereira<sup>5</sup>;  
Verónica Pigurina<sup>6</sup>; Wiston Ríos<sup>7</sup>; Adriana Viggiano<sup>8</sup>.

## 1. Introducción

El presente documento recoge la experiencia de trabajo del subgrupo del PFAL-DR encargado de la intervención en la zona este del departamento de Salto, con las organizaciones comprendidas dentro de la “MDR-Sub mesa basalto superficial” y en el ámbito de dicha mesa.

Se realiza un recorrido descriptivo por las diferentes etapas comprendidas por la intervención, después se introducen líneas de análisis acerca del proceso y finaliza con el planteo de reflexiones y recomendaciones al respecto.

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos desde el marco del convenio SCEAM (UdelaR) – PUR (MGAP), el equipo de trabajo de Regional Norte desarrolla sus actividades en diversas etapas de intervención.

## 2. Etapas de intervención

### 2.1. Etapa I: Diciembre de 2007.

Se establecen los primeros contactos con la referente técnica del PUR, ingeniera agrónoma Emily Baldassari. En esa instancia se pone en conocimiento de la situación actual de la zona rural del Uruguay y específicamente de la zona este del departamento, y lo realizado hasta el momento por el PUR a través de MDRS.

Se complementa esto con una capacitación en relación al acuerdo firmado por UDELAR – PUR, coordinado por los técnicos de UDELAR y destinados por el equipo de UDELAR.

*1 Estudiante de ciencias sociales. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

*2 Licenciado en psicología. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

*3 Tecnólogo médico. Docente del Laboratorio de Inmunología de Regional Norte (Salto) y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

*4 Estudiante de psicología. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

*5 Estudiante de psicología. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

*6 Licenciada en psicología. Docente de la Facultad de Psicología y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

*7 Licenciada en psicología. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

*8 Estudiante de psicología. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.*

## 2.2. Etapa 2: Febrero de 2008.

Participación en primera MDR de 2008 en Sarandí de Arapey.

El objetivo por parte del equipo de UDELAR:

- Realizar una presentación de la modalidad de trabajo a desarrollar por el período de seis meses en el marco del convenio UDELAR - PUR.
- Articular los diversos intereses vertidos por los actores presentes en conjunto con las líneas generales del convenio.

Como herramienta de trabajo se prioriza la observación participante en este momento de la intervención.

- Paralelamente el equipo de UDELAR - Regional Norte en Montevideo con los demás equipos del país que participan del Programa (Treinta y Tres y Canelones) establecen la prioridad de acción en estos meses de trabajo.

Meta a obtener a mayo de 2008:

- Lograr un diagnóstico participativo de la zona, para obtener posibles líneas de análisis de acción a futuro.

## 2.3. Etapa 3: Marzo de 2008

Existen discrepancias en el convenio marco entre UDELAR – PUR, lo cual genera que las actividades de campo se paralizen hasta que se revean aspectos contractuales dispuestos. Posterior a ello se reorganizó la tarea de intervención con técnica de PUR.

El equipo de UDELAR – Regional Norte se dedicó en este período a elaborar pautas de relevamiento de datos, búsqueda de información secundaria (diarios, censo, fundaciones, etc.), que aporten datos actuales de la zona este del departamento.

Participación en jornada del PUR con la Asociación de Fomento Rural de Matajojo Grande.

Objetivo

- Responder a los intereses de los productores familiares de acercamiento de UDELAR a su organización y/o su localidad.
- Determinar estado situacional de la organización para desarrollar posteriormente una posible estrategias de desarrollo rural a los actores y organizaciones locales, en miras del diagnóstico participativo.

Relevamiento de datos en Pueblo Cayetano. Este pueblo es seleccionado por tener los criterios de:

- Escasa intervención de políticas públicas o similares (PRODENOR).
- Viviendas otorgadas por MEVIR, con cierto conglomerado de la misma.

- Escuela rural que centraliza a los niños del lugar y próximo a éste.

En esta oportunidad se realizan dieciséis relevamientos de datos anónimos.

#### 2.4. Etapa 4: Abril de 2008

Relevamiento de datos en Pueblo Fernández, seleccionado por las siguientes características:

- Numerosas intervenciones de políticas públicas estatales y similares
- Numerosos grupo de viviendas, propias o próximas a otorgar por MEVIR
- Escuela Rural que centraliza a los niños del lugar

En esta oportunidad se realizan veintinueve relevamientos de datos anónimos. Participación en jornada de PUR con Sociedad Rural de Vera – Caña.

##### Objetivos

- Identificar núcleos problemáticos entre la sociedad de fomento y PUR – MDRs.
- Establecer momento de la organización para determinar en esto posibles líneas de acción – intervención

Participación en jornada de PUR con Sociedad de Fomento de Basalto Ruta 31. Se busca determinar el estado situacional de la organización para desarrollar posteriormente posibles estrategias de desarrollo rural a los actores y organizaciones locales, en miras del diagnóstico participativo.

Participación en jornada de PUR con Sociedad Rural Guaviyú de Arapey. Se busca:

- Responder a los intereses de los productores familiares de acercamiento de UDELAR a su organización y/o su localidad.
- Determinar estado situacional de la organización para desarrollar posteriormente una posible estrategia de desarrollo rural a los actores y organizaciones locales, en miras del diagnóstico participativo.

Participación de segunda MDRs en Cuchilla de Guaviyú.

##### Objetivos

- Contrarrestar las hipótesis de trabajo en relación a la participación y toma de decisiones en la MDRS de los distintos actores involucrados.
- Visualizar impacto de intervención en Vera a través de la participación de sus representantes en MDRs.

Se continúa priorizando la observación participante como herramienta de trabajo en esta instancia.

Igualmente en la ocasión se trabajó a través de técnica de análisis organizacional, técnica de tipo participativa donde el aprendizaje emerge del grupo; se colectiviza como tal.

Para esta actividad el equipo se plantea como objetivo:

- Problematizar de MDRs desde aspectos funcionales (toma de decisiones y circulación de palabra) y/u organizacionales.

Se destaca que esta actividad se evalúa con posterioridad con el equipo de técnicos del PUR, en Regional Norte.

## 2.5. Etapa 5: Mayo de 2008

Participación en tercera MDRS en Colonia Lavalleja.

Objetivo:

- Determinar a través de esta instancia la situación de la Sociedad de Fomento de Colonia Lavalleja en relación a MDR como un núcleo problemático para el colectivo e incluir ello en el posterior diagnóstico.

Participación de una actividad entre UDELAR - Sociedad de Fomento de Colonia Lavalleja. En la misma se intenta:

- Responder a los intereses de los productores familiares de acercamiento de UDELAR a su organización y/o su localidad.
- Intervención específica basado en circulación de información en ambas direcciones, y desde UDELAR se privilegia lo que refiere a la visualización de la MDR como espacio de discusión – negociación varia, Ley de descentralización Agropecuaria, proyecciones de la organización.

Intervención de la Universidad de la República - Sociedad rural de Vera y Caña. Tiene como objetivos:

- Trabajar la perspectiva actual a cerca de la MDRs con los actores involucrados en la Sociedad Rural de Vera y Caña posterior a su integración.
- Problematizar grado de vinculación actual de la Sociedad de Fomento con PUR.

Intervención de la Universidad de la República - Sociedad Rural de Guaviyú de Arapey. Sus objetivos son:

- Responder a una inquietud específica en relación a la organización de la sociedad de rural.
- Trabajar en base a la situación problemática para determinar así una línea de intervención a favor del desarrollo rural de la organización y de la localidad.

- Marco metodológico
- Hipótesis de trabajo
- Aportes teóricos
- Análisis del funcionamiento de la MDR
- Metodología y análisis de los pueblos seleccionados para el relevamiento de datos.
- Descripción y análisis del tema salud en el Este de Salto.

### 3. Marco metodológico

La construcción de conocimiento se produjo a partir de un proceso de co-producción, transformando en interlocutores a los integrantes de la población a estudiar y estableciendo a una relación entre iguales, el equipo de extensión y los interlocutores.

La metodología utilizada responde a las características de la investigación - acción participativa. Para tal caso se utilizaron observaciones participantes, entrevistas, registros, dinámicas grupales, análisis de datos secundarios, relevamiento de datos en dos pueblos.

En cada organización que se trabajó, así como en cada acción efectivizada en la mesa se realizaron las devoluciones pertinentes, generando un espacio de retroalimentación y de aprendizaje mutuo. Considerando esto como evaluaciones parciales dentro del proceso de intervención.

Desde una planificación estratégica se favorece el diagnóstico participativo, con el cual se trató de integrar y darle participación a las personas de la comunidad, asumiendo un rol activo en la construcción y análisis de su realidad. El mismo significó un proceso de co-producción entre nuestro equipo y los actores de la zona.

### 4. Hipótesis de trabajo

La hipótesis planteada surge de la observación participante efectuada en la primera MDR, y de la escucha activa de los intereses vertidos por los distintos actores en esta instancia y en las diversas visitas efectuadas a las organizaciones en su propio lugar.

Como hipótesis consideramos:

La participación y representación de los diferentes actores y/u organizaciones no responde a la concepción de participación que subyace de los documentos del PUR.

Los canales construidos de información por los integrantes de la MDR no facilitan la inserción de otros actores y sectores.

Se observa que:

- Los niveles de participación están caracterizados por la opinión y/o colaboración, manteniendo el nivel de autogestión como ideal.
- Igualmente se parte de la premisa que la participación se aprende y esto requiere de generación del espacio, disponibilidad técnica, circulación de poder e información.

Al mismo tiempo determinamos:

- El acceso a la información es un elemento probablemente parcializado, ya que se limitaría a circular entre aquellos que asisten a la MDR.

## 5. Conceptos que fundamentan nuestras hipótesis.

### 5.1. Ciudadanía y participación

Consideramos a la categoría analítica de ciudadanía como un elemento indispensable para una mayor y mejor integración social. De esta forma se favorecen relaciones sociales más horizontales, fomentando a la misma vez la participación de los actores; siendo esta última la que hace posible el ejercicio de la ciudadanía propiamente dicha.

Son dos partes de una misma moneda, que se retroalimentan para poder hacer posible ese ejercicio de derechos y deberes que nos hacen ser individuos aptos para convivir en el medio social.

Ciudadanía en tanto conjunto de derechos y responsabilidades de las personas en el marco de una comunidad determinada. Por lo cual desde el medio rural igualmente sabemos que los “Derechos del hombre” son aquellos que pertenecen o deberían pertenecer a todos los hombres, de los cuales nadie debería ser despojado.

La MDR puede contribuir a la construcción de ciudadanía trabajando en el espacio territorial, siendo un espacio que se presenta en la actualidad como propicio para la problematización colectiva de lo económico, social, cultural, etc. Según Nora Aquin se entiende por construcción de ciudadanía al desarrollo de valores y creencias compartidas, lo cual es tan importante para la acción colectiva como para la organización de los sujetos.

La MDR puede ser un medio para tratar de facilitar la efectivización de la ciudadanía, haciendo posible la integración de un conjunto diversificado de derechos y haciendo partícipes a aquellos sectores que han sido relegados hasta el momento como es el caso de los asalariados rurales; o pueblos donde circula y se accede escasamente a la información.

La participación ha sido el eje privilegiado en nuestro proceso de trabajo con la “Sub - mesa Basalto Superficial”, por lo tanto para la redacción del presente informe consideramos necesaria la inclusión de algunas referencias teóricas sobre la misma, que oficien de guía para la lectura de las reflexiones que ofrecemos acerca de la mesa.

La participación puede definirse de múltiples formas; desde el equipo elegimos una

de entre todas ellas, con el propósito de adoptar un criterio común y evitar confusiones y contradicciones al respecto. “Participar es una forma de ejercer nuestros derechos y de cumplir nuestros deberes como ciudadanos. Es una forma de apropiarnos del espacio público, a la vez que hacemos ese espacio”. (Montero, 1996<sup>9</sup>).

La participación es un proceso que se construye socialmente y como tal está en continua modificación y el actor, como elemento fundamental de tal concepto, a medida que se va interiorizando en ese papel de participante no solamente modifica sino que a la vez se automodifica, pues es un proceso que es al mismo tiempo aprendizaje y enseñanza.

Entendemos que esta definición se encuentra estrechamente relacionada con la MDR como espacio público en construcción, que depende en gran medida de la apropiación que hagan de ella los actores que la integran. Para que esta participación sea integral se requiere que las personas que forman parte de este espacio, puedan también tener parte y tomar parte en el mismo (Rebellato, 1997<sup>10</sup>). Para tener parte, es necesario ejercer algún tipo de rol, cumplir una tarea o función diferenciada del resto; tomar parte, requiere que la gente se involucre y participe en la toma de decisiones en el espacio de la mesa.

En virtud de lo anterior resulta interesante mencionar los diferentes tipos de participación que pueden darse dentro de un colectivo humano: Información, opinión, colaboración, cogestión y autogestión. Los tres que se mencionan al principio, se consideran modalidades menores o básicas en las cuales las personas participan de un modo puntual en un proceso en el cual no tienen mayor incidencia, donde las decisiones y acciones fundamentales son competencia de las instituciones que fomentan proyectos y procesos llamados participativos. En cambio en la cogestión y la autogestión, la población toma parte en dichos procesos, se involucra como colectivo en la toma de decisiones y en las acciones para llevarlas a cabo.

Díaz Bordenave (citado por Gonzaga, s. f.<sup>11</sup>) plantea diez principios de la participación. Incluimos a continuación algunos de ellos, los que a nuestro entender cobran mayor relevancia para pensar la participación en el ámbito de la mesa:

“La participación es una necesidad humana y en consecuencia constituye un derecho de las personas”.

“La participación es un proceso de desarrollo de la conciencia crítica y de adquisición de poder”.

“La participación lleva a la gente a apropiarse del desarrollo”.

“Participar es algo que se aprende y perfecciona”.

“La participación se ve facilitada por la creación de flujos de comunicación y con el desarrollo de habilidades comunicativas”.

“Se deben respetar las diferencias individuales en la forma de participar”.

9 MONTERO, M. 2002. *Psicología social comunitaria: Teoría, Método y Experiencia*. Universidad de Guadalajara. México.

10 REBELLATO, J. L. 1997. *Ética y Autonomía*. Roca Viva. Montevideo.

11 GONZAGA, L. *Planificación de la comunicación en proyectos participativos*. Manuales Didácticos CIESPAL N° 8. Quito. S.f.

Teniendo en cuenta estos principios, al pensar a la MDR como espacio de participación, partimos de la premisa que la participación es una necesidad y un derecho, es un proceso de desarrollo y aprendizaje donde se requiere de una comunicación fluida dentro de un espacio que la habilite, disponibilidad técnica, circulación de poder e información.

“El desafío de la participación está en saber a qué tipo de poder concretamente sirve, y por lo tanto, a qué proyecto político de ‘desarrollo’ o de ‘transformación’ apunta. Así, comprender el valor de la participación popular y trazar su estrategia exige pensar antes la cuestión de la producción social del poder de las clases populares a través de la participación” (Carlos Rodrigues Brandão citado por Simoes, 1992. p. 105<sup>12</sup>).

## 6. Algunas conclusiones surgidas del trabajo con la MDR.

### 6.1. A partir de la actividad realizada en la mesa de cuchilla de Guaviyú

Las “Mesas de Desarrollo Rural”, creadas por ley e inscriptas dentro de la estrategia de descentralización agropecuaria del MGAP, se presentan como una herramienta organizativa que apunta a la gestión de los recursos y la toma de decisiones de la población del lugar en articulación y coordinación con las distintas dependencias gubernamentales-departamentales presentes en el territorio. Se espera que estas sean un ámbito de coordinación y generación de políticas de desarrollo rural desde la perspectiva de los actores locales, para lo cual se considera de vital importancia la participación y capacidad de negociación de dichos actores.

En lo que respecta específicamente a la Sub-mesa Basalto Superficial, se cuenta con el antecedente de la “Mesa del Este” la cual era presidida por el PUR, donde se gestionaba con las organizaciones de productores rurales proyectos impulsados exclusivamente por dicho programa. En la mesa de febrero del presente año -realizada en Sarandí de Arapey y ya constituida como MDR- se da nuestro primer contacto como UdelaR con la integración de la misma. Allí apreciamos que independientemente del cambio de figura jurídica de la mesa (la cual debía ser convocada y presidida por el CAD), su funcionamiento seguía supeditado a la gestión de los referentes técnicos de Uruguay Rural. Eventualmente consideramos que debía darse un proceso de adaptación a la nueva figura de la MDR, para lo cual identificamos la participación como un factor fundamental a ser problematizado con todos aquellos que integran este espacio; la participación vista como un proceso de apropiación y aprendizaje, tanto de los actores locales como de los técnicos y autoridades representantes de los distintos organismos estatales.

El sábado 19 de abril de 2008, en la mesa efectuada en Cuchilla de Guaviyú, desde

<sup>12</sup> SIMOES, J. 1992. *O dilema da participação popular: a etnografia de um caso*. Marco Zero. ANPOCS. Sao Paulo.

el equipo de la Universidad realizamos una actividad con todo los presentes, la cual tenía por objetivo problematizar aspectos referidos a objetivos y propósitos, funcionamiento, participación y representatividad en la MDR. La misma se trabajó de forma subgrupal, para luego volcar las respuestas en un papelógrafo y discutir las a modo de plenario.

Las consideraciones que surgieron en torno a la mesa, la destacan como un espacio para compartir, intercambiar puntos de vista, plantear demandas de la zona, donde los temas que se tratan surgen del consenso entre los distintos actores que la integran. Se identificaron logros, muchos de los cuales se adscriben al trabajo en las mesas de Uruguay Rural, en el curso de los años precedentes, como es el caso de la financiación de proyectos para las organizaciones de productores de la zona. De todos modos surgieron planteos referentes a aquellos aspectos que habría que mejorar del funcionamiento; la gran mayoría de ellos responden a cuestiones de índole organizativo, proponen que la fijación de la fecha, la hora y los temas a tratar en las mesas se haga con antelación y que las diferentes organizaciones tengan conocimiento en tal sentido. Se reclama de la mesa una mayor ejecución de aquellos temas o proyectos que allí se plantean. Por otra parte se trata de que se prioricen los temas de acuerdo a la importancia que estos tienen para la zona. En cuanto a la participación, se considera de importancia que también estén representados otras instituciones, de la que se mencionan: “Educación Primaria, Salud Pública, Ministerio del Interior y otras Fomentos de la zona”, ausentes hasta la fecha.

Recordamos que estos aspectos surgen con posterioridad a otras tareas de índole similar, lo que repercute en la MDR de esta forma (remitimos a cronogramas de actividades).

A partir de la participación en la MDR desde febrero hasta mayo del presente año, y las instancias de trabajo con diferentes organizaciones, con los representantes del PUR y actores de las diferentes localidades, pudimos identificar algunos ajustes que la MDR necesitaría realizar. Permitiría consolidarse como herramienta para el desarrollo del este de Salto y ser objeto de apropiación por parte de los pobladores e integrantes de las diferentes organizaciones.

Diferenciamos dichos elementos en un aspecto que hace a la dinámica de funcionamiento de la MDR y otro aspecto referente a la capacidad que ha mostrado la misma de ser representativa de las inquietudes y expectativas de la población del Este de Salto.

#### 6.1.1. Funcionamiento de la MDR ¿Quiénes son los actores de la MDR?

##### - MGAP

Su director departamental es quien debería presidir, convocar, organizar la MDR. Hasta el momento estas responsabilidades asignadas no han sido realizadas por este actor. Su participación en la mesa es a partir de dos programas básicamente, PUR y PPR; el último no participa en las instancias de la MDR.

### **- PUR**

El programa se encuentra trabajando únicamente con las sociedades de fomento rural de las zonas, con una estrategia determinada de proceder y otorgar recursos más allá de la realidad de cada zona. Es quien estuvo encargado de presidir la mesa hasta el momento, mas allá que a partir de este año no le corresponda.

### **- COMISIONES FOMENTOS**

La característica relevante de las cinco comisiones estudiadas es que en su mayoría sus miembros son pequeños y medianos productores. Sus agendas temáticas y los proyectos elaborados en gran parte pasan por el plano productivo.

### **- OTROS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD**

Los pobladores que no se encuentran en alguna organización por lo general no concurren a la mesa, y cuando lo hacen es para ayudar a hacer la comida o llevar alguna función específica que no tiene relación con los temas que allí se discuten. Son actores que no se han repetido de una mesa a otra. En su totalidad están desinformados sobre los cometidos y la dinámica de la MDR.

Expresan problemáticas del pueblo no atendidas en la agenda de la mesa. Este dato resulta de charlas informales que hemos tenido con ellos en el momento del almuerzo o al finalizar la mesa.

### **- INTENDENCIA DEPARTAMENTAL DE SALTO**

Su participación se da en el marco del Consejo Agropecuario Departamental, el cual fue creado por la ley N° 18.126.

### **- Otros**

En la MDR del este de Salto participa específicamente un equipo técnico privado, CIMBRA, que tiene contratos laborales con algunas comisiones e integrantes de las mismas. No queda clara su participación en la mesa.

## **6.1.2. Análisis de la dinámica de la MDR**

### **- Sesiones**

La MDR se reúne una vez por mes (tiempos que no se han respetado salvo en el intervalo entre la 2ª mesa y la 3ª mesa). La convocatoria no es abierta, pues no se utiliza ningún medio de comunicación para tal fin, tales como radio y diario o medios locales de difusión. Esta se limita al llamado y a la convocatoria de las comisiones fomentos de manera particular.

### **- Orden del día**

Lo realiza quien está encargado de organizar la mesa (PUR y de ahora en más MGAP). El mismo se presenta en la mesa misma antes de empezar la sesión, lo que imposibilita la mayoría de las veces que los integrantes traigan posturas o propuestas al tema que está en discusión.

La construcción del orden del día es un importante núcleo de poder ya que el mismo está organizado, ordena y prioriza las temáticas a tratarse, de acuerdo a los intereses de aquellos que planifican la mesa, desconociendo muchas veces temas que quedan pendientes de mesas anteriores. Los temas que se priorizan son aquellos referidos a aspectos productivos, relegando aquellos vinculados a lo social a un segundo plano.

#### **- La dinámica de participación**

La palabra muchas veces es monopolizada por quienes dirigen la mesa, en este caso, integrantes del PUR y del MGAP, o por personas, por lo general siempre las mismas, que se caracterizan por tener elocuencia discursiva.

La utilización del tiempo y las diferentes mociones son siempre manejadas por estos actores, generando una actitud pasiva de los otros concurrentes; incluso inhibiendo al interlocutor. En un primer momento la dinámica de la mesa era de carácter más informativo y de consulta, los actores asumían un rol pasivo o a lo sumo sus intervenciones eran concretas y específicas.

Sin embargo en la última mesa se introdujo el tema de salud, en la cual participaron autoridades departamentales y como conclusión se sintió la necesidad de construir redes para la solución del tema, generando de esta manera un profundo debate y terminando con la construcción de un documento final. El mismo fue resultado de la construcción colectiva de la mesa, habiendo un avance en aquellos aspectos referidos a la participación. Esto surge luego de lo trabajado por nuestro equipo en Cuchilla de Guaviyú, el 19 de abril de 2008.

#### **- Agenda de temas**

Como hemos mencionado, la agenda de temas es “pautada” por los actores que estructuran el orden del día, inclinando ésta hacia el plano del desarrollo productivo, desconociendo muchas veces las demandas de los diferentes actores.

Otro aspecto importante es por ejemplo los llamados a proyectos productivos, los cuales en muchos casos cuando se presentan a la mesa para informar a los participantes, se encuentran muy cercanos a la fecha de cierre, cuando si es que no están cerrados.

El Estado, en cuanto a los proyectos, se maneja con mucha incertidumbre; no es claro en cuanto a la población a que van dirigidos, cuáles son los requisitos, ni si están seguros que van a salir; se maneja todo a un nivel siempre de noticia.

Si a esto sumamos que las frustraciones y la experiencia que acarrearán los Fomentos, y lo que fue la mesa de UR, cae un gran manto de duda y se despiertan viejos recelos respecto a cómo se administra el Estado con estos temas. Se agrega además el problema de formalidades legales (por ejemplo: personería jurídica); potencian y paralizan aún más las propuestas por parte del Estado, lo que lleva a que los proyectos no se concreten o demoren años en concretarse.

En cuanto a la “agenda social”, como mencionamos anteriormente, pasa a segundo plano, que se plantea de manera informal en el almuerzo o entre los intervalos; cuando se mencionó en la mesa algún tema social, éste provino casi siempre de agentes externos. Un ejemplo claro es la problemática de la salud, planteado por la nurse del pueblo casi terminando la sesión de la primera mesa del año, a partir de que se planteó se demoró cuatro meses en ser tratada formalmente la problemática.

El trabajo, la educación, la recreación para los jóvenes, así como tantos otros problemas de carácter social, son verdaderos problemas de los diferentes pueblos, sin embargo hasta el momento no han sido abordados formalmente por la mesa.

Se destaca en los pueblos relevados que existe nivel de participación tendiente a la co-gestión, principalmente por fuera de organizaciones formales, como forma de subsanar las problemáticas presentes. Incluso es interesante señalar que esta tendencia es mayor en el Pueblo Cayetano, donde las políticas públicas son escasamente alcanzadas.

#### **- Seguimiento de lo resuelto**

Lo que se resuelve en las sesiones de la MDR pasa a ser parte decorativa de los cajones de los escritorios de aquellos que presiden la mesa. Un ejemplo claro fue la decisión de trabajar y armar una comisión que lleve adelante la problemática de la electrificación rural; una vez resuelto darle prioridad a esto, pasó a ser un tema olvidado. Otras cuestiones como el micro- crédito, muy debatido en una sesión y aprobado para llevarlo adelante, sin embargo también pasó a engordar la agenda del olvido.

También ocurre que en una sesión se pide información sobre un tema determinado para poder tratarlo, y en la sesión siguiente no aparece la información pasando a ser un tema olvidado, si es que el demandante no vuelve a referir al mismo.

#### **- El PUR y la MDR**

En lo que hace al PUR se advierte cierto desdibujamiento respecto a su rol dentro de la MDR. El pasaje de la mesa del este del PUR, que funcionara hasta el año pasado, a la Mesa de Desarrollo Rural, Sub mesa Basalto Superficial que se forma en el marco de la “Ley de Descentralización” ha generado dificultades de adaptación al PUR.

Concretamente, se le ha hecho difícil al PUR llegar a su población objetivo, ya que no necesariamente coincide –y no ha coincidido hasta el momento- con los actores que participan en la MDR. El PUR plantea como uno de los principales destinatarios de sus políticas –y por ende de sus recursos- al sector de los asalariados rurales, que hasta el momento se halla ausente de la MDR, y cuya inclusión en el mediano plazo no se visualiza como probable.

Los asalariados y la población en general del este de Salto está quedando por fuera de los ámbitos de participación. Se plantean entonces dos posibilidades de solución a esta problemática:

- incluir a los asalariados rurales y actores locales de las poblaciones del este de

Salto en la MDR, Sub mesa Basalto Superficial; o en caso contrario,

- habilitar otro ámbito desde el PUR que posibilite la participación de la totalidad de su población objetivo.

La primera opción implicaría el fortalecimiento de la MDR y su consolidación como espacio de ejercicio de poder por parte de los actores del este de Salto. La segunda, en cambio, implicaría un vaciamiento de la MDR, la que podría quedar limitada a cumplir la formalidad que establece la ley, pero sin tener representatividad real.

En lo que refiere al marco legal que regula la conformación de la MDR, no hay elementos que impidan la inclusión de nuevos actores, por lo que sería muy positiva que la misma se efectuara. Ésta debería estar acompañada de los necesarios ajustes de funcionamiento que favorezcan la consolidación de la MDR como herramienta de desarrollo local.

## 7. Metodología y análisis general de los pueblos seleccionados

La selección metodológica de estudio de casos responde al criterio de control sobre los datos a analizar, determinando que los resultados finales no son representativos de un universo poblacional general, excluyendo el factor probabilístico en el estudio.

Como forma de cumplir con lo establecido se determina la selección de una muestra de acuerdo a un recorte de la población a estudiar a partir de criterios de tipo técnico. En relación a esto se seleccionan dos pueblos de la zona este del departamento de Salto que mantengan la característica básica de:

- Conglomerado poblacional próximo.
- Con escasas o nulas intervenciones de políticas públicas estatales o similares en uno de estos y situación opuesta en el otro centro poblado.

Para conocer los criterios y pueblos seleccionados ver etapa 4 de nuestras actividades. Debemos señalar que el 64,4% del relevamiento de datos realizado es efectivizado en Pueblo Fernández, y el resto, 35,6%, en Pueblo Cayetano. Igualmente esto nos permite observar un perfil poblacional caracterizado por una heterogeneidad, lo que se refleja en las edades de los entrevistados, las cuales oscilan entre menores de 18 años y mayores de 60.

Esta franja de edad no permite realizar una mirada etárea de la población rural: adolescentes, adulto joven, adulto, y tercera edad, determinado con esto su perfil participativo para con la comunidad.

Es de destacar que en Pueblo Fernández se encuentran referentes para cada recorte de edad definido. En este pueblo la mayoría de los entrevistados se encontraron en las franjas entre 30 – 40 años y entre 40 – 60 años.

En cambio en Pueblo Cayetano no hemos encontrado entre las personas entrevistadas edades comprendidas entre 20 – 25 años y entre 30 – 40 años, las cuales coinciden con lo ocupacional.

La variabilidad en lo laboral de los entrevistados es de destacar, pero la tendencia común a ambos pueblos es la de ocupación de amas de casas y una segunda tendencia la conforman hombres que se dedican a la changa en Pueblo Fernández, mientras que en Cayetano éstos se emplean directamente como peones de estancias de la zona.

Esto determina de alguna manera el monto de ingreso en el último mes, donde, en los casos indagados, en Pueblo Cayetano la tendencia fue a percibir entre 3 mil y 5 mil pesos uruguayos, en cambio en Pueblo Fernández el monto es inferior a 3 mil.

La tendencia en cuanto al nivel de educativo de la población en ambos pueblos es a la primaria completa; sin embargo existe una leve tendencia a sostener esto en Pueblo Fernández y en menor medida en Pueblo Cayetano, ya que en este último, de acuerdo a los datos relevados, existe una mayor presencia de entrevistados que no culminaron primaria.

Esto mantiene relación con la participación de la población. En ambos pueblos la mayoría de los entrevistados participan en una sola actividad, y esta tendencia porcentualmente es levemente mayor en Pueblo Fernández.

El motivo para la no participación es la consideración de otra actividad como más importante; en segunda instancia se plantea la falta de interés para participar. Los que deciden participar es por un motivo personal, clasificado como “me siento bien, me gusta”, principalmente esto ocurre en Pueblo Fernández ya que en Pueblo Cayetano los motivos son mas difusos y van desde lo personal, interacción con otros, logros con otros, etc.

Quienes participan con otros acceden a la información a través de amigos, vecinos y familiares en ambos pueblos. Se privilegian las redes informales como los boliches, locales comunitarios, y fundamentalmente cuaderno escolar de los niños. En algunas ocasiones se utilizan lo que refiere a la telefonía celular.

### 7.1. Descripción y análisis del tema “Salud” en el este de Salto

El acceso a la salud ha sido un tema de preocupación permanente para las organizaciones del este de Salto a lo largo de toda nuestra intervención, planteándose en instancias de trabajo tanto en la MDR como en las diferentes organizaciones que la integran. Por tales motivos decidimos integrar dicho tema al informe.

Se trata además del tema abordado en esos ámbitos que más en consonancia se halla con las preocupaciones y necesidades manifestadas por los pobladores en general de las diferentes localidades que componen la extensa área de influencia de las mismas, constituyéndose en la temática principal de la “agenda social” de trabajo, diferenciándose de la “agenda productiva” predominante.

Se planteó por primera vez -según tenemos conocimiento- en la primera sesión de la MDR como tal, en el mes de febrero en la localidad de Sarandí de Arapey. En la agenda de esa jornada, el tema ocupó un lugar prácticamente marginal, siendo planteado por actores de la misma localidad que estaban presentes por realizarse allí la reunión, pero que no tuvieron protagonismo durante la mayor parte del tiempo, durante el cual la palabra -y por ende la capacidad de propuesta- estuvo en poder de los representantes de las organizaciones estatales (MGAP, PUR, IDS) y de algunos productores ganaderos que plantearon sus preocupaciones productivas específicas.

La problemática consiste específicamente en las dificultades de acceso a la atención médica que tienen los pobladores del este de Salto como consecuencia de la implementación del nuevo Sistema Nacional Integrado de Salud: de acuerdo al nuevo sistema, muchos pobladores -especialmente los niños- tienen la posibilidad de afiliarse a mutualistas privadas, pero las mismas -si bien invirtieron en publicidad y enviaron funcionarios para realizar las afiliaciones en el medio rural- no brindan cobertura en el mismo a sus socios.

Durante los cinco meses que duró nuestro trabajo a terreno pudimos constatar que esta situación es generalizada en el interior del departamento, ya que ninguna mutualista privada manifiesta interés en brindar sus servicios en la campaña.

En la MDR de febrero se resolvió convocar a participar en la próxima sesión (que sería en marzo y fue suspendida hasta abril) a la directora departamental de salud, a fin de que atendiera a los planteos de los pobladores. Sin embargo, cuando ya en abril en la localidad de Cuchilla de Guaviyú se aprobó el acta de febrero, el punto tratado y la citada resolución no constaban. En esa instancia se planteó de parte de los representantes del MGAP la imposibilidad que habría manifestado la directora departamental para participar en esa ocasión y el compromiso de intervenir en la próxima sesión, ya en el mes de mayo.

Entretanto, en los primeros días de abril habíamos participado junto a representantes del PUR en una actividad con los integrantes de la Sociedad Rural de Vera y Cañas, en la localidad de Cerros de Vera. En tal oportunidad se había planteado en los mismos términos la problemática, y se invitó a participar a algún representante de la misma en la sesión de ese mes en "Cuchilla", para que tuvieran la posibilidad de dialogar con la directora departamental de salud en esa instancia y se realizaron las coordinaciones necesarias para posibilitar el traslado de un representante de la organización. Cabe señalar que hasta el momento Vera y Cañas no estaban participando de las sesiones de la MDR por algunas dificultades que habían tenido con el PUR y por considerar que era un ámbito del cual no surgían resultados concretos, más allá de la camaradería.

En el mes de mayo la MDR sesiona en la localidad de Colonia Lavalleja, como estrategia para integrar organizaciones de la zona que hasta ese momento no habían participado de la misma. En tal oportunidad concurre la directora departamental de salud, respondiendo a la invitación realizada meses atrás. En primer término realiza una presentación expositiva del Sistema Nacional Integrado de Salud -extensa,

panfletaria, pletórica de siglas y en tono de maestra de primaria- y habilita luego a la formulación de preguntas por parte de los asistentes.

En respuesta a los planteos, señala que desde el MSP se han generado convenios con las mutualistas privadas para compartir recursos y posibilitar la atención médica en algunas localidades del departamento, y que sería viable que las mutualistas que tienen socios en localidades en que se hallan radicados o concurren médicos del MSP, contraten o les abonen un cierto arancel a los mismos para que puedan atender a sus abonados, además de enviar medicamentos para que éstos puedan suministrárselos. Hoy se da la situación de que se están destinando recursos del MSP -tanto de atención médica como de medicamentos en algunos casos- para atender a personas que aportan a las mutualistas privadas pero no son atendidos en su localidad por las mismas.

El MSP sin embargo no asume un rol de fiscalización en ese sentido; no exige hoy por hoy a las mutualistas privadas que atiendan a sus socios, y transfiere a éstos la responsabilidad de reclamar. Ante planteos en este sentido, la directora reiteró que los socios de las mutualistas deben reclamar ante las mismas, y que las organizaciones reunidas en la MDR podían además plantearle a ella por escrito “para hacerlo oficial” -como si no fuera oficial la resolución de citarla y los planteos que se le realizaron, y como si no correspondiera además que se actuara de oficio- la inquietud en el sentido de fiscalización por parte del MSP. Así se hizo, siendo escrita y firmada en esa misma instancia la nota correspondiente.

En el mes de mayo también participamos de una actividad realizada por la Sociedad Rural Vera y Cañas, oportunidad en la cual, además de realizar una actividad específica de intercambio con integrantes de la misma, estuvimos presentes en la reunión que mantuvieron con los representantes del PUR.

En la oportunidad participó como invitada la médica que trabaja en la zona, teniendo media radicación en Cerros de Vera, para tratar la problemática del acceso a la salud. En tal instancia se contó como insumo para la discusión el informe de la MDR realizada en Pueblo Lavalleja, presentado por el delegado que participara en la misma.

El tratamiento de la problemática se desarrolló de manera similar a como se diera en la MDR, ya que los pobladores de la zona plantearon sus inquietudes y la médica les transfirió la responsabilidad de exigir soluciones a las mutualistas privadas.

Otros elementos aportados por pobladores...

De instancias de diálogo con diferentes niveles de formalidad establecidas con diferentes actores del este de Salto -tanto con integrantes de las diferentes organizaciones como con pobladores en general- surgieron elementos importantes a señalar:

- Existe un marcado descontento con la actividad de los médicos “radicados” en el interior, ya que -además de lo suscitado a raíz del nuevo Sistema Nacional Integrado de Salud- es absolutamente insuficiente la dedicación a la tarea por parte de los mismos. Además de que poseen solamente “media radicación”, los profesionales tienen escasa integración al medio, desconociendo los códigos de relacionamiento propios del mismo. De los tres médicos que se hallan trabajando en este sistema, al menos

dos de ellos provienen de Montevideo, no adaptándose al medio.

· Algunos actores nos señalan además su sensación -en el caso de uno de los profesionales lo habría reconocido- de que los mismos solamente realizan su trabajo por el dinero (perciben más de cuarenta mil pesos por dos semanas mensuales de trabajo). Los pobladores señalan que no tienen vocación de trabajo, y en un medio difícil como el rural, si no existe verdadera vocación por parte de los técnicos, resulta muy difícil que logren buenos resultados.

### Líneas de análisis

A través del Sistema Nacional Integrado de Salud el Estado pretende supuestamente democratizar el acceso a la salud, sin embargo, en situaciones como las que se presentan en el medio rural de Salto, se da el caso contrario.

Por un lado el Estado aparece como protector de los derechos de los ciudadanos, pero al no asumir el papel de velar por el respeto de esos derechos por parte de privados, está dejando a la salud como una mercancía, librada por lo tanto a las leyes del mercado; de acuerdo a las cuales quienes tienen las de perder son los sectores de mayor vulnerabilidad social. Paradójicamente, es a éstos a quienes supuestamente se pretende proteger.

## Bibliografía

- » GONZAGA, L. Planificación de la comunicación en proyectos participativos. Manuales Didácticos CIESPAL N° 8. Quito. S.f.
- » MONTERO, M. 2002. Psicología social comunitaria: Teoría, Método y Experiencia. Universidad de Guadalajara. México.
- » REBELLATO, J. L. 1997. Ética y Autonomía. Roca Viva. Montevideo.
- » SIMOES, J. 1992. O dilema da participação popular: a etnografia de um caso. Marco Zero. ANPOCS. Sao Paulo.

Capítulo 5.

# La experiencia en el departamento de Treinta y Tres



# Sistematización final del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural en el departamento de Treinta y Tres

Mariana Alegre<sup>1</sup>; Sandra Carro<sup>2</sup>; Lucía Echeverriborda<sup>3</sup>; Mauricio Ferrín<sup>4</sup>; María Ingold<sup>5</sup>; Cinthia Long<sup>6</sup>; Juan Riet<sup>7</sup>; Ignacio Paparamborda<sup>8</sup>.

## 1. Introducción

El presente documento tiene por objetivo sistematizar el trabajo desarrollado en el departamento de Treinta y Tres, en el marco del PFALDR, implementado a través del convenio SCEAM (UdelaR) – PUR (MGAP).

El trabajo fue desarrollado por un equipo universitario integrado por estudiantes y docentes, de varias disciplinas y carreras de la Universidad. En este sentido, los estudiantes provenían de la Facultad de Ciencias Sociales, específicamente de las carreras de trabajo social y sociología, Facultad de Agronomía, Facultad de Psicología, Facultad Enfermería y Facultad de Derecho, carrera de abogacía. En tanto que los docentes integrantes del equipo provenían de la Facultad de Psicología.

De acuerdo a lo convenido, el trabajo desarrollado por el equipo implicó la intervención-formación en tres ámbitos: la Mesa de Desarrollo de Ganaderos Familiares de Treinta y Tres; en la organización “Agrupamiento Puntas de Parao” y se trabajó con los técnicos del MGAP, vinculados tanto a las MDR como al Proyecto Uruguay Rural.

El presente documento organiza la presentación de la sistematización; en primer lugar, explicitando los objetivos de trabajo del equipo para cada ámbito; luego se

<sup>1</sup> Estudiante de sociología. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del PFALDR en Cerro Largo – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>2</sup> Licenciada en psicología. Docente de la Facultad de Psicología y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>3</sup> Estudiante de enfermería. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>4</sup> Estudiante de trabajo social. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>5</sup> Estudiante de trabajo social. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Centro de Formación Popular Bella Unión – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>6</sup> Estudiante de psicología. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>7</sup> Ingeniero agrónomo. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Programa de Incubadora de Cooperativas – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>8</sup> Estudiante de agronomía. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del PFALDR en la zona sur – SCEAM. Universidad de la República.

expone acerca de cómo fue el primer acercamiento, cuál fue el contrato de trabajo; cuáles fueron nuestros supuestos al momento de coordinar con los distintos actores; cuáles fueron las estrategias metodológicas llevadas a cabo; circunstancias y/o contextos que modificaron la estrategia de trabajo, y finalmente, nos ocuparemos de la evaluación de los logros obtenidos en función de los objetivos planteados.

## 2. Trabajo con el Agrupamiento de Puntas de Parao

### 2.1 Objetivos planteados por el equipo

Los objetivos planteados por el equipo para trabajar en este ámbito, fueron expresión de lo ya previsto por el programa en este espacio. Es decir, desde un comienzo se planteó desde el PFALDR, en general, y por parte del equipo Treinta y Tres en particular, que el objetivo de trabajo con las organizaciones consistía en aportar herramientas metodológicas que posibilitaran a esos colectivos pensarse y repensarse en tanto tales. Más específicamente, el acuerdo acerca del aporte en este espacio se refirió al diagnóstico participativo, como herramienta que habilitara a trabajar en conjunto con la organización y que permitiera identificar sus problemáticas, en términos de funcionamiento, objetivos, participación, etc. Trabajar aplicando herramientas participativas que permitieran: por un lado, construir un estado de situación, y en base a este, que el grupo pudiera proyectarse a futuro. Por otro lado, contribuir a que el grupo pudiera incorporar dichas herramientas para utilizarlas independientemente de la presencia del equipo universitario.

Otro objetivo del trabajo con esta organización fue el de integrar a los técnicos del Proyecto Uruguay Rural al trabajo de campo, de manera que éste constituyera una verdadera instancia de formación tanto para ellos como para el equipo universitario. El convenio cuenta entre sus objetivos la formación de universitarios y de técnicos del PUR.

2.2. Primer acercamiento. ¿Cuál fue el contrato de trabajo? ¿Cuáles fueron nuestros supuestos al momento de coordinar con el grupo? ¿Cuáles fueron las estrategias metodológicas llevadas a cabo? Circunstancias y/o contextos que modificaron la estrategia de trabajo.

El trabajo más directo con el Agrupamiento Puntas del Parao tuvo sus antecedentes, que es preciso considerar para comprender el proceso posterior.

Antes del primer encuentro con el agrupamiento, se mantuvo una discusión con el PUR, para decidir en conjunto con qué organización trabajar. Como equipo universitario generamos ciertos criterios que guiaran nuestra opción, de manera de no limitar la selección a las sugerencias del PUR. Entre estos criterios, decidimos priorizar las organizaciones que tuvieran cierta trayectoria y consideramos fundamental trabajar con colectivos integrados por asalariados rurales o pequeños productores familiares. Los asalariados rurales y los productores rurales familiares constituyen la población objetivo del PUR, al tiempo que responden a la población con que se pre-

tendía trabajar desde la definición de este programa. Finalmente, entendimos que no necesariamente debíamos trabajar con una organización formalizada o en vías de formalización, ya que de acotarnos a esto, limitaríamos en gran medida el perfil y las características de la misma.

A partir de las sugerencias del PUR y de la aplicación de los criterios establecidos, decidimos trabajar, previo acuerdo, con el Agrupamiento Puntas del Parao (APP).

El primer acercamiento a Puntas del Parao fue coordinado con los técnicos PUR del grupo. Corresponde mencionar que en esta coordinación hubo ciertas discrepancias con algunos de los técnicos, en lo que refiere principalmente a los contenidos de los primeros acuerdos de trabajo que pretendíamos establecer.

Aquel primer encuentro con el agrupamiento fue una instancia de presentación, de conocimiento, y fundamentalmente, fue el momento para poder plantear nuestro interés de trabajar con ellos, a fin de realizar un primer “contrato” de trabajo. Entendimos importante establecer en ese momento un acuerdo de trabajo claro, donde pudiéramos explicitar nuestras posibilidades de tiempo (de acuerdo al contrato del equipo) y de recursos. Asimismo, en esta instancia planteamos la voluntad de incorporarnos al trabajo que ya se estaba realizando desde el agrupamiento y en conjunto con los técnicos, de manera de no generar dinámicas paralelas. A su vez, entendimos que esta propuesta contemplaba el trabajo conjunto con los técnicos, permitiendo integrar dos de los ámbitos de formación previstos en el programa: la organización y los técnicos.

A pesar de los términos de la propuesta de trabajo, en esta primera reunión con el grupo nuevamente visualizamos cierta ajenez de los técnicos de PUR con nuestra propuesta de trabajo, lo que reflejaba su ubicación respecto del programa en general.

De todas formas, y pese a esto último, el agrupamiento se manifestó de acuerdo en comenzar un proceso conjunto de trabajo. A partir de este acuerdo, y en esa misma reunión, comenzamos a discutir en torno a la propuesta que el Agrupamiento Puntas del Parao llevaría a la siguiente MDR (Mesa de Desarrollo Rural)<sup>9</sup>. En este sentido, entendimos como equipo que el aporte que podíamos realizar a la organización, estratégicamente, requería trabajar de cara hacia el espacio de la MDR en la cual participan. Dicha estrategia surge a raíz de visualizar la importancia que se le atribuía por parte del agrupamiento a este espacio.

En cuanto a las estrategias metodológicas, es de resaltar que, a lo largo de todo el trabajo, continuamos de la forma señalada, es decir, trabajando con el APP en base a acuerdos explícitos. En este sentido, entendemos que haber mantenido una continuidad en el diálogo con los vecinos del APP, facilitó en mayor medida la comunicación y, por ende, el trabajo conjunto.

<sup>9</sup> Esta mesa nuclea grupos y organizaciones vinculadas a la producción ganadera - familiar, del departamento de Treinta y Tres, fundamentalmente de las secciones 4ta. y 7ma. baja. El Agrupamiento de Puntas del Parao se incorporó a este espacio desde su primera sesión el día 6 de marzo de 2008. Para la segunda reunión, proponían plantear en la mesa su inquietud y la necesidad de buscar soluciones para las dificultades que les implica la trazabilidad del ganado. La discusión en torno a la pertinencia del tema en la Mesa y a la forma de plantearlo, permitió discutir algunos elementos acerca del desarrollo rural y sus implicancias territoriales.

Tal cual fue mencionado al describir los objetivos, nos propusimos aportar herramientas participativas. Como mencionamos anteriormente, intentamos propiciar un proceso de trabajo en el que todos los actores se involucraran activamente, tanto en la discusión como en la toma de decisiones. Sin embargo, entendemos que durante el proceso la aplicación de dicha metodología no se llevó a la práctica de manera uniforme. Hubo momentos en que asumimos cierto protagonismo en las actividades del APP. Entendemos que en algunas actividades, en el afán de conseguir los objetivos planteados conjuntamente, de lograr algunos productos, descuidamos el proceso, los medios para lograrlos<sup>10</sup>. Esta ocasional priorización de los productos no partió de una decisión explícita y planificada sino que se dio de hecho, y fue valorada por el equipo como una dificultad en la evaluación continua de nuestro trabajo. A partir de esa valoración, evaluamos el trabajo en conjunto con el agrupamiento e intentamos modificar la forma de trabajo en conjunto con sus integrantes. Esto permitió poner en discusión los roles que a cada uno corresponde en las distintas actividades, resaltando la importancia de la participación activa de los actores. Claro está que esto último no significa que los grupos deben estar permanentemente abiertos a la participación. Todos los grupos tienen momentos de apertura y otros de cierre, de acuerdo a la etapa del proceso en que se encuentren<sup>11</sup>.

En este mismo sentido, rescatamos el valor que tiene el grupo como tal, independientemente del número de personas que lo integran y de su representatividad dentro de la comunidad. Por lo tanto aquel traspíe en el intento de un proceso de trabajo verdaderamente participativo, constituyó una oportunidad para rediscutir aspectos metodológicos de nuestra intervención, enriqueciendo este complejo camino de trabajo. Dicha complejidad responde, en gran medida, a los breves tiempos del contrato de trabajo del equipo y a su composición por personas de diversas disciplinas y que se fueron conociendo a través del trabajo en esta experiencia.

Como contrapeso de esto último, creemos que la evaluación permanente y la planificación de todas las actividades a realizar con el APP, contribuyeron a mejores resultados en dos sentidos. En primer lugar, aportó a que la intervención se dirigiera efectivamente a los objetivos que el programa se plantea. En segundo lugar, permitió que el equipo construyera un posicionamiento común y coherente, entendiendo que esto es fundamental en un trabajo de equipo.

En relación a la complejidad que presenta todo camino participativo y que en este caso se agudizaba por lo acotado del tiempo de intervención, entendimos importante como estrategia metodológica la concreción de algún producto en cada una de las instancias de encuentro con el APP. Un producto que contribuyera a un proceso de trabajo más a largo plazo, pero que permitiera visualizar avances, cumplir metas que impulsaran a continuar. Los productos, que son más visibles y generan mayor impacto a corto plazo, pueden oficiar como dinamizadores del proceso. En este sentido, rea-

<sup>10</sup> Así, por ejemplo, como grupo de trabajo coordinamos una reunión abierta a la comunidad que había sido convocada por el APP. Esta actitud de parte nuestra fue consecuencia de la pasividad que mostraron los vecinos del APP.

<sup>11</sup> Esta precisión cobró sentido para el trabajo con el agrupamiento, que en ocasiones se proponía instancias abiertas a la comunidad que, al evaluarlas era posible pensar que no reflejaban necesariamente el interés de todo el APP.

lizamos diversas dinámicas y discusiones para contribuir a que el APP<sup>12</sup> pudiera pensarse como tal, al tiempo que apoyamos a sus integrantes en actividades concretas<sup>13</sup>. De modo que el trabajo a este nivel implicó algunos objetivos específicos de producto y otros de proceso, siendo estos últimos los fundamentales para el programa, y los esenciales en cualquier iniciativa que apueste a lo participativo.

Finalmente cabe resaltar que fuimos introduciendo herramientas participativas en función de los intereses que fueron surgiendo en la construcción colectiva de la demanda. Dicha decisión responde a la idea de que no hay una herramienta única y adecuada, independientemente de la realidad de la organización y sus características. Por el contrario, consideramos que cada intervención debe ser planificada y ejecutada de acuerdo al contexto concreto que, necesariamente, debe de condicionar al rol del técnico. Esta postura responde también a un respeto por el agrupamiento y su historia, entendiendo que ésta trasciende cualquier intervención externa al grupo.

### 2.3. Evaluación de los logros obtenidos en función de los objetivos planteados

Respecto al primer objetivo planteado en el apartado correspondiente, entendemos que se dio un proceso de continuidad en el trabajo con el APP. Esto permitió brindar herramientas metodológicas que contribuyeran a que el grupo pueda pensarse en términos de participación, objetivos, vínculo con la comunidad, etc. En este sentido, entendemos que dichas herramientas fueron relativamente incorporadas por el APP.

Creemos que hubo una discusión del para qué y el cómo de la utilización de los insumos metodológicos brindados, retomando de manera permanente que el principal objetivo de nuestra intervención era aportar herramientas metodológicas participativas. Sin embargo, por la brevedad de la intervención y por los mencionados vaivenes del proceso, consideramos poco pertinente aventurarnos a decir que hubo una efectiva apropiación de las herramientas participativas por parte del APP; establecer esto ahora sería presuroso.

Al pensar en qué medida se logró aportar en este sentido, corresponde detenernos en la realización del diagnóstico participativo con el agrupamiento. Al respecto debemos señalar varias particularidades:

En primer lugar, no fue desde el equipo universitario que se propuso realizar un diagnóstico participativo, sino que fue una idea del agrupamiento, surgida a partir de la problematización de la situación en que se encontraba en ese momento.

<sup>12</sup> Aquí se realizó, por ejemplo, una línea del tiempo intentando reconstruir la historia del agrupamiento, como forma de facilitar el pensarse y proyectarse como colectivo.

<sup>13</sup> Un ejemplo de esto fue la realización conjunta de un relevamiento en la localidad de Puntas del Paraó. Esta actividad tuvo como objetivo recoger información a cerca de los intereses y necesidades de la comunidad respecto a salud, educación, tenencia de la tierra, vivienda, acceso al agua, tiempo libre, prácticas asociativas, producción, trabajo y electrificación. También constituyó una expresión de apertura del APP, dado que en este relevamiento se invitaba a los vecinos de la localidad a compartir el trabajo que se estaba realizando.

En segundo lugar, se propuso con un doble objetivo: conocer más acerca de la situación e intereses de las familias de la zona e invitar a otras personas a sumarse al trabajo del agrupamiento. Esto determinó que el diagnóstico no se limitara a la interna de la organización, sino que fuera más abarcativo, incluyendo a toda la comunidad del Parao para algunos aspectos y a una zona más amplia de influencia para otros.

Vale destacar que para esta actividad no contamos con el apoyo de los técnicos, por dos motivos. En primer lugar, no se integraron a la planificación de la actividad por entender que elaborar un diagnóstico significaba “volver para atrás”, dado que ellos ya habían realizado uno. En segundo lugar, porque el momento de comenzar con el relevamiento coincidió con el cese de los técnicos PUR que trabajaban con el grupo del Parao.

El material del diagnóstico realizado por los técnicos, que no tuvo características participativas, nos fue facilitado por el PUR desde el inicio. Sin embargo, sólo al trabajar en la ejecución del relevamiento del Parao, supimos que el agrupamiento ni siquiera conocía tal diagnóstico. Esto confirmó que trabajar en la construcción colectiva de un estado de situación del grupo y la zona no significaba en absoluto “volver para atrás”, sino que permitió sentar las bases para la elaboración de objetivos y proyección del agrupamiento, actividades con que cerramos nuestra intervención en el Parao.

Respecto al segundo objetivo planteado, el de integrar a los técnicos PUR al trabajo de campo para contribuir al proceso de formación, debemos decir que no se alcanzó. Vale decir que, cuando el trabajo estaba en su etapa más intensa, los técnicos PUR que trabajaban con el Agrupamiento del Parao fueron cesados por una evaluación de los responsables territoriales y los integrantes del APP. De cualquier forma, durante el tiempo en que los técnicos estuvieron trabajando en la zona no nos fue posible integrarnos con los técnicos de campo en un trabajo conjunto. Esto se debió a que, por una parte, no agotamos desde el equipo todas las estrategias para propiciar su integración. Por otro lado, consideramos que desde los técnicos no hubo disposición para trabajar en conjunto; hubo instancias de comunicación o transmisión de información, pero no de coordinación y discusión constructiva del trabajo.

### 3. Trabajo desarrollado con técnicos del Proyecto Uruguay Rural

Dentro de este espacio se analizará el trabajo con los representantes técnicos (RT) para la región de la Laguna Merín, ingeniero agrónomo Marcello Vaselli y la licenciada en trabajo social Elisa Rodríguez y los coordinadores regionales (CR) ingeniero agrónomo Alejandro Manovsky y la licenciada en antropología María Noel González y con los técnicos de campo, que son la expresión territorial de la contraparte del convenio con la cual se debían establecer las coordinaciones para el trabajo concreto.

En cuanto a los técnicos que están vinculados al trabajo del PUR, además de los RT, existen nueve técnicos, perteneciendo tres a las ciencias sociales y seis a las ciencias agrarias, todos financiados a través de la Asociación de Cultivadores de Arroz (ACA)

y la cooperativa de ahorro y crédito COMAC.

### 3.1. Objetivos planteados por el equipo.

En tanto, para el trabajo en Treinta y Tres elaboramos objetivos respecto de la formación de los técnicos de campo, teniendo en cuenta el objetivo especificado en el acuerdo de trabajo entre las dos instituciones. Es así que establecimos para el trabajo con los técnicos del PUR el siguiente objetivo:

“... la formación en técnicas participativas y la discusión de algunos conceptos y temas centrales para el desarrollo rural.” (Propuesta de trabajo Equipo Treinta y Tres al 29/03/08)

Para esto visualizamos como estrategia:

Por un lado, el trabajo a nivel de los talleres<sup>14</sup> de formación, referidos a ciertas temáticas acordadas y a acordar con Uruguay Rural, pero que en definitiva apunten a generar bases teórico-metodológicas de trabajo a nivel rural.

Por otro lado, entendimos como una línea más que apunte a la formación de los técnicos, la incorporación de ellos al trabajo realizado por equipo de la UdelaR. En este sentido, como ya se dijo, invitamos a los técnicos de campo PUR a participar conjuntamente con nosotros en todos los espacios de trabajo, tanto en la Mesa de Desarrollo Rural de Ganaderos Familiares como en el Agrupamiento de Puntas de Parao, para no generar dinámicas paralelas.

### 3.2. Primer acercamiento. ¿Cuál fue el contrato de trabajo? ¿Cuáles fueron nuestros supuestos al momento de coordinar con los técnicos? ¿Cuáles fueron las estrategias metodológicas planificadas?

El primer acercamiento con el PUR se realizó en una actividad, desarrollada en la ciudad de Treinta y Tres, en la cual nos encontramos con los representantes técnicos y los coordinadores regionales, para realizar una presentación de los objetivos del programa y del equipo de trabajo. Asimismo, indagamos acerca de cómo ha sido el trabajo del PUR en Treinta y Tres y cuáles eran sus líneas de trabajo, en qué zonas del departamento se trabajaba, con qué población, qué temáticas, etc. En esa misma instancia explicitamos nuestros objetivos, haciendo especial énfasis en el segundo, proponiendo formas de comunicación e instancias de coordinación.

En esta primera oportunidad, manejábamos el mismo supuesto: conocimiento básico de los términos del convenio y de los objetivos generales del programa por parte de los técnicos PUR de todos los niveles. Lo que estaba por detrás de ese supuesto era una idea de líneas de comunicación y traspaso de información fluido a la interna

<sup>14</sup> Esta estrategia para la formación de los técnicos vinculados al MGAP, actualmente continúa desarrollándose y está previsto que se extienda hasta noviembre. Hasta el momento en Treinta y Tres se han realizado tres talleres, de los cuales participan además de los técnicos de ese departamento, técnicos de Rocha, Cerro Largo y del norte de Lavalleja. El primero referido a recabar cuales son las temáticas de interés de los técnicos, el segundo sobre elaboración y formulación de proyectos socio-económicos y el tercero sobre metodologías para la intervención.

del PUR. La falsedad de este punto de partida quedó de manifiesto desde el primer momento, e incidió a lo largo de toda la ejecución de esta primera etapa del programa.

3.3. Circunstancias y/o contextos que modificaron la estrategia de trabajo y cómo se resolvió.

A la mencionada circunstancia inicial de incongruencia entre el supuesto manejado y la realidad, se sumaron los cambios y ajustes posteriores, que también incidieron en la ejecución del convenio. En este sentido, cabe resaltar que, luego de haber empezado el trabajo en campo, desde el PUR se decidió un cese de actividades. A fin de resolver esta situación, como se explicara en el capítulo 2, se acordó una reunión del SCEAM con la contraparte conveniante. En tal oportunidad se plantearon, entre otras, las siguientes dificultades: recepción de mensajes contradictorios desde los equipos del SCEAM, desconocimiento del PFALDR por parte de los equipos técnicos del PUR, desacuerdos respecto a la intervención de jóvenes estudiantes en el convenio y escasos docentes, no identificación de coordinadores a la interna de nuestros equipos territoriales del PFALDR, desacuerdo con que nuestro contacto con el Consejo Agropecuario Departamental (CAD) haya sido previo al primer acercamiento al equipo PUR de Treinta y Tres.

En cuanto al último ítem, corresponde hacer algunas puntualizaciones. Dicho cuestionamiento respecto al contacto con el CAD, puede estar relacionado con la implementación de la Ley de descentralización, su incidencia en el funcionamiento de las MDR y particularmente en el rol del PUR en las mismas. El PUR ha ido perdiendo protagonismo en las mesas y quizá por eso ya no prioriza ese espacio para trabajar desde el convenio.

En cuanto a esto, consideramos que si la idea para esta primera etapa era trabajar con las MDR, y el CAD las integra y convoca, resultaba clara la necesidad de coordinación con ese órgano. Quizá hubiera sido pertinente incorporar más fuertemente al PUR en las coordinaciones con el CAD, una vez que se evidenciaron estos desacuerdos y con la intención de generar un clima de trabajo lo más amable posible. Esto último, por otra parte, hacía acuerdo con el objetivo mencionado más arriba de que los técnicos del PUR se integraran al trabajo de los equipos zonales, para enriquecer este ámbito como instancia de formación.

En aquella reunión se acordó realizar un plan de trabajo, para lo cual coordinamos una reunión con los RT y CR de Treinta y Tres, con quienes se negoció el plan propuesto desde nuestro equipo.

Luego, consideramos oportuno establecer contacto con los RT y los técnicos de campo, que son los que se encuentran en intervención directa con las organizaciones y las “Mesas de Desarrollo”, para decidir en conjunto en cuál organización y en qué mesa trabajar desde el convenio.

Fue con este mismo objetivo que se intercambié, vía correo electrónico, infor-

mación acerca de las características de las mesas y de las organizaciones, en tanto nosotros definíamos criterios que orientaran nuestras opciones a los objetivos pre-establecidos. Como estrategia propusimos una actividad de caracterización de las organizaciones, que se llevó a cabo en Treinta y Tres, junto a los técnicos de campo y los RT. En este encuentro, el objetivo consistía en recabar información sobre la historia del PUR con las organizaciones, la metodología de trabajo, grado de desarrollo de las organizaciones, y establecer contacto con los referentes de las organizaciones.

En esta oportunidad fue necesario reiterar los objetivos más generales del programa, como los planteados por el equipo, porque el supuesto de que en todos los niveles de trabajo del PUR se conocían los términos del convenio, no era más que eso: un supuesto.

A la caracterización realizada por los técnicos PUR, agregamos los criterios de selección construidos a priori. De la combinación de ambos elementos resultó la decisión de trabajar con el Agrupamiento Puntas del Parao, donde la intervención tuvo las características descritas y analizadas en el primer apartado de este documento. A partir de esa misma actividad se resolvió trabajar con la MDR de ganaderos familiares. Estas decisiones representan el primer acuerdo de trabajo de nuestro equipo con los técnicos de Uruguay Rural.

Los acuerdos siguientes refirieron a las coordinaciones de entrevistas con referentes de las organizaciones, y, en el caso del Agrupamiento Puntas del Parao, nuestro primer acercamiento fue realizado en conjunto con los técnicos de campo del PUR, representando esto un gesto auspicioso. Este gesto permitía pensar que se podría realizar un trabajo en común entre nuestro equipo y los técnicos PUR. Sin embargo no pudo concretarse luego, como ya quedó de manifiesto en el apartado dedicado al trabajo con el agrupamiento.

Creemos que pudieron ser varios los factores que imposibilitaron el trabajo mancomunado con el PUR, existiendo responsabilidades tanto por parte de los RT, de los técnicos de campo y responsabilidades propias de nuestro equipo de trabajo.

Respecto a las responsabilidades de los RT, entendemos que no existió un compromiso con el desarrollo del convenio debido, seguramente, a que fue un programa que les vino de “arriba”; no fueron partícipes de la elaboración del mismo, generando poco manejo de la información de qué implica el convenio, sus objetivos, etc. Esto último es una responsabilidad de las autoridades del PUR que gestaron el convenio, al no haber informado e involucrado a los RT y técnicos de campo.

Entendemos que el trabajo conjunto de los RT con los técnicos es fundamental para el buen funcionamiento de las intervenciones, ya que implica integrar visiones globales, territoriales con las intervenciones locales.

En cuanto a los técnicos de campo, nos encontramos con falta de motivación de varios de ellos en participar en el programa. Esto no se debe a un solo factor, y la responsabilidad corresponde tanto a la UdelaR como al PUR, por la falta de contemplación de ciertos marcos de trabajo (tipo de contrato, horas disponibles, etc.) y

de cómo estos se acoplan o no a la nueva estructura. En este sentido, el trabajo por parte de los técnicos de campo consistió más que nada en relaciones de coordinación, de traslado y traspaso de informaciones, pero no fue posible elaborar propuestas de trabajo en conjunto; no fue posible pensar el trabajo de campo en forma colectiva. Desde nuestro equipo se informaban las actividades realizadas y las proyectadas tanto a los RT como a los técnicos de campo. En varias oportunidades organizamos reuniones con el propósito de trascender ese nivel de coordinación. Sin embargo, cabe mencionar que nunca mantuvimos una reunión solamente con los técnicos de campo, y quizá eso haya jugado en contra del objetivo de trabajo coordinado que teníamos, no agotando todas las estrategias de coordinación posibles.

Lo cierto es que, luego de aquel primer acercamiento realizado en conjunto, nos vimos actuando en campo sin la presencia de los técnicos. A partir de este desajuste, coordinamos una reunión con los RT - PUR, con los siguientes objetivos:

- Realizar una puesta a punto del trabajo del equipo, destacando el trabajo en Puntas del Parao y en la MDR de ganaderos familiares.
- Plantear las dificultades de coordinación con el PUR.
- Informarnos acerca de una actividad de evaluación que los CR y RT habían realizado con el Agrupamiento Puntas del Parao, de la que habíamos tenido noticia por los integrantes del grupo.
- Proyectar el final del trabajo de intervención y pensar la posibilidad de una evaluación conjunta.

Fue en esta instancia donde nos informaron que los técnicos de campo que trabajaban con el agrupamiento estarían trabajando solamente hasta el 31 de mayo, porque a partir de la actividad de evaluación realizada con el grupo, se había resuelto su cese. Aquí nos planteamos ¿con quién coordinamos lo que queda del programa? Desde los RT se planteó claramente que el PUR no solicitaría más tareas a los técnicos, a pesar de faltar un tiempo para su efectivo cese, por lo que de entender pertinente su integración a alguna actividad, esto debía ser coordinado directamente desde la UdelaR con los técnicos de campo. Desde nuestro equipo, ya habíamos invitado a los técnicos a participar de las actividades restantes –la más próxima era el relevamiento para el diagnóstico participativo–, pero, por lo motivos señalados, no contamos con ellos.

En la reunión con los RT, planteamos, ante la proximidad del cierre de nuestra intervención en la zona, que no considerábamos esto como un cierre definitivo del trabajo, sino como el final de una etapa y la continuación desde otra modalidad. Para brindar un sentido de continuidad, resultaba fundamental la participación y el involucramiento de parte del PUR, en el entendido de que son sus técnicos los que permanecen en la zona.

#### 3.4. Evaluación de los logros obtenidos en función de los objetivos planteados

Los objetivos definidos en el convenio y los definidos por el equipo Treinta y tres, para el trabajo en el ámbito de formación técnicos de campo, creemos que no fueron alcanzados en el trabajo efectuado en estos meses. Fue imposible la elaboración y

planificación conjunta de las actividades de intervención, tanto en el APP como en la Mesa de Desarrollo Rural.

Como ya mencionamos, si bien al principio el clima era auspicioso para esta vía de formación con técnicos: integración al trabajo de campo, en el proceso de intervención no pudo concretarse el trabajo mancomunado que nos proponíamos. Seguramente, la participación diferencial en el diseño del programa, las responsabilidades de cada una de las partes convenientes y los tiempos que se manejaban para esta primera etapa del convenio, no generaron el ambiente propicio para concretar los objetivos propuestos.

Sin embargo, aún está en camino la otra vía propuesta: los talleres de formación. Sólo al finalizar ese camino será posible evaluar, sistematizar la experiencia y considerar si se cumplieron o no los objetivos.

## 4. Trabajo desarrollado con la Mesa de Desarrollo Rural de ganaderos familiares

### 4.1. Objetivos planteados por el equipo.

Los objetivos en este ámbito de formación consistieron en aportar herramientas participativas que permitieran a las organizaciones que participan de esos espacios problematizar, repensar, debatir respecto del lugar que asignan a la mesa, y a su organización en la mesa, pensar cómo actúan los representantes de las organizaciones en ese espacio. El objetivo tiene que ver con la idea de que la construcción de las mesas corresponde a todas las organizaciones y grupos que participan, en función a sus expectativas, del marco legal y de los demás elementos que condicionan este espacio.

4.2. Primer acercamiento. ¿Cuál fue el contrato de trabajo? ¿Cuáles fueron nuestros supuestos al momento de coordinar con ellos? ¿Cuáles fueron las estrategias metodológicas llevadas a cabo?

El primer acercamiento correspondiente a este ámbito de formación, fue a través del Concejo Agropecuario Departamental –algunos representantes- y tuvo lugar al inicio mismo del trabajo de campo.

A partir de la Ley de descentralización, se crean, entre otros, los Consejos Agropecuarios Departamentales (CAD), que tiene entre sus funciones la convocatoria a las Mesas de Desarrollo Departamentales. En este marco, se entendió la pertinencia de coordinar a ese nivel para trabajar en la mesa.

El papel que juega el CAD en las MDR lo convierte en un informante calificado de lo que ocurre en esos espacios y con ese enfoque; nuestro primer acercamiento a este ámbito de formación consistió en una reunión con algunos representantes de la MDR.

En el caso de Treinta y Tres, el CAD convocó a las MDR, definiendo la existencia

de cuatro mesas departamentales en lugar de una. Cuatro mesas cuya integración responde a criterios diferenciales: a) una en Treinta y Tres, que reúne las gremiales y organizaciones más “grandes” y con un nivel de institucionalización mayor, con sede en la capital; b) otra en Vergara; c) otra que reúne las organizaciones del eje de la Ruta 7; y d) una integrada por productores ganaderos familiares, básicamente de las secciones policiales 4ta. y 7ma. baja. Esta centralidad manifiesta del CAD, implicó considerarlo para las coordinaciones correspondientes a ese ámbito, entre otras cosas, para problematizar ese protagonismo, en particular, y las potencialidades y limitaciones del espacio, en general.

Ese primer acercamiento a las mesas, reunión con el CAD, tuvo por objetivo: conocer las características que estaba asumiendo el proceso de descentralización del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca en el departamento de Treinta y Tres, sobre todo en lo que tiene que ver con las Mesas de Desarrollo Rural. Asimismo, a través de este primer encuentro pretendimos habilitar un espacio de intercambio, presentando también los objetivos y características del programa y proponiendo espacios de coordinación para compartir ideas y coordinar acciones.

En esta instancia, desde el CAD, o mejor dicho, desde los representantes que estaban presentes, se expresó interés y se depositaron expectativas en un posible trabajo desde la Universidad en la construcción de demandas. Esto es: esperaban un aporte en las mesas, enfocado a la construcción de las demandas, de forma de contribuir a que las organizaciones que se nuclean en esos espacios no vuelquen allí meros pedidos sino que tengan capacidad de propuesta.

Habiéndose caracterizado las cuatro mesas, y fundamentado sus criterios de integración por parte del CAD, acordamos que desde ese órgano se presentaría una propuesta de trabajo, que estableciera en cuál de las cuatro mesas departamentales de Treinta y tres podría ser más adecuado el aporte de la Universidad.

La propuesta del CAD fue la de trabajar en la mesa de ganaderos familiares, cuya primera sesión estaba muy próxima a la de nuestro inicio de trabajo de campo. Sin embargo, nuestro equipo resolvió no participar de esa instancia, en el entendido de que antes de comenzar cualquier intervención en este ámbito de formación, era preciso discutirlo con la contraparte del convenio: el PUR. Discutir con los técnicos PUR, a partir de los criterios de selección previamente elaborados. Fue a partir de la discusión, y en relación a la selección del Agrupamiento Puntas del Parao, que, finalmente, se decidió trabajar en la Mesa de Ganaderos Familiares.

La Mesa de Ganaderos Familiares, en que se decidió trabajar a partir de los pasos señalados en el apartado referido al trabajo con los técnicos, está integrada por un conjunto bastante homogéneo de organizaciones dispersas: básicamente grupos de ganaderos, pequeños y medianos productores familiares, fundamentalmente de las secciones 4ta. y 7ma. Sección.

La primera sesión de esta mesa tuvo lugar en marzo de 2008, integrándose nuestro equipo en su segunda sesión en el mes de abril.

Los grupos de productores familiares que la integran son:

- Sociedad Rural de Isla Patrulla
- CAHICE (Grupo PUR integrado por productores de Calavera, Higuerones y Cerros de Amaro)
- Agrupamiento Puntas del Parao (Grupo PUR)
- Cooperativa Quebrada de los Cuervos (Grupo PUR)
- Molles del Olimar Chico (Sociedad Rural recientemente resurgida, con baja participación)
- Maria Albina (Maestra de la Escuela, porque todavía no hay un grupo consolidado, el PUR está comenzando a trabajar en esa zona)
- 7ma Baja (Grupo PUR)
- Los Pampas (Participan de la Mesa de Ganaderos Familiares desde su segunda sesión, porque la Mesa de Vergara no está funcionando por el momento, ya que los productores se encuentran en cosecha con mucho trabajo. Su integración en esta mesa fue decidida por parte del CAD que los convocó.)

Volviendo a las formas de acercamiento, cabe señalar que la forma de aproximarnos a los demás integrantes –más allá del CAD- de esa mesa, tuvo dos líneas: una primera de carácter más particular respecto de las organizaciones participantes, con una ronda de entrevistas a referentes de cada uno de los grupos que participan de la mesa; y otra más general y directa, con la participación de compañeros/as de nuestro equipo de la segunda sesión de la mesa.

En cuanto a la primera línea estratégica mencionada, es decir, el acercamiento a todas las organizaciones integrantes de la mesa, a partir de entrevistas a referentes de las mismas obtuvimos un panorama algo general, que dejó en evidencia la diversidad de los grupos, a pesar de elementos comunes que los unan. Esta diversidad, sumada a la multiplicidad de mesas en Treinta y Tres, dejó en evidencia las limitaciones de proyección de nuestra intervención: trabajaríamos en una mesa y, por el breve plazo de duración, participaríamos solamente de dos o tres sesiones de la MDR. Frente a esto, optamos como estrategia: enriquecer las instancias de coordinación con el CAD, en el entendido de que las coordinaciones a este nivel y la comunicación con el CAD aparecerían en aquel momento como algo relativamente sencillo. Al mismo tiempo, el CAD era pensado en tanto actor, que podía oficiar como agente multiplicador respecto de las otras mesas de Treinta y Tres. Esta estrategia partió centralmente del supuesto de que las coordinaciones con el CAD funcionarían y de que el/los integrante/s del CAD que participaban de las reuniones, efectivamente representaban a todo el órgano y tenían luego la oportunidad de transmitir al resto lo trabajado.

Mencionamos supuestos y no de acuerdos en este ámbito de trabajo. Nosotros propusimos al CAD ideas de trabajo, aceptadas en una primera instancia, pero que quedaban en el nivel del discurso por parte del CAD y no se concretaban en la acción, lo que representó un obstáculo en la intervención y aumentó los riesgos ya existentes por la brevedad de la intervención.

En este sentido, previo a la segunda sesión de la Mesa de Ganaderos, primera oportunidad en que participaríamos, enviamos una propuesta de trabajo para la mesa, con la idea de trabajar en torno a las expectativas, recogiendo las entrevistas a referentes y sumando lo que pudiera surgir en la mesa. A partir de las expectativas, nos proponíamos resaltar la idea de mesa como espacio en construcción. El objetivo era habilitar a pensar la mesa como un espacio de encuentro de las organizaciones entre sí, no sólo con el CAD, y como un ámbito de proposición y trabajo colectivo. Desplazar al CAD de un lugar de poder resolutivo, pensarlo como un actor más, con tareas de coordinación y articulación. Enviada esta idea, propusimos una reunión con el CAD, previo a la mesa, a fin de ajustar detalles y discutir modalidades para el trabajo en este sentido. Sin embargo, desde el CAD no se tomó esta propuesta ni la idea de trabajo, por lo que nuestra participación en la segunda sesión de la mesa de ganaderos familiares se limitó a la presentación del programa, descripción del equipo y algunos aportes en torno a la participación. Esto último en virtud de que el CAD jugó un papel directivo durante toda la reunión, y que hasta la disposición del espacio obstaculizaba la participación y diálogo entre los participantes.

A partir de este desajuste, encaminamos dos líneas de acción. Por una parte, consideramos la pertinencia de reunirnos con el CAD a evaluar la mesa. En tal instancia evaluamos el funcionamiento de la mesa, haciendo especial énfasis en las herramientas participativas que desde el CAD se podían incorporar para contribuir a que la mesa funcione como ámbito de proposición horizontal y trabajo, tal como lo colocan en el discurso. Si bien en esa reunión se retomaron algunos elementos de los aportados, no hubo mayores cambios en el rol que el CAD en la tercera sesión de la mesa.

Por otro lado, valoramos que la estrategia de apostar al trabajo con el CAD no había sido el dispositivo ideal para llegar a la mesa, por lo que debíamos enfocar nuestras energías a trabajar directamente con las organizaciones y grupos en el tiempo intermesas, de modo de contribuir desde otro lugar.

Así, aprovechando la circunstancia de discusión del reglamento de funcionamiento de la mesa, propuesto desde el CAD en la segunda sesión de la mesa, propusimos realizar un taller con cada grupo u organización integrante de la mesa, a fin de discutir acerca de la mesa, a partir del reglamento.

Fue en este marco que realizamos una serie de talleres con las agrupaciones para trabajar la elaboración colectiva del reglamento de funcionamiento de la MDR, intentando trabajar de forma participativa y aportar herramientas participativas, en consonancia con los objetivos del programa y del equipo. Estos talleres tuvieron la intención de promover la reflexión sobre la participación en la mesa, como un espacio nuevo de encuentro y trabajo, de construcción colectiva más que de presentación de demandas o propuestas al CAD, un espacio a potenciar para que contribuyan verdaderamente a la descentralización y aporten al trabajo que se hace en los territorios. Problematicar el deber ser y el ser de la mesa, a fin de poder valorar las organizaciones si tiene sentido participar en ese espacio, de qué modo hacerlo, con qué fines.

Estos encuentros permitieron reflexionar sobre la experiencia de funcionamiento hasta el momento y elaborar propuestas para compartir en la mesa siguiente.

EL CAD se presentó afín a la idea y desde el PUR se facilitaron algunos contactos con organizaciones, a pesar de que no participaron en los talleres.

Pudimos concretar el trabajo con tres de las seis agrupaciones que integran la Mesa: 7ª baja, Los Pampas y Agrupamiento Puntas del Parao.

Enviamos por correo el material de trabajo a aquellas agrupaciones -Cooperativa Quebrada de los Cuervos, Molles y CAHICE- con las que no pudimos concretar los talleres, para que pudieran discutir el tema y pensar propuestas para la mesa.

En la propuesta de trabajo sobre el funcionamiento de la mesa como espacio colectivo, realizamos una instancia de trabajo también con el CAD. Esta vez hicimos especial énfasis en la presencia de más representantes, en el entendido de que había quedado suficientemente claro que la transmisión de la información respecto de nuestro trabajo no funcionaba de forma fluida. Sin embargo, asistieron sólo dos integrantes y el escribano que realiza el apoyo jurídico. Propusimos coordinar en la cuarta sesión de la MDR, el momento en que se trabajara compartiendo las propuestas de cada grupo, y así lo acordamos.

En esta instancia, por ser la última de coordinación con el CAD, evaluamos nuestro trabajo como equipo del programa, la cual resultó muy positiva de parte del CAD.

El último paso de nuestra intervención en este ámbito: participación en la cuarta sesión de la mesa de ganaderos familiares, donde los grupos y organizaciones discutieron acerca del funcionamiento del espacio, en base a los talleres algunas y a los materiales en otros casos. En dicha mesa, se hicieron algunos ajustes tendientes a favorecer la apropiación del espacio por parte sus integrantes y su participación horizontal y dialógica. Esos ajustes, en varios casos fueron propuestos por los representantes de los grupos, y no tanto desde el CAD, desde donde todavía se asume un rol más directivo.

Todos los grupos intervinieron, de distinta forma en la discusión, manifestaron desacuerdos y diferencias, pero la discusión no quedó saldada, se recogieron todos los puntos de diferencia y de acuerdo, a fin de resolver y acordar un reglamento de funcionamiento, recién en la quinta sesión de la mesa.

#### 4.3. Evaluación de los logros obtenidos en función de los objetivos planteados

El objetivo de aportar herramientas participativas que contribuyeran a la construcción colectiva del espacio de la mesa no se completó. Esto pudo deberse a los diversos factores que se han ido señalando: la brevedad de la intervención en un espacio de funcionamiento mensual que recién comenzaba a conformarse; haber elegido una estrategia que resultó no ser la adecuada: trabajar a partir de las coordinaciones con el CAD. Consideramos que hubiera sido pertinente haber apostado desde el inicio al

trabajo con las organizaciones y grupos que componen la mesa, en el período intermesas. Esta fue la dinámica de trabajo que asumimos al final, y los resultados diferenciales fueron notorios: el trabajo de discusión a nivel de cada organización alimentó la discusión en la mesa, dinamizó el diálogo. Esto, más allá del rol del CAD, respecto del cual ya se hicieron las consideraciones pertinentes. A partir de la evaluación, resulta claro que, la formación en este ámbito, por su dinámica de funcionamiento no puede limitarse a las instancias de mesa, ni a las coordinaciones con el actor que aparece como coordinador. El impacto del aporte universitario podría ser mayor a partir del trabajo con los grupos de base, más que desde una intervención directa en la mesa de ganaderos familiares, al menos en la situación en que hoy se encuentra.

## 5. Consideraciones finales

En primer lugar, corresponde señalar que a partir del trabajo en los tres ámbitos de formación en el departamento de Treinta y Tres quedó manifiesto la complejidad de los territorios, la multiplicidad de actores que, cumpliendo diferentes roles, desde diferentes lugares y perspectivas, interactúan.

En este sentido cabe señalar la importancia de una mirada historizante que considere las experiencias y trayectorias de las personas con quienes se trabaja. Una mirada crítica y respetuosa de la historia del territorio, que permita identificar determinaciones y tensiones que contribuyan a explicar la situación actual. Los territorios tienen sus ritmos propios, no azarosos, que es preciso comprender para trabajar, más si se apuesta a un abordaje participativo y no a intervenciones impuestas.

Por otro lado, esa complejidad refleja la importancia de las coordinaciones interinstitucionales. En los territorios son muchos los actores intervinientes, con dinámicas de trabajo diferentes entre sí, cuya presencia es preciso considerar, apostando, en la medida de lo posible, a coordinar aquellos abordajes que puedan ser complementarios, sin simular o forzar identidad de objetivos.

En segundo lugar, surge de la sistematización de esta experiencia el desafío que implica trabajar de forma participativa, las particularidades de tiempo, lenguaje y dinámica que contiene. En este sentido, dos claves de trabajo han quedado claras: la necesidad de trabajar siempre en base de acuerdos explícitamente establecidos y de evaluar constantemente a la luz de los objetivos. Cabe resaltar que, entre los objetivos no debe perderse de vista el de potenciar los procesos participativos cuando se trabaja en este sentido, aún cuando haya que cumplir otros objetivos, más concretos o de producto. Es decir, evaluar constantemente para evitar caer en incoherencias metodológicas, que puedan boicotear procesos posteriores u obstaculizar una participación sustantiva.

En tercer lugar, y en relación con lo señalado anteriormente, resulta pertinente hacer algunos apuntes acerca del rol de los técnicos que intervienen desde diferentes lugares y trabajan con los actores colectivos del territorio. Aportes técnicos que entendemos deben dinamizar los procesos colectivos, propiciar la participación activa

de los actores, sin generar o prolongar relaciones de dependencia o imposición. El rol de los técnicos, tiene que ver con el lugar desde el cual intervienen, con las políticas que planifican y/o ejecutan, con las acciones que proyectan, pero también con la formación de la que proceden. En este sentido es claro que el trabajo en el territorio con un enfoque participativo requiere formación en esa metodología. En esto, el papel de la Universidad es fundamental, y su responsabilidad aquí no se restringe a programas de extensión, sino que también afecta a las funciones de enseñanza e investigación. Es la combinación, la integración de esas tres funciones la que enriquece las experiencias y contribuye de forma más sustantiva a la formación. Estas consideraciones valen para los estudiantes, es decir, resulta indiscutible el aporte que este tipo de experiencias significa para la formación de estudiantes universitarios.

Antes de finalizar es preciso señalar que la riqueza de esa formación y la del trabajo mismo, deben mucho a la interdisciplinariedad. La complejidad de los territorios, las múltiples aristas que constituyen la realidad, hacen necesarias múltiples miradas, múltiples perspectivas que se complementen en un trabajo colectivo y uni-direccionado en términos de fines. Esta forma de trabajo colectivo contribuye a un abordaje que dé cuenta de la complejidad de la realidad, al tiempo que habilite el pensamiento, la planificación y la ejecución de propuestas integrales.

Por último, y en relación también al papel de la Universidad, consideramos de importancia (re)pensar, más allá de la formación pero también desde esa perspectiva, el rol que a esta institución compete en el desarrollo rural. Los lugares que la Universidad ocupa o puede ocupar en espacios de coordinación o negociación, o en otros órganos relacionados, la forma en que asume esos lugares y la medida en que integra esas participaciones a otras líneas de trabajo. En relación a estos aspectos, cabe reflexionar acerca de la participación actual de la UdelaR en el Consejo Agropecuario Nacional, en relación a los criterios de representación en el mismo, el papel a cumplir allí y la escasa o potencial coordinación con las acciones universitarias en el medio rural y el PFALDR en particular.

# Proceso de trabajo con el Agrupamiento Puntas del Parao en el marco del Convenio PUR – SCEAM.

Mariana Alegre<sup>15</sup>; Sandra Carro<sup>16</sup>; Lucía Echeverriborda<sup>17</sup>; Mauricio Ferrín<sup>18</sup>;  
María Ingold<sup>19</sup>; Cinthia Long<sup>20</sup>; Juan Riet<sup>21</sup>; Ignacio Paparamborda<sup>22</sup>.

## 1. Introducción

En este trabajo se describe la intervención concreta realizada por los autores en una localidad del departamento de Treinta y Tres, en acuerdo con una organización de productores familiares y asalariados de dicha zona. Asimismo se señalan y discuten posibles líneas de trabajo que permiten pensar en las potencialidades que el trabajo de extensión concebido desde una postura crítica puede tener en el medio rural.

## 2. Relevamiento realizado en la zona de Puntas del Parao;

10 y 11 de mayo de 2008.

### Surgimiento de la idea

La actividad de relevamiento de la zona de Puntas de Parao, surge a partir de la participación del “Agrupamiento Puntas de Parao” (APP) en el segundo encuentro de la Mesa de Desarrollo Rural de Ganaderos Familiares del departamento de Treinta y Tres. En esa Mesa se planteó la idea de comenzar a trabajar sobre el tema electrificación. Siendo ésta una de las necesidades de la zona de Puntas del Parao, el agrupamiento tomó esto como una oportunidad para iniciar un proceso de acercamiento con su comunidad. En este sentido, en el marco del convenio entre el PUR y UdelaR-SCEAM, luego de un proceso de análisis preliminar de la realidad del agrupamiento, se propuso en una reunión donde participaron siete compañeros del APP llevar adelante un relevamiento de la zona.

<sup>15</sup> Licenciada en sociología. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>16</sup> Licenciada en psicología. Docente de la Facultad de Psicología y del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>17</sup> Estudiante de enfermería. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>18</sup> Estudiante de trabajo social. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>19</sup> Estudiante de trabajo social. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>20</sup> Estudiante de psicología. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>21</sup> Ingeniero agrónomo. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

<sup>22</sup> Estudiante de agronomía. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM (Etapa 2007 – 2008). Universidad de la República.

## Objetivos del relevamiento

- Conocer qué posibilidades de pago y qué interés tendrían en acceder a energía eléctrica los vecinos de la zona del Parao.
- Conocer algo más acerca de la situación actual y necesidades respecto a otros temas de interés. En este sentido se incluyeron algunos puntos dirigidos a establecer una aproximación a la realidad demográfica y social de la zona: composición familiar, vivienda, el trabajo, acceso al agua, tenencia de la tierra, historia en la zona, sistemas productivos predominantes, experiencias asociativas que existen y han existido, educación y salud.
- Invitar a las familias de la zona a participar del agrupamiento y a involucrarse en sus iniciativas.

## Encargados del relevamiento

- Integrantes del Agrupamiento Puntas del Parao.
- Equipo de extensión UdelaR-SCEAM.
- Fueron convocados los técnicos de campo del PUR, pero no participaron.

## Preparación

- Construcción por parte de vecinos de la zona un mapa donde se identificaron los diferentes establecimientos y las familias. Este mapa incluye aproximadamente 65 predios en un radio de 15 km alrededor de la zona más poblada.
- Elaboración conjunta entre vecinos y universitarios de una pauta de relevamiento<sup>23</sup>.
- Distribución en cuatro sub-grupos para realizar la recorrida por diferentes zonas.
- Prueba de la pauta entre los vecinos y universitarios encargados del relevamiento.
- Ajustes a la pauta inicial.

## Etapas de trabajo

- Entrevistas familiares que consistieron en: presentación del Agrupamiento Puntas del Parao; breve síntesis de su trabajo conjunto con el equipo universitario; aplicación de la pauta elaborada; invitación a participar de la asamblea de evaluación y análisis de datos.
- Análisis preliminar de los datos obtenidos por parte de los encargados del relevamiento. Elaboración de algunos cuadros de síntesis.
- Asamblea abierta de evaluación del relevamiento, análisis de los datos y propuesta de continuidad al trabajo conjunto. Esta instancia contó con la participación

---

<sup>23</sup> Se adjunta pauta de relevamiento.

de un total de diez vecinos. Claramente, el tema más sentido por los vecinos es la necesidad de la puesta en funcionamiento de una policlínica. En tanto, la necesidad de electrificación ocupa un segundo lugar. Sin embargo y debido a la proximidad de la MDR, se intentó priorizar la discusión en el tema electrificación.

## Resultados obtenidos

### Generalidades

De un total de 65 predios visitados, sólo se pudo relevar 33, los cuales involucran a 103 personas. En los restantes 32, en el momento de la visita no había gente o los propietarios residían en el predio.

En el siguiente cuadro se muestra el número de hogares, según la actividad principal de sus integrantes, alcanzados en el relevamiento.

Cuadro N° 1. Actividad principal de los integrantes de los hogares relevados

Actividad principal	N° de hogares	%
Asalariados rurales	12	36
Productores familiares	12	36
Productores medios	6	18
Jubilados	2	6
Asalariados	1	3
Total	33	100

En el cuadro se observa que un 36% de los hogares son mantenidos en base a trabajo asalariado fuera de los predios, mientras que otro 36% se mantiene en base a trabajo de las familias en su propio predio. Cabe destacar que en la mayoría de estos predios existe una combinación del trabajo, donde alguno de los miembros trabaja fuera del predio y otro/s en el propio predio. De esto se desprende que más de un 70 % de los hogares tiene por ingreso principal la actividad laboral propia a nivel rural.

Existe un 18% de predios de productores de tamaño medio, entre 100 y 800 hectáreas, donde la característica común, mas allá de las diferencias en el tamaño, es la no residencia de los propietarios en los mismos (por lo que se pudo relevar la mayoría de ellos reside en la ciudad de 33).

Cuadro N° 2. Indicadores sobre la superficie de tierra de los predios relevados

Tierra	
Promedio	100 hectáreas
Máximo	800 hectáreas
Mínimo	0,05 hectáreas
Predios de menos de 10 hectáreas	11
Predios de más de 100 hectáreas	7
Mediana	29

El tamaño promedio de los predios es de 100 has, teniendo un máximo de 800 has y un mínimo de 0,05 has. La mediana, es decir el número ubicado al centro de la distribución, es de 29, lo que permite observar que la mitad de los predios se encuentra en valores de superficie menores a las 29 has. Adicionalmente se destaca que sólo 7 de los predios se encuentran en superficies por encima de la media (100 has), mientras que 11 de ellos se encuentran en tamaños menores a 10 has.

#### Electrificación:

La zona de Puntas del Parao no cuenta con energía eléctrica. El 85% de las personas que participaron del relevamiento considera que la electricidad es una necesidad importante en la zona, mientras que un 6% (compuesto por dos parejas de pasivos, sin integrantes próximos en la cadena de trasmisibilidad del predio) no la consideran importante.

Cuadro N° 3. Valoración sobre la importancia de la luz eléctrica en la zona

<b>Considera que la luz es importante en la zona</b>		
Si	28	84,8%
No	2	6,1%
Ns/Nc	3	9,1%
		100%

Al ser consultados sobre su capacidad de pago (en este ítem se planteó capacidad de pago tanto en términos de dinero como en términos de mano de obra), el 85% de los entrevistados dijo estar en condiciones de poner algo, trabajo o capital. Un 67% plantea que puede poner dinero para llevar la luz a la zona, mientras que un 42% plantea que puede aportar mano de obra. De éstos un 30% establece que está en condiciones de aportar ambas cosas, mientras que un 12% sólo puede aportar trabajo, y un 36% sólo aportaría dinero.

Cuadro N° 4. Capacidad de aporte para la instalación de la luz eléctrica en la zona

<b>Puede aportar</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Trabajo	14	42%
Dinero	22	67%
Trabajo y dinero	10	30%
Solo Trabajo	4	12%
Solo dinero	12	36%
Nada	5	15%

Al ser consultados acerca de las limitantes que han evitado que hasta la fecha no haya “llegado la luz” a la zona, surge la autocrítica comunitaria como factor fundamental que lo ha impedido; un 30% piensa que la falta de organización local ha sido principal causa de no haber logrado este objetivo.

Sin embargo si consideramos cuestiones vinculada a la capacidad de pago que presentan; y aquí vinculamos diferentes aspectos mencionados como “Altos costos”, “Si-

tuación socioeconómica de la zona” y “Falta de financiación”, se alcanzó un nivel de respuesta del 45%, demostrando que el aspecto económico resulta definitorio en la concreción del objetivo.

Un 12% considera que la distancia es la causa del no logro de esto, mientras que un 9% considera que existe una cuestión de ausencia de voluntad política por parte de los gobernantes para esto se lleve a cabo.

Cuadro N° 5. Principales limitantes para la instalación de la electricidad en la zona

<b>Principales limitaciones en la concreción de la electrificación</b>		
Falta de organización local	10	30%
Altos Costos	9	27%
Situación socio económica de la zona	5	15%
Distancia	4	12%
Falta de voluntad política	3	9%
Falta de financiación	1	3%

Al consultar acerca de las fuentes de energía con las cuales se está sustituyendo a la energía eléctrica, se plantean varias alternativas. Un 42% de los consultados sustituye la electricidad con gas, principal combustible para las heladeras, un 30% posee paneles solares, un 27% lo hace con lámparas a base de queroseno, un 12% utiliza velas y un 3% lo hace con leña.

Cuadro N° 6. Fuentes de energía alternativas

<b>Fuentes de energía con las que sustituye la electricidad</b>		
Gas	14	42%
Energía Solar	10	30%
Querosene	9	27%
Velas	4	12%
Leña	1	3%

Este aspecto tiene una importancia extra a la hora de establecer la seguridad de la fuente sustituta de energía. Existen muchas anécdotas de accidentes debido al uso de combustibles como alternativa.

De la información obtenida en el relevamiento, se observa que la electrificación es una necesidad sentida por los vecinos de la zona de Puntas de Parao. Esto quedó de manifiesto no sólo de forma declarativa, sino que se manifestó por parte de la mayoría la voluntad de afrontar los costos de instalación de la luz, de alguna manera, ya sea con trabajo como con capital.

Si embargo se desprende de la misma la importancia de definir la forma de contribución, ya que la capacidad de pago es limitada dadas las características socioeconómicas de una zona con predominio de trabajadores rurales, asalariados y productores familiares de pequeña escala. En este sentido surge como cuestión trascendental la

flexibilización en las alternativas de pago de la instalación, ya sea a través de financiamiento de los costos de la inversión, como la inclusión de la mano de obra como parte de pago.

Es importante considerar que en la mitad de los predios aproximadamente se utiliza el gas, lo que implica un gasto mensual aproximado de \$u 700 (dos garrafas de 13 kg), que ya se están gastando para la refrigeración de los alimentos. Esta puede ser una medida de la capacidad real de “gasto” de la mayoría de los predios en el tema energético.

Posibles líneas de trabajo:

Intentar dinamizar las discusiones, acciones y gestiones que desde la Mesa de Desarrollo Rural de Ganaderos Familiares de Treinta y Tres se inicien en este sentido. Aportar insumos al trabajo de la mesa en esta área fue uno de los fundamentos centrales del relevamiento. Es por ello que las preguntas vinculadas a la electrificación constituyeron uno de los temas centrales de la entrevista diseñada.

Salud

En cuanto a la salud, es el tema más importante, o al menos el más sentido en la zona. Hay frustración al respecto porque el proyecto de la policlínica tiene una larga historia.

Necesidades detectadas: policlínica y servicio de enfermería permanente, banco de medicamentos, aparato para tomar la presión, servicio de vacunación, pediatría, ginecología, ambulancia, promotores de salud, atención odontológica. Algunos de estos servicios se prestan cada tanto en las instalaciones de la escuela, pero la mayoría de los vecinos coinciden en que los que allí se prestan son servicios insuficientes.

Posibles líneas de trabajo:

establecer un estado de situación acerca del proyecto de la policlínica, realizando una revisión de documentos (actas de las reuniones) y solicitando un informe completo a la Intendencia Departamental de Treinta y Tres (IDTT).

a partir del estado de situación, pensar estrategias:

a largo plazo: establecer contactos con la IDTT por el tema de la construcción del edificio, haciendo especial énfasis en lo relacionado a los fondos.

a corto plazo: trabajar para viabilizar la instalación de promotores/as de salud en la zona, movilizarse en busca de aumentar la frecuencia de presencia de los médicos, procurando alternativas provisionales para el acceso a medicamentos y aparatos, identificar interesados en hacerse responsables de los préstamos de aparatos y distribución de medicamentos, hacer alguna jornada de difusión como para introducir el tema de la policlínica y la importancia de la salud, eventualmente con un móvil.

Como parte del tema salud, cabe considerar el acceso al agua, en dos sentidos. Por una parte por la importancia de la calidad del agua para beber y cocinar alimentos. Por otro lado, porque las condiciones de acceso (forma y distancia) implican en muchos casos grandes esfuerzos. Esto, junto con el trabajo cotidiano, puede relacionarse con los problemas de columna que surgieron muy a menudo en la consulta.

En el relevamiento se consultó a las familias de la zona acerca de la fuente de agua a que acceden, cómo lo hacen y a qué distancia las separa de sus hogares. De las 24 familias que respondieron acerca del tema:

Cuadro N° 7. Fuentes de agua disponibles por familia

Familias	Fuente de agua
12	Cachimba
8	Aljibe - pozo
4	Arroyo
24	Total

Cuadro N° 8. Formas de extracción del agua disponible

Familias	Forma de extracción
4	Por desnivel
17	Acarrean caminando o a caballo, en baldes o botellas, desde la fuente a sus hogares.
2	Extraen por medio de molino o motor a nafta
1	Extrae en forma manual
24	Total

Cuadro N° 9. Distancia del hogar a la fuente de agua por familia

Familias	Distancia del hogar con la fuente de agua
2	100 mts.
1	180 mts.
1	300 mts.
1	1 cuadra
1	2 cuadradas
3	3 cuadradas
1	4 cuadradas
2	1 km
1	Mayor a 1 km.
11	No saben
24	Total

## Educación

La mayoría de las personas no han continuado los estudios luego de primaria, y la mayoría de las personas menores de 15 años están en edad escolar y concurren a la Escuela N° 8 de la zona. Hay interés en continuar la formación, ya sea a través de cursos de capacitación como los que desarrolló la Fundación Quebracho y que varias familias conocen o en la educación formal. En este último sentido, cabe señalar que desde este año funciona una camioneta, utilizada por seis adolescentes, que los traslada todos los días desde Puntas del Parao a Treinta y Tres. Esta iniciativa, junto con las mejorías de la caminería, mejoró sensiblemente las condiciones de acceso a la educación media. Sin embargo, aparentemente se trata de un recurso sub-utilizado, porque habría más adolescentes interesados en involucrarse pero no se enteraron a tiempo. En este sentido parece prioritario pensar con mayor atención la difusión y coordinación en una próxima iniciativa.

### Posibles líneas de trabajo

trabajar a nivel de la escuela el tema de las perspectivas de futuro, con el objetivo generar oportunidades de acercamiento a otras experiencias y de promoción de la continuidad de los caminos de formación. El fundamento de esta línea resulta de que antes de emprender propuestas de 7mo., 8vo. y 9no. u otras similares, parece prioritario generar la necesidad de la continuidad de la formación, potenciar el uso del recurso de la camioneta que va a Treinta y Tres. Quizá se podría pensar en una actividad concreta, una jornada en que los/as adolescentes que están usando la camioneta compartan su experiencia.

### Asociativismo

La mayoría de las personas consultadas participan o han participado de la comisión de la escuela, todos/as colaboran cuando se hacen beneficios a beneficio de esta institución que es, sin lugar a dudas, es la que mejor convocatoria logra.

La comisión de la policlínica ha pasado por distintos momentos. En algunos momentos hubo muchos involucrados, hasta cincuenta personas, pero en la actualidad existe un descreimiento generalizado. El tema movilizó mucho en determinado momento pero debido a las demoras e incumplimientos de compromisos. ¿Por parte de quién?: el sentimiento generalizado es de desesperanza. En este sentido, se resalta también la idea de que son siempre los mismos vecinos quienes resultan recargados al participar con mayor asiduidad de los distintos espacios. De cualquier modo es “el tema” de la zona, el tema que convoca, además de constituir una necesidad fundamental que está insatisfecha.

En cuanto al Agrupamiento Puntas del Parao, se plantea por un lado la importancia de su apertura, pero por otro se mantienen intentos de definir claramente quién forma parte y quiénes no están en el grupo. Actualmente, se encuentran en un momento de búsqueda de objetivos y líneas de trabajo a seguir, un momento de baja cuantitativa de la participación; tanto en cantidad de personas y como en reuniones.

Considerando que a partir del relevamiento surgieron muchas expresiones de interés por participar en torno a cuestiones concretas, así como las experiencias de fracaso que han quedado en la memoria, el trabajo por replantear los objetivos y diseñar un plan de acción del grupamiento debería ir en ese sentido.

#### Posibles líneas de trabajo

- Respecto del colectivo de la policlínica, ya se mencionaron al referir a las posibles líneas en el área salud;
- En cuanto a la comisión de la escuela, considerando que su funcionamiento es evaluado positivamente por la mayoría de los vecinos, no parece pertinente en este espacio proponer líneas de acción distintas que las de promover la vinculación de todos los colectivos con esta comisión que parece erigirse como un referente para la zona;
- A la interna del Agrupamiento Puntas del Parao, son diversas las acciones que podrían realizarse:
  - » Reconstruir y analizar la trayectoria del grupo, pensar todas las cosas que han hecho, los intereses que los han reunido, intentando establecerlo claramente, poder visualizarlo y, fundamentalmente, valorarlo como insumo en este momento de redefiniciones;
  - » Re-pensar los objetivos del agrupamiento y cuáles deberían ser sus acciones a la luz de la información relevada y de las impresiones recogidas en la asamblea posterior al relevamiento;
  - » Diseñar un plan de trabajo, o por lo menos pensar ejes temáticos que puedan officiar como articuladores del agrupamiento y, eventualmente, como elementos de convocatoria a otros vecinos. Previamente sería necesario clarificar el tema de la apertura, desmitificando la idea implícita de que es “bueno” abrir el grupo y “malo” cerrarlo. Parece fundamental problematizar este tema, abriendo posibilidades como las de trabajo en red que no implican que necesariamente todos los vecinos se integren al mismo grupo, sino que pueden funcionar colectivos diversos que coordinen y sumen esfuerzos en determinadas ocasiones y trabajen en forma autónoma en otras circunstancias.

2.- Agrupamiento Puntas del Parao: reconstrucción de su trayectoria y proyección a futuro, en el marco de un proceso de formación en herramientas participativas.

A partir de la realización de un diagnóstico en relación a las dificultades de funcionamiento del Agrupamiento Puntas del Parao identificadas por algunos de sus integrantes<sup>24</sup>, el análisis de los resultados del relevamiento realizado por el agrupamiento<sup>25</sup> y la evaluación de la asamblea abierta convocada por el Agrupamiento Puntas del Parao para trabajar sobre los resultados del relevamiento e informar acerca del funcionamiento de la Mesa de Desarrollo Rural de Ganaderos Familiares, se establecieron

<sup>24</sup> Reunión de trabajo realizada el 19 de abril de 2008.

<sup>25</sup> Realizado el 10 y 11 de mayo de 2008.

diversas líneas de trabajo del agrupamiento en conjunto con el equipo universitario del SCEAM presente en el territorio en el marco del convenio con el PUR.

A continuación se presentan las líneas de trabajo

- Elaboración conjunta del informe sobre el relevamiento, centrado en los aspectos referidos a la electrificación, a efectos de presentarlo en la Mesa de Desarrollo Rural de Ganaderos Familiares de Treinta y Tres, sesión del 16 de mayo de 2008. Además del texto del informe, que figura en el presente documento, se elaboró un mapa de situación, utilizando fundamentalmente dibujos e imágenes para facilitar su comprensión y análisis.
- Trabajar en la planificación de las siguientes actividades abiertas a que el agrupamiento convoque, a fin de que los integrantes del grupo puedan efectivamente coordinar la reunión, centrando a los vecinos en los temas que se pretenden trabajar y promoviendo su participación y la de otros integrantes de la comunidad. En este sentido, pasada la sesión del 16 de mayo de 2008 de la Mesa de Desarrollo Rural de Ganaderos Familiares de Treinta y Tres, desde el Agrupamiento Puntas del Parao se convocó a los vecinos a otra reunión abierta. En esta oportunidad, los integrantes del grupo y el equipo universitario planificamos previamente y en forma conjunta la actividad, distribuyendo tareas, elaborando papelógrafos guías y preparando en detalle las informaciones a compartir. Todos los compañeros del agrupamiento asumieron algún rol, se hicieron algunos ajustes durante el proceso, pero la evaluación fue positiva, dado que la reunión pudo centrarse en el tema de convocatoria y no se desvió tanto como la anterior. Asimismo, los vecinos evaluaron en forma positiva la posibilidad de distribuirse tareas para que ninguno de ellos resulte sobrecargado.
- Reconstrucción de la trayectoria del agrupamiento pensar todas las cosas que han hecho, los intereses que los han reunido, intentando establecerlo claramente, poder visualizarlo y, fundamentalmente, valorarlo como insumo en este momento de redefiniciones. Esto se realizó haciendo, en una jornada de trabajo, una línea de tiempo del agrupamiento. Esta actividad, además de resultar emotiva por algunos recuerdos, fue evaluatoria, porque permitió identificar debilidades, obstáculos, así como también potencialidades del grupo y elementos vinculados a su identidad. Fue un momento de estímulo. Los integrantes del grupo se entusiasmaron con la propuesta y luego de finalizada la actividad continuaron agregando elementos que habían olvidado en un primer momento, o corrigiendo fechas, intentando que la línea reflejara lo mejor posible su historia<sup>26</sup>.
- Revisión de los objetivos del agrupamiento a partir del proceso anterior. En este sentido, parecía fundamental pensar, a la luz del proceso realizado, cuáles deberían ser las próximas acciones del agrupamiento, diseñar un plan de trabajo base que permita al agrupamiento reordenarse y reencontrarse. Para ello desarrollamos una jornada de trabajo<sup>27</sup>, cuyo resultado fue el siguiente:

<sup>26</sup> Se adjunta línea de tiempo.

<sup>27</sup> Jornada de trabajo realizada el 29 de junio de 2008.

El Agrupamiento Puntas del Parao se propuso como fin de su organización la “mejora en la calidad de vida de las familias del agrupamiento y de la comunidad del Parao”.

Teniendo esa finalidad como horizonte, se planteó como objetivo general: “contribuir a la mejora de la calidad de vida de las familias integrantes del agrupamiento y de la comunidad del Parao, en lo referido al trabajo, la formación y el acceso a servicios”.

Para alcanzar dicho objetivo, el agrupamiento entendió que debía trabajar tanto a la interna como hacia afuera del grupo. En el primer sentido, intentando consolidarse como grupo autónomo que pueda trabajar en base a acuerdos entre sus integrantes, para que su funcionamiento y toma de decisiones no dependan de intervenciones externas, sean técnicas o de cualquier otro tipo. En el segundo sentido, mostrándose como abierto a la comunidad y colaborando en lo que corresponda a los objetivos que se ha planteado.

Como forma de caminar hacia el objetivo general, el agrupamiento estableció algunos objetivos específicos y las actividades necesarias para alcanzarlos.

1.- Aprovechar de forma más eficiente y colectiva los fondos económicos del agrupamiento.

- Revisión, por parte de los integrantes del agrupamiento, del reglamento del fondo rotatorio.
- Discusión, dentro del agrupamiento, de la posibilidad de invertir el fondo rotatorio en herramientas que pertenezcan al agrupamiento en conjunto y puedan ser usadas por todos sus integrantes y, eventualmente, alquiladas a vecinos que no pertenecen al grupo.
- Inversión de fondos en la compra de una balanza y de pinzas para caravanear, para uso colectivo.

2.- Generar y apoyar actividades de formación para los integrantes del agrupamiento y para la comunidad en general.

- Organización de instancias de intercambio con otros grupos y organizaciones para compartir experiencias.
- Búsqueda de información y realización de las gestiones pertinentes en UTU, considerando el ofrecimiento de cursos cortos que esta institución ha hecho y los intereses surgidos en el relevamiento del Parao.
- Búsqueda de información y realización de las gestiones pertinentes en el Ministerio de Salud Pública para que se formen promotores de salud en la zona.
- Continuación del contacto con el Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural de la Universidad de la República.
- Realización de jornadas de encuentro en predios de productores para conocer y

compartir experiencias.

- Gestión y difusión de charlas informativas sobre temas de interés general, como las recientemente realizadas por el Programa Ganadero sobre Trazabilidad.
- Participación en encuentros regionales y nacionales de interés, como los Encuentros de Agricultura Familiar o de Tejedoras.

3.- Apoyar los emprendimientos productivos de los integrantes del agrupamiento, tendiendo a optimizar lo que ya vienen haciendo en sus respectivos rubros.

- Búsqueda de información acerca de las herramientas de apoyo disponibles, no sólo las procedentes del Programa Uruguay Rural.
- Gestión de las herramientas que resulten apropiadas tanto para los objetivos del agrupamiento como para la situación y forma de producir de sus integrantes.
- Recolección de información y realización de las gestiones pertinentes ante las entidades que corresponda, en busca de instancias de capacitación directamente vinculadas a la mejora de la eficiencia productiva.

4.- Canalizar intereses y necesidades de la zona de Puntas del Parao.

- Participación activa en la Mesa de Ganaderos Familiares de Treinta y Tres, presentando propuestas y expresando las inquietudes de la comunidad del Parao.
- Apoyo al proyecto de la camioneta que traslada estudiantes desde el Parao a Treinta y Tres.
- Colaboración en las gestiones ante la intendencia para la terminación del arreglo del camino y del puente.

# Algunas tensiones presentes en los procesos de extensión universitaria en tanto experiencias de formación<sup>28</sup>

Mariana Alegre<sup>29</sup>; María Ingold<sup>30</sup>; Juan Riet Correa<sup>31</sup>.

## 1. Introducción

El objetivo del presente documento es contribuir a la reflexión acerca de los desafíos y tensiones que es posible identificar en las experiencias de extensión universitaria en tanto instancias de formación.

Para ello, se propone problematizar aspectos teóricos, metodológicos, y políticos de la función de extensión, a la luz de una experiencia concreta de trabajo con un grupo de productores familiares y trabajadores asalariados en el área rural del departamento de Treinta y Tres. En este sentido, considerando que la praxis contiene tanto la práctica como las reflexiones que ella despierta, se pretende dar cuenta de esta complejidad también a través de la lógica expositiva. Es por ello que se plantearán, alternadamente, los aspectos más referidos a la práctica concreta y aquellos nodos problemáticos que se desprenden de dicha práctica, al tiempo que la trascienden.

## 2. Principales ejes de tensión

En este apartado se hace foco en las tensiones identificadas en el trabajo desarrollado con las organizaciones locales, en el entendido que las mismas constituyen el ámbito medular de intervención del programa. Esto se refleja en el entendido que las Mesas de Desarrollo Rural resultaron de interés para el trabajo, en tanto espacios de participación de las organizaciones. Por su parte, la formación de los técnicos de campo, se dirigió a contribuir en aspectos teóricos y metodológicos a su trabajo con los grupos en los cuales trabajaban.

A efectos de ordenar la exposición, se ubicarán las principales tensiones identificadas en los siguientes tres ejes:

<sup>28</sup> El presente texto es un extracto del trabajo presentado por los autores al Seminario Internacional: Formación de Formadores para el Desarrollo Rural. 10 al 14 de Noviembre de 2008. Montevideo y Tacuarembó.

<sup>29</sup> Licenciada en sociología. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM. (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del PFALDR en Cerro Largo – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>30</sup> Estudiante de trabajo social. Becaria del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM. (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Centro de Formación Popular Bella Unión – SCEAM. Universidad de la República.

<sup>31</sup> Ingeniero agrónomo. Becario del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural – SCEAM. (Etapa 2007 – 2008). Actualmente integra el equipo del Programa Incubadora de Cooperativas – SCEAM. Universidad de la República.

## 2.1. Acuerdos de trabajo - génesis de la intervención.

Aquí se procurará dar cuenta de los primeros acuerdos de trabajo establecidos, dada su incidencia, por sentar las primeras bases en el proceso de intervención.

Considerando el marco del convenio SCEAM-PUR, a efectos de comenzar el trabajo en el ámbito: organizaciones, el equipo universitario definió criterios, caracterizando las organizaciones con las cuales le resultaba de interés trabajar<sup>32</sup>. A partir de éstos, se realizaron reuniones de negociación entre las instituciones convenientes para definir con qué organización se trabajaría. En alguno de estos espacios participó también el presidente del Consejo Agropecuario Departamental. En estas instancias de discusión entre actores institucionales, se decidió trabajar con un agrupamiento de pequeños productores ganaderos y asalariados rurales, surgido a impulso del PUR. Una vez tomada esta definición, se participó de una reunión del grupo seleccionado donde se propuso la idea de trabajar en conjunto. La propuesta consistía en una incorporación del equipo universitario a la dinámica de trabajo que el grupo ya había iniciado con el PUR. Debe resaltarse que el PUR plantea el trabajo grupal como requisito para adjudicar fondos, es decir, la participación configura, en cierta medida, la contrapartida de la política, del “beneficio”. Y fue en presencia de los técnicos del PUR que el equipo universitario propuso a estos productores y asalariados trabajar en torno a dinámicas grupales, lo que pudo haber funcionado como condicionante de la respuesta afirmativa del grupo. Cabe cuestionar entonces: ¿qué margen de decisión efectivo tuvo la organización local en relación al trabajo propuesto?

El grupo seleccionado tuvo incidencia en las decisiones recién a partir de un segundo momento, quedando las primeras definiciones en el ámbito interinstitucional. A partir de esto se problematiza: ¿en qué medida hubo un real acuerdo de trabajo con la organización?

Se entiende que, en su momento, las posibilidades de generar acuerdos con el grupo eran limitadas, dados, tanto el poco tiempo de la intervención como el marco de trabajo. Se considera, por tanto, que el primer acuerdo establecido con la organización fue meramente nominal. Esto requería que a lo largo del proceso de trabajo se construyeran acuerdos reales con la organización para posibilitar una intervención verdaderamente coherente con los objetivos del programa.

Entonces, ¿hasta qué punto se puede construir una demanda en el marco de un convenio interinstitucional, que tiene objetivos determinados a priori y tiempos acotados? El desafío, para un proceso que pretende ser participativo, es trascender el encargo institucional y lograr construir una demanda con la organización local involucrada.<sup>33</sup>

32 Para el equipo universitario resultaba de interés trabajar con organizaciones o grupos: a) integrados por trabajadores asalariados y/o productores familiares del medio rural; b) con cierta trayectoria de trabajo, no formados recientemente; c) no necesariamente formalizados o en vías de formalización.

33 En este punto se acuerda lo planteado por Lourau (2000) y Moreira (2006), en el entendido que un “encargo es el acuerdo entre quien solicita algo con alguien que lo realiza, en relación con un tercero”; mientras que “la demanda es un proceso de construcción que se va dando a partir de la interrelación que tiene un grupo social solicitante con quienes reciben la solicitud”.

## 2.2. Metodología participativa

En el PFALDR la metodología participativa constituyó no sólo un medio de aproximación y trabajo hacia las organizaciones, sino que significó la propia finalidad de la intervención. Es decir, por un lado se planteó como objetivo del programa aportar a la organización herramientas participativas, contribuir a la formación de sus integrantes en metodología participativa de trabajo. Por el otro, se proponía que fuera esta metodología el medio para trabajar las problemáticas, que deberían por ello ser definidas conjuntamente. Esta doble presencia de la metodología participativa responde, en cierta medida, a la lógica de “aprender haciendo”, que constituía una de las bases conceptuales del programa.

Como ya se dijo, uno de los objetivos del PFALDR, era elaborar diagnósticos participativos de los ámbitos de trabajo definidos. En este sentido, se utilizó esta herramienta para generar un producto final de nuestra intervención. El mismo fue pensado, elaborado y ejecutado conjuntamente con la organización. El carácter participativo del diagnóstico fue fundamental para contribuir a que los integrantes de la organización se apropiaran del producto. Asimismo, permitió proponer diferentes herramientas, que pudieran ser usadas por la organización, más allá de esta intervención puntual.

Del mismo modo, se esperaban dos niveles de resultados a partir de la intervención: uno referido al proceso (que los integrantes de la organización participaran activamente de las instancias propuestas, que incorporaran una forma participativa de trabajo a su funcionamiento, entre otros) y otro referido a los productos más concretos (caracterización de la zona en términos de necesidades e intereses, entre otros). A efectos de mantener la motivación del grupo a lo largo de todo el proceso se entendió necesario, en varias oportunidades, materializar, priorizar ciertos productos. Los productos son resultados más visibles, que se obtienen a corto plazo, al tiempo que contribuyen y son necesarios para el logro de los resultados de proceso.

El logro de ciertos productos, en plazos acordes al tiempo de intervención propuesto, dependía en mayor medida del aporte disciplinar más específico del equipo universitario, respondiendo también a ciertas expectativas de la organización. En este sentido, es preciso considerar que los tiempos de las organizaciones locales, de los grupos en general, son diferentes a los tiempos de cualquier intervención con plazos acotados y preestablecidos. Las definiciones respecto de la intervención constituían para el equipo universitario decisiones políticas o metodológicas, mientras que para la organización y los sujetos que la integran, afectaban su vida cotidiana, necesidades e intereses concretos y, en algunos casos, urgentes. A partir de estas tensiones surge la pregunta: ¿es posible conciliar la necesidad, a veces urgente, de ciertos productos específicos, con la posibilidad de mantener una lógica participativa en todo el proceso?

Esta tensión remite a su vez a un tema recurrente en las experiencias de extensión

universitaria y de formación en general (Tommasino y otros, 2006<sup>34</sup>). Las mismas se posicionan desde lugares donde el aporte posible es, comúnmente, inmaterial: formación, información, incluso el asesoramiento. Si bien todos estos elementos tienen por objetivo contribuir a la mejora de las condiciones materiales de vida de los sectores de población con quienes se trabaja, la relación no es inmediata. En este sentido, en esta experiencia concreta, el equipo universitario enfatizó desde el inicio que el objeto de la intervención no contenía ningún aporte de carácter material, para no generar falsas expectativas. Esto hizo que, de cierto modo, lo material, “lo económico” no se explicitara en las reuniones de trabajo con el grupo. Si bien este elemento constituye una de las mediaciones centrales de la vida cotidiana de las personas que integran la organización, no aparecía de ese modo en el proceso.

De las tensiones aquí referidas se desprende que el desafío es lograr y mantener el justo equilibrio entre lo urgente y lo sustancial, los productos y el proceso, las respuestas a corto plazo y los objetivos de largo aliento, lo inmediatamente manifiesto y lo mediato. ¿Cómo trabajar aspectos sustanciales pero mediatos, sin desconocer por ello las urgencias más inmediatas de las personas con quienes se trabaja?

### 2.3. Trabajo interdisciplinario.

Por último, corresponde hacer algunas referencias a las tensiones que se colocan en el eje dedicado al trabajo interdisciplinario. En este sentido, cabe comenzar considerando que en la experiencia de trabajo aquí referenciada, donde el equipo universitario estaba integrado por dos grandes áreas disciplinarias: la social y la agronómica, paradójicamente lo más “visible” fue el aporte desde lo social. Paradójicamente, porque en grupos fundados en su actividad productiva, en general resulta más “visible” el aporte desde lo agronómico (Tommasino y otros, 2006<sup>35</sup>). En este caso, sin embargo, ocurrió lo contrario, lo que no significa que no haya habido un aporte desde esta área disciplinar, que fue fundamental a lo largo de toda la intervención. Podría establecerse que, ocurrió que el trabajo desde el área social, ofició como “canalizador”, como “vehículo” del aporte de las demás disciplinas. Es por esto que, al analizar todo el proceso de trabajo, resulta más fácil identificar las especificidades del área agraria en lo cotidiano de la interna del equipo universitario, apareciendo más imbricado con lo social si se atiende al trabajo con la organización local.

De cualquier modo, es destacable que (en lo que a interdisciplina refiere), el trabajo no fue homogéneo durante todo el proceso. Es decir, hubo momentos de mayor relevancia para alguna de las grandes áreas disciplinarias, quedando la otra con una intervención específica más marginal. Esto tiene que ver con la idea de que el trabajo

34 TOMMASINO, H.; GONZÁLEZ MÁRQUEZ, M. N.; GUEDES, E.; PRIETO, M. *Extensión crítica: los aportes de Paulo Freire*. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pág. 121-135.

35 TOMMASINO, H.; GONZÁLEZ MÁRQUEZ, M. N.; GRABINO, V.; LUENGO, L.; MEERHOFF, G.; SANTOS, C. 2006. *De la mastitis subclínica a las redes sociales: Una experiencia interdisciplinaria en el medio rural uruguayo*. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pág. 245-255.

interdisciplinario no implica que cada disciplina de las que se encuentran pierda su especificidad, sino que puedan conjugarse los diversos aportes, de modo tal que la intervención sea tan compleja cuanto lo es la realidad concreta. El desafío en este eje está en encontrar el equilibrio entre compartir el trabajo y aportar lo específico. Lo específico permite un nivel de profundización necesario, pero inútil si no logra luego, a través del encuentro con otras especificidades, un nivel de amplitud que habilite un real aporte.

### 3. Reflexiones finales

Para finalizar se proponen algunas reflexiones que más que concluir el presente trabajo, pretenden abrir caminos para seguir problematizando a partir de experiencias concretas de trabajo.

En primer lugar, corresponde aclarar que la posibilidad de identificar estas tensiones en la experiencia concreta de trabajo se debe, fundamentalmente, a un ejercicio constante de evaluación y de reflexión sobre la práctica. Este ejercicio, donde el intercambio y el diálogo fueron fundamentales, constituyó el aporte central a la formación de los estudiantes y docentes que integraron el equipo universitario, pero también de la organización local, dado que esas evaluaciones y reflexiones respondían a la práctica concreta, al tiempo que la alimentaban.

En segundo lugar, resulta clara la dificultad que ofrece a los procesos de formación en metodología participativa el trabajo con grupos de cierta forma “inducidos”, es decir, donde la participación aparece como contrapartida de una política pública. Este elemento, que hace a la identidad de los actores con quienes se trabaja, pone en cuestión la posibilidad de un proceso participativo más sustancial o genuino.

En tercer lugar, parece pertinente dejar planteada la tensión entre el trabajo a nivel interinstitucional y el trabajo con organizaciones locales, ¿cómo conciliar ambos niveles de intervención con una lógica participativa? En este sentido resulta central continuar pensando de qué forma y con qué actores se negocian los objetivos del trabajo, los territorios y ámbitos de intervención, y con quiénes se actualizan esos acuerdos durante la ejecución de los programas.

En cuarto lugar, se deja abierta la tensión presente en los procesos de formación donde, si bien el aporte no es material o “económico”, tampoco puede desconocerse la centralidad de esta condicionante en la vida cotidiana de las personas con quienes se trabaja. Es en este sentido que cobra importancia la conciencia de que, a pesar de que los cambios que se logran con la formación no son materiales o inmediatamente manifiestos, sí tienen por fin último contribuir a mejorar la calidad de vida y a la emancipación de determinados sectores de la población. Esta direccionalidad de la formación da cuenta de que son las decisiones políticas las que rigen lo académico. Esta relación desafía la coherencia: ¿cómo generar, en extensión universitaria, propuestas de formación que respondan efectivamente a las definiciones de carácter más político?

Por último, aclarar que la problematización de estas dimensiones, como ya se ha dicho, responde a una experiencia concreta de trabajo, y tiene por ello un alcance relativo. Sin embargo, a pesar de que los elementos planteados no serán extrapolables a otros procesos, se entiende que pueden contribuir a continuar la reflexión, al menos de lo que tiene que ver con criterios más políticos de formas de intervenir en formación, en el campo de la extensión universitaria. El aporte que se pretende, entonces, está en la introducción de nuevas interrogantes y profundización de viejas preguntas, para impulsar la discusión, la reflexión y la práctica a través de la incertidumbre.

#### 4. Bibliografía

- » LOURAU, R. 2000. Análisis institucional. Amorrortu. Buenos Aires.
- » MOREIRA, R. 2006. Aprendiendo extensión en grupo. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pág. 297-308.
- » TOMMASINO, H.; GONZÁLEZ MÁRQUEZ, M. N.; GUEDES, E.; PRIETO, M. Extensión crítica: los aportes de Paulo Freire. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pág. 121-135.
- » TOMMASINO, H.; GONZÁLEZ MÁRQUEZ, M. N.; GRABINO, V.; LUENGO, L.; MEERHOFF, G.; SANTOS, C. 2006. De la mastitis subclínica a las redes sociales: Una experiencia interdisciplinaria en el medio rural uruguayo. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pág. 245-255.

Capítulo 6.

# La experiencia en el departamento de Artigas



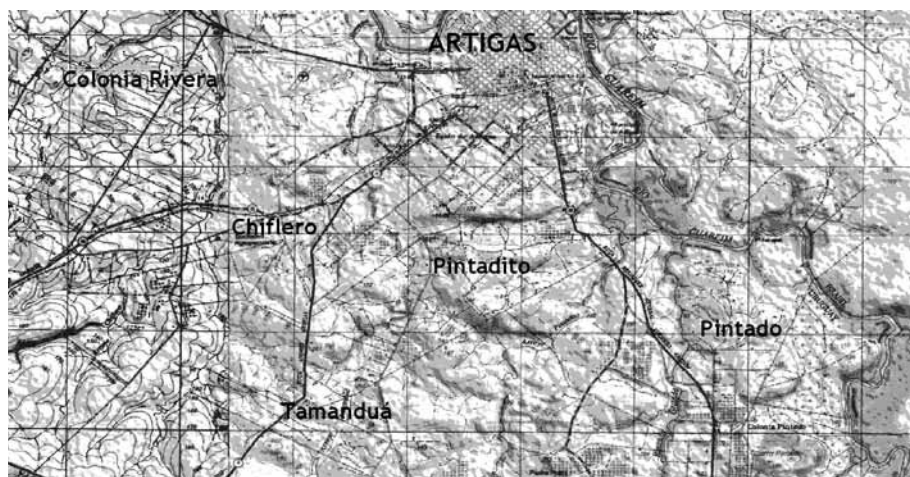
# Sustentabilidad de la producción lechera en los alrededores de la ciudad de Artigas: un desafío para la producción familiar.

Gabriel Fagúndez<sup>1</sup>; José E. Silva<sup>2</sup>; Mariana Tafernaberry<sup>3</sup>; Milva Panizza<sup>4</sup>.

## Introducción.

Este trabajo es fruto de un proyecto en el marco de extensión universitaria del SCEAM – Universidad de la República. El documento pretende contribuir a la reflexión de tópicos vinculados a la producción familiar a partir del trabajo que se lleva a cabo en el proyecto de extensión: “Cuenca Lechera de Alrededores de Artigas”. El ámbito de intervención del proyecto abarca parajes cercanos a la ciudad de Artigas en un radio de entre 15 y 30 Km.: Tamandúa, Chiflero, Pintado, Pintadito y Colonia Rivera<sup>5</sup>

Figura 1. Zona de alrededores de Artigas



Fuente: Adaptado del Servicio Geográfico Militar. [www.sgm.gub.uy](http://www.sgm.gub.uy) (Consultado el 17/7/09)

- 1 Docente responsable del proyecto de extensión: “Cuenca Lechera de Alrededores de Artigas”, ingeniero agrónomo, profesor agregado. Nivel Superior (PANS) de la Escuela Agraria de Artigas, consultor del “Programa ART de Desarrollo Local”.
- 2 Docente de extensión en la Unidad de Extensión de Artigas – SCEAM. Consultor en programas de desarrollo local.
- 3 Licenciada en historia de la Universidad Federal de Pelotas, profesora de historia de la cultura de la Escuela Técnica de Artigas, consultora en programas de desarrollo local.
- 4 Tesista de sociología, becaria proyecto extensión “Cuenca Lechera de Alrededores de Artigas”. Técnica de campo del Programa Uruguay Rural. Actualmente integra el Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural (Equipo Artigas) – SCEAM. Universidad de la República.
- 5 Colonia Rivera es la zona donde se detectó un foco de aftosa en el año 2001, de amplia repercusión en la vida social local y con consecuencias devastadoras para la población del lugar que tuvo que enfrentar un “cerco sanitario”. Además de trascender a nivel nacional por la importancia del fenómeno.

Estas zonas son asiento de la producción con características de tipo familiar, con predominancia de la explotación del rubro lechero. Cuenta con una población aproximada de 350 personas que se distribuyen en 65 predios que tienen una superficie de entre 25 y 35 hectáreas. Mayoritariamente la producción se comercializa en la ciudad de Artigas, como la leche cruda. En noviembre de 2007 un grupo de 37 productores formaron una cooperativa social que remite la quinta parte de la producción (volumen total) a una industria del departamento de Salto: Industria Láctea de México (INDULACSA).

El objetivo general del trabajo es realizar una caracterización socioeconómica de los productores lecheros de la cuenca de alrededores de la ciudad de Artigas. Debemos advertir que en buena parte, la motivación que dio lugar a la presentación de este proyecto estuvo vinculada a la inscripción institucional de una parte del equipo universitario como técnicos de campo del Programa Uruguay Rural, programa del MGAP<sup>6</sup> que opera en la zona. Desde este espacio institucional realizan tareas de asistencia técnica y una de las restricciones identificadas consistía en la falta de estudios e información sistematizada referente a la producción lechera en el departamento de Artigas.<sup>7</sup>

Deseamos dejar constancia además de la muy buena contribución y apoyo a este proyecto por parte de dos estudiantes francesas en régimen de pasantía en la Unidad de Extensión de Artigas, quienes se plegaron al equipo y aportaron conocimientos acerca del enfoque sistémico como estrategia y metodología de intervención, realizando un trabajo desde ese enfoque, obteniéndose un acercamiento a “tipos” de los productores lecheros de la zona.<sup>8</sup>

Los objetivos específicos del proyecto son:

- Caracterizar las unidades de producción.
- Acercarnos a un perfil de los productores lecheros.

En este contexto entonces, el objetivo de esta sistematización es reflexionar sobre la práctica realizada, de modo tal de poder extraer lecciones.

## 2. Marco de referencia

Por las características del sistema de producción objeto de este trabajo haremos referencia a un concepto de agricultura familiar de tipo cualitativo, de modo de poder caracterizar las relaciones sociales del sistema de producción. Entendemos por tal “el uso predominante de trabajo familiar sobre la tierra (en propiedad o en usufructo)... donde el objetivo de la producción familiar es producir para los mercados y solo se

<sup>6</sup> Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca.

<sup>7</sup> No obstante contar en los ejidos de la ciudad de Artigas con otros sistemas productivos de tipo familiar, el recorte que se realizó (producción lechera) obedece además al impulso que ha tomado el desarrollo de este sector en los últimos tiempo en el norte del país.

<sup>8</sup> Las estudiantes francesas participaron durante los meses de abril y mayo fortaleciendo el equipo.

consume una parte menor de aquello que produce” (Piñeiro, 1984<sup>9</sup>).

En la medida que deseamos vincular el sistema de producción a su sustentabilidad en la actual coyuntura adoptamos un concepto de sustentabilidad amplio, que implica la capacidad de la producción familiar lechera de los ejidos de la ciudad de Artigas de generar excedentes económicos de un ciclo productivo a otro, la capacidad del sistema para retener la población en el medio rural y la capacidad de un adecuado manejo del sistema; de modo tal de minimizar los efectos de deterioro del medio ambiente.

La sustentabilidad a la que nos queremos referir implica para este caso “permanencia en el tiempo de formas de producción familiar, con niveles aceptables de calidad de vida y beneficio económico...permitiendo que las siguientes generaciones puedan mantener un estilo o forma de vida determinado y esté garantizada la distribución equitativa de los beneficios económicos, sociales y ecológicos” (Tommasino y otros, 2006<sup>10</sup>)

### 3. Abordaje metodológico

Las preguntas orientadoras para el abordaje del proyecto son las siguientes:

- ¿Qué características presentan las unidades de producción familiar de la cuenca lechera de ciudad de Artigas?
- ¿Qué características presentan los productores lecheros y su familia?
- ¿Qué antecedentes existen en el sector sobre organización colectiva y cuál es su actitud respecto al asociativismo?

#### 3.1. Definición de estrategias metodológicas

El tipo de metodología a utilizar en una investigación está signado por el objeto de estudio, según cuáles fueran los objetivos planteados para dicha investigación. En el marco de este proyecto de investigación, se busca un mayor conocimiento sobre la realidad social, histórica y productiva de los productores lecheros de la cuenca lechera de la ciudad de Artigas. El abordaje metodológico se hará desde una combinación de metodologías para el estudio de un mismo fenómeno. Desde las ciencias sociales, Denzin (1978)<sup>11</sup> ha sido el precursor en la definición de la triangulación como una metodología superadora de las miradas parciales y de una mayor comprensión de fenómenos complejos, en la que su realidad está impregnada de diversas disciplinas que dan sentido y orientación “al todo”. Define cuatro tipos de triangulaciones, de las cuales utilizaremos dos de ellas para dar cuenta del objeto de estudio planteado. La triangulación de investigadores hace referencia al abordaje de una realidad desde

<sup>9</sup> PIÑEIRO, D. 1984. *Formas de resistencia de la agricultura familiar: el caso del Noreste de Canelones*. Banda Oriental. Montevideo.

<sup>10</sup> Tommasino, H.; gonzález márquez, m.; franco, l. 2006. *Sustentabilidad: indicadores socioeconómicos en la producción lechera familiar*. In: Tommasino, H.; De Hegeđús, P. (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 101 – 120.

<sup>11</sup> Denzin, N. 1978. *The Research Act*. McGraw-Hill. New York.

las miradas múltiples de distintos observadores. Por un lado, aporta a la confiabilidad de los hallazgos al permitir que distintas miradas den cuenta del mismo objeto. El objeto construido por un equipo interdisciplinario, debe ser superior de la suma de interpretaciones parciales. El fundamento de la interdisciplinariedad o triangulación de investigadores está dado por la misma realidad “interdisciplinaria” de los actores, ya que ellos actúan integralmente sobre el ambiente social, técnico, productivo, etc. (Rodríguez Bilella, s.f.<sup>12</sup>). La triangulación metodológica, entendida muchas veces como sinónimo de triangulación o eclecticismo metodológico, parte del supuesto básico que las debilidades de cada método individual han de ser compensadas por la fortaleza contrabalancadora de otro método. Se asume que los métodos tienen imperfecciones o debilidades distintas, y que el abordaje multimétodos usa como estrategia enfrentar al problema a investigar con un arsenal de métodos sin superponer debilidades, y agregando ventajas complementarias (Rodríguez Bilella, s.f.<sup>13</sup>). Desde la perspectiva del diseño de esta investigación, el cual reside esencialmente en una descripción, caracterización de la realidad fenoménica y aspira a ser un insumo para la promoción de proyectos de desarrollo rural, no es suficiente pretender dar cuenta de la complejidad a partir del uso de una sola técnica de recolección de información. Teniendo en cuenta las características de la población, se considera pertinente comenzar con una metodología cualitativa: observación participante, entrevistas, entrevistas grupales o focales; con la intención de relevar el terreno, explorar variables emergentes, metodología que permite y favorece un encuentro con los actores de una manera poco estructurada, generar relaciones de empatía y confianza con el equipo técnico, para posteriormente darle paso a una metodología cuantitativa estructurada. La estrategia de utilización de un primer abordaje cualitativo permite la elaboración de conceptos e hipótesis, poder operacionalizarlos y construir buenos indicadores y posteriormente elaborar una muestra para la aplicación de una encuesta. Estrategia que permite ir modificando y construyendo el objeto de estudio, al decir de Bourdieu y Wacquant (1992)<sup>14</sup> la construcción del objeto no se hace de golpe, sino por retoques sucesivos, por una serie de correcciones.

### 3.2. Características de estudio cuantitativo

A partir de los fundamentos en la utilización de distintos métodos y haber realizado algunos pasos previos desde una perspectiva cualitativa de acercamiento a la realidad, de tomar contacto con la población que compone el universo de estudio, se diseña una estrategia de estudio con un enfoque de tipo cuantitativo.

Desde la estrategia de encuesta se pretende recabar información cuantitativa acerca de la población que compone la unidad de relevamiento. Mediante la utilización de un cuestionario estandarizado, con preguntas cerradas y abiertas, administrado por el equipo de trabajo.

<sup>12</sup> Rodríguez Bilella, P. *Evaluación de proyectos y triangulación: Acercamiento Metodológico hacia el Enfoque Centrado en el Actor*. Universidad de San Juan. Argentina. [http://www.paisrural.org/Pinternacional/cds/bib-electronica/casos/evalua\\_proyec.htm](http://www.paisrural.org/Pinternacional/cds/bib-electronica/casos/evalua_proyec.htm) (Consultado el 16/7/09)

<sup>13</sup> Op. cit.

<sup>14</sup> BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. 1992. *Réponses. Pour une anthropologie réflexive*. Ed. de Seuil. París.

### 3.3. Unidades de relevamiento

Las unidades de relevamiento son los productores familiares lecheros que en promedio anual ordeñan de 5 vacas a más, abarcando a aquellos productores que exploten más de un rubro y cuyos predios están ubicados en la zona de influencia del estudio, a saber: Chiflero, Tamanduá, Colonia Rivera, Pintado, Pintadito.

### 3.4. Diseño muestra

A partir de la identificación realizada sobre la población de productores familiares lecheros, se identificó a 65 productores lecheros. Se definió por sus bondades realizar una muestra probabilística con un 90% de confianza; el tamaño de la muestra es de 33 productores, seleccionados a partir de procedimiento aleatorio. El valor de muestra está dentro del tamaño mínimo requerido para un estudio de tipo descriptivo y transeccional correlacional (Hernández Sampieri y otros, 2003<sup>15</sup>).

## 4. Características de los productores, composición familiar y sistema productivo.

### 4.1. Características socio demográficas del productor y su familia.

Quienes se asignan la responsabilidad en la conducción del emprendimiento productivo lechero mayoritariamente son hombres, ubicados la mayoría en rangos de edades de más de 40 años hasta los 59 años, siendo el rango de edad de 50 a 59 años el que se presenta con mayor frecuencia.

En cuanto a nivel educativo predomina la educación primaria, un 63% declara haber cursado hasta primaria. En el caso de las mujeres (pareja del productor) también predomina la educación primaria.

En cuanto a la conformación familiar, mayoritariamente, el 96 % de los productores son casados y/o en unión libre; el 69% tiene hijos, ubicándose en un 51% los que tienen hasta dos hijos. En referencia a los hijos que viven en el hogar, es posible identificar el grueso de la población en los rangos de edades menores a los 18 años, descendiendo la cantidad que se encuentra en el rango de edad de 19 años hasta los 24 años y volviéndose a incrementar en el rango de más de 25 años. Es observable la permanencia en el hogar de los hijos hasta la mayoría de edad, emigrando en edades sucesivas; la fuerte presencia de la categoría de más de 25 años refiere a los hijos que residen en el predio y se incorporan a la actividad productiva.

En cuanto a la principal ocupación del núcleo familiar, en el caso de la pareja, principalmente ambos se dedican a las tareas del predio, identificándose en la mayoría de los casos diferencias en cuanto al tipo de tareas que realizan a diario.

En el caso de los hijos que residen en el hogar, aparece con mayor fuerza la categoría de realizar actividad productiva seguida por la categoría de estudiante. En relación

<sup>15</sup> Hernández Sampieri, R.; FERNÁNDEZ, C.; BAPTISTA, P. 2003. *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. México.

a los que se dedican a actividad productiva, la amplia mayoría lo hace de forma dependiente, incorporándose a la actividad productiva existente, siendo la producción lechera la que aparece con mayor fuerza.

El 85% de los productores reside con su familia en el predio rural en que realizan la explotación productiva, el 42% con una antigüedad superior a los 30 años de residencia en el predio. En cuanto a la antigüedad en el rubro lechero, el 42,4% declara contar con más de 26 años de antigüedad en la producción lechera, un 24,2% del total con una antigüedad que oscila entre 19 y 25 años. Asimismo, hay un 6,1% del total que presenta una antigüedad de hasta 2 años en el rubro lechero.

Mayoritariamente los predios están ubicados a menos de 10 km. de la ciudad de Artigas, en zonas identificadas como Tamanduá, Colonia Rivera, Chiflero, Colonia Pintado, Pintadito, yendo los hijos en edad escolar a las instituciones educativas de la zona.

## 4.2. Características de aspectos que hacen a la producción.

### 4.2.1. Tipo de suelo, cantidad de tierra y forma de usufructuar

El tipo de suelo en el cual se desarrolla la producción lechera está caracterizado por el basalto superficial con algunos manchones, en algunos casos de basalto más profundo, con un índice de coneat promedio cincuenta y cuatro.

En relación a la cantidad de hectáreas de los predios, el 72,7 % de los productores cuenta con una superficie de tierra menor a las 30 hectáreas.

En cuanto a la forma de usufructo de la tierra, el 39,4% de los productores declara ser propietario de la tierra en la cual viven y desarrollan su sistema de producción, el 30,3% declara usufructuar la tierra en carácter de arrendatario, el 21,2% declara estar en procesos jurídicos de sucesión.

### 4.2.2. Principales rubros de producción

Dado el sesgo del estudio el principal rubro de producción es la lechería, siendo complementada en muchos casos con una producción de granja, específicamente con algo de horticultura y gallinas, rubros complementarios en el ingreso de la producción de leche. El 21,2% del total de productores realiza algún tipo de mejoramiento de pastura en el predio como complemento alimenticio de las vacas. En referencia a lo producido y las formas de comercialización, son muy pocos quienes realizan sub productos con la leche, mayoritariamente se comercializa leche cruda. En general es la lechería el único rubro de producción, complementando en algunos casos con huertas principalmente con destino de consumo del hogar y venta del excedente en los casos de los productores que realizan la distribución en la ciudad.

### 4.2.3. Medios de producción

En cuanto a la disposición de maquinaria para el trabajo de la tierra, el 72,7% de los productores no cuenta con maquinaria para el laboreo de tierra, el 12,1% cuenta con herramientas a tracción a sangre y el 15,2 % cuenta con algún tipo de maquinaria para el laboreo. Más del 90% considera que la maquinaria es una limitante para su negocio. Asimismo, en cuanto al sistema de ordeño utilizado, el 72,7% del total de

los productores realiza el ordeño de forma manual, en caso de los que cuentan con sistema de ordeño mecánico éste es mayoritariamente de dos órganos.

En referencia a la cantidad de vacas en ordeño, el 57,6% de los productores cuenta con menos de 15 vacas, el 30,3 % de los productores cuenta entre 16 y 25 vacas en ordeño.

#### 4.2.4. Ingreso económico

En cuanto a ingresos económicos la mayor parte, el 72,7% declara que los ingresos del núcleo familiar provienen exclusivamente de la producción, siendo la producción de leche el rubro principal de los ingresos económicos. Coexistiendo casos de productores familiares que tiene empleo fuera del predio como forma de complementar sus ingresos.

#### 4.2.5. Característica de la mano de obra

En cuanto a la fuerza de trabajo de los sistemas de producción, el 89,9 % de la mano de obra es de origen familiar, en el caso de los productores que contratan mano de obra fuera del núcleo familiar ésta no supera a una persona. En cuanto a la cantidad de integrantes del núcleo familiar que intervienen a diario en las actividades de la producción y/o comercialización, mayoritariamente se ubica en el rango de 2 a 4 integrantes de la familia. Teniendo en cuenta la mano de obra del que asume las responsabilidades productivas, de su cónyuge y en algunos casos de hijos que residen en el hogar y se incorporan a la actividad. Es observable la diferenciación en la fuerza de trabajo utilizada si la discriminamos por sexo; las mujeres son vistas como colaboradoras en actividades de las unidades productivas, estando a su cargo la unidad doméstica. En cambio los hombres presentan el control de la unidad productiva y de la comercialización en los casos de venta puerta a puerta, dicha tarea es realizada principalmente por el productor o por su hijo.

#### 4.2.6. Formas de comercialización

En referencia al principal destino de comercialización de leche, el 36,4 % vende en la ciudad de Artigas bajo la modalidad de “puerta a puerta”; el “crudero” ha formado clientes (familias) a los cuales les lleva la leche todos los días; muchas veces el pago se realiza por semana, cada quince días, y en algunos casos de forma mensual. Bajo esta modalidad también se encuentra la venta que realizan a “almacenes” de la ciudad, quienes revenden la leche a sus clientes. El 21,2% de los productores realizan una comercialización combinada; una parte es vendida y distribuida bajo el sistema de “puerta a puerta” y otra parte es vendida a la industria – INDULACSA. El 18,2% de los productores le venden toda su producción de leche a la industria. El 6,2% de los productores le venden la leche a otro productor, quien realiza el sistema de venta “puerta a puerta”.

Como es observable, principalmente se identifican dos formas y destinos de comercialización, la que va a la industria y el sistema “puerta a puerta”, existiendo una diferencia significativa en el precio que paga la industria al productor y el precio que se vende la leche en la ciudad de Artigas.

## 5. Formas y antecedentes de asociativismo

### 5.1. Antecedentes de asociativismo y actitud hacia el asociativismo

Al indagar sobre la existencia de antecedentes de asociativismo<sup>16</sup>, sin importar la formalidad del mismo, el 66,7% de los productores no ha participado de experiencias de este tipo, a quienes se les pregunta si han tenido oportunidad de participar en algún tipo de asociativismo, de los cuales el 45,5% no ha tenido oportunidad. En cuanto a los que han participado/o participan de algún emprendimiento asociativo, siendo el 33,3% del total, la valoración que realizan de la experiencia es positiva, ubicándose en los rangos de “muy buena” o de “buena”.

Asimismo se consideró pertinente indagar sobre la integración de los productores en alguna cooperativa, de los cuales el 51,5 % es integrante de alguna cooperativa, de los cuales el 45,5 % es integrante de la Cooperativa de Lecheros de Artigas (COLEAR) y el 6,1 % de la cooperativa el Hornero<sup>17</sup>.

En cuanto a la actitud y percepción hacia el asociativismo se puso a valoración del encuestado dos frases sencillas de carácter afirmativo hacia el asociativismo, obteniéndose mayoritariamente una valoración positiva, ubicada entre muy de acuerdo y de acuerdo.

## 6. Reflexiones

Nos encontramos ante un tipo de productor que podemos caracterizar como productor familiar que dedica todo el trabajo familiar a la explotación de su unidad productiva. En ninguno de los casos relevados de tipo capitalizado, según la tipología propuesta por Piñeiro (2004):

“En general se distinguen tres tipos de situaciones: el productor familiar capitalizado es aquel que aún utilizando trabajo familiar predominantemente (pero contratando asalariados) consigue generar y guardar excedentes de un ciclo agrícola para el próximo.

En el otro extremo existe otro tipo de productor familiar, el semi-asalariado, que por la escasa tierra que posee o por los bajos ingresos que percibe debe recurrir al empleo fuera del predio para completar sus ingresos.

En una categoría intermedia está el productor familiar que dedica todo el trabajo familiar a la explotación de su unidad productiva, pudiendo contratar algo de trabajo asalariado, pero siempre en menor proporción que el trabajo aportado por la familia y que percibe ingresos suficientes como para vivir pero no como para acumular capital”

El productor y su familia cumplen una doble función: producción y comercialización de la leche, en una proporción mayoritaria como leche cruda en el mercado local.

<sup>16</sup> Posteriormente de realizada la pregunta sobre asociativismo se explicaba a qué hace referencia el concepto de asociativismo, como forma independiente del emprendimiento cooperativo de productores lecheros de los alrededores de la ciudad de Artigas que existe en la actualidad.

<sup>17</sup> La cooperativa el Hornero nunca llegó a conformarse debido a que su constitución formal estuvo sujeta al acceso de un grupo de productores lecheros de la Colonia Rivera (6 integrantes) para acceder a un campo de colonización del INC, situación que no se efectivizó.

La alta proporción de ordeño manual nos da la pauta de la baja incorporación de tecnología al manejo del sistema productivo, donde en la actualidad uno de los problemas que denuncian recurrentemente es el coste de los insumos que no pueden procurarse. Las tierras donde producen son en alta proporción basalto superficial con “manchones” donde poder realizar algunas mejoras en materia de verdes. Esto se constituye en una desventaja comparativa con otros territorios del país dedicados a la explotación lechera.

No existen experiencias asociativas que hayan tenido continuidad hasta el momento, no obstante a partir de la formación de la cooperativa se ha podido reunir a más de la mitad de los productores (37), en función de la remisión a la industria.

Esta oportunidad descansa sobre una ventaja competitiva coyuntural: el interés que manifestó la industria a fines del año 2007. En momentos en que el precio internacional de la leche disparó, referentes de la industria con intermediación del gobierno municipal y de instituciones públicas que participan en la Mesa de Desarrollo Rural tomaron contacto con los productores lecheros.

Entre diciembre de 2007 y hasta mediados de 2008 se generaron condiciones de mercado por las cuales han podido obtener un precio satisfactorio de remisión a la industria.

Este incentivo permitió un cambio de comportamiento en los productores y llevó a conformar rápidamente la cooperativa con motivos de remitir leche a la industria.

Ante este fenómeno el gobierno local y diversas instituciones locales identificaron una oportunidad para el desarrollo local, por un lado dada la coyuntura de mercado y por otro por observar que un grupo local de productores tomaba una actitud de asociacionismo, la cual es estimulada desde las políticas sociales y de desarrollo. De esta forma la cooperativa COLEAR viene siendo sujeto de diversas políticas públicas, tanto a nivel del gobierno nacional, del gobierno departamental y de la cooperación europea (PNUD – ART), entre ellos: formación y capacitación como cooperativa social (MIDES)<sup>18</sup>, compromisos de derivación de fondos por parte de la IMA<sup>19</sup>; mejora de la genética por parte del Instituto Zootécnico de Lodi (Italia), apoyo para la compra de un tractor entre el programa ART y la IMA, capacitaciones (Escuela Agraria CETP<sup>20</sup>), un campo de cría que se adjudicó por parte del INC.<sup>21</sup>

En la actualidad, luego de esta fase de avances se encuentran en una fase de recesión, producto de la baja reiterada del precio que la industria paga al productor.

Perciben la experiencia asociativa de manera positiva, pero desde una concepción donde visualizan la cooperativa fundamentalmente como un dispositivo que permite derivar excedentes de producción en períodos en que aumenta el volumen de leche producida y que por ende genera un saldo, luego de la venta cruda, que no tiene un canal de salida.

Esta situación ha generado tensiones entre los productores, en la medida que son la mitad de los productores cooperativistas que vuelcan toda su producción a la industria, argumentando que son quienes “sostienen la cooperativa” remitiendo el 100%

<sup>18</sup> Ministerio de Desarrollo Social.

<sup>19</sup> Intendencia Municipal de Artigas que compromete el apoyo a partir de derivación de fondos de la Dirección de Proyectos de Desarrollo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (DIPRODE – OPP) y del Fondo de Desarrollo para el Interior (FDI).

<sup>20</sup> Consejo de Educación Técnico Profesional

<sup>21</sup> Se trata de una fracción de 640 hectáreas en Colonia Artigas.

de lo producido y que sienten que deben soportar la especulación de otros productores que se arriman a la cooperativa en un régimen de competencia desleal, en la medida que no aportan toda la leche producida, en virtud de la diferencia que obtienen en períodos de menor producción (invierno) en el mercado local.<sup>22</sup>

Del total de productores de la cuenca se puede identificar a un grupo inferior a diez, que son los que desde hace un año y medio participan en diferentes espacios que propician formas de construcción de asociacionismo y buscan de manera pro activa apoyos institucionales. Son estos productores los que participan en forma continua en la Mesa de Desarrollo del MGAP y el Grupo de Trabajo del PDL-ART (PNUD)<sup>23</sup>. No obstante cabe destacar que desde que se constituyó la sub - mesa de lechería, la participación de los asociados a la cooperativa es masiva.

En el caso de los productores lecheros que no forman parte de la cooperativa, no cuentan con una representación en los ámbitos inter-institucionales.

En relación a las bajas reiteradas del precio de la leche por parte de la industria, se busca alternativas por parte de los productores; entre ellas se maneja la posibilidad de elaboración de subproductos: quesos y dulces que podrían tener como destino el mercado local y Brasil, en una estrategia que presupone diversificar la producción.

La principal debilidad para llevar a cabo esta iniciativa desde la percepción de los productores está dada por la necesaria incorporación del resto de los productores al proceso de formalización. Para ello solicitan el cumplimiento a la ley de lechería que prohíbe la venta de leche cruda.

## 7. Consideraciones finales

Los productores lecheros de alrededores de la ciudad de Artigas enfrentan un problema de escala de producción para poder llevar adelante estrategias que les permitan superar la actual coyuntura que quedó supeditada a la remisión de leche a la industria.<sup>24</sup>

Las lógicas internas que alimentan tensiones entre los propios productores son la consecuencia de mecanismos de diferenciación social inherentes al sistema capitalista, que modifican en función del sistema de incentivos económicos coyunturales el comportamiento del pequeño productor.

En momentos en que el productor podría generar un excedente económico, (en la actualidad) el mismo es captado por la vía del precio por la industria (capital), dejando de manifiesto una vez más al mercado como asignador de recursos. La consecuencia es por ende la inequidad en la distribución de los beneficios.

<sup>22</sup> Cabe destacar que para los productores de subsistencia (que producen 20 litros de leche por día en períodos de menor producción), la diferencia entre remitir a planta o vender en forma directa es sustancial.

<sup>23</sup> Programa de Desarrollo Local de apoyo a redes territoriales, que opera desde el ámbito de la cooperación internacional a través de una iniciativa Inter-agencial, liderada por el PNUD.

<sup>24</sup> La alternativa que visualizan es un proceso de industrialización local.

Siguiendo a Tommasino y otros (2006)<sup>25</sup>:

*“la sustentabilidad implica además que la producción familiar de pequeña escala, es decir aquel sector de producción directa que maneja un conjunto limitado de recursos (tierra y capital) que muchas veces por su escasez, son causa de su ineficiencia económica y deterioro en su calidad de vida, sea crecientemente consciente del proceso económico global en el cual está inmerso y genere, en primera instancia, estrategias tendientes a mejorar su inserción en el sistema. La sustentabilidad a largo plazo y en forma global implica la construcción de una conciencia colectiva solidaria y orientada a “erosionar” el sistema de competencia (relaciones sociales de producción sustentadas en la competencia) que generan continuamente (tendencialmente) el proceso de diferenciación social”.*

Las actuales políticas sectoriales han consolidado en el ámbito local espacios de participación para la población, llámese “Mesas del MIDES, Mesa de Desarrollo Rural del MGAP” y otras instancias promovidas por instituciones públicas. En ellas basta cotejar las actas de los últimos dos años y se puede apreciar con claridad quiénes participan: instituciones públicas en su mayoría y actores sociales organizados, en general aquellos que se han visto fortalecidos por algún programa de asistencia técnica o de acceso al crédito mediante algún operador local; llámese consultores.

Por lo tanto, los espacios de participación con la finalidad de que los actores sociales tomen las riendas en conjunto con las instituciones para encontrar las soluciones a sus principales necesidades socioeconómicas, en los hechos se asiste a un ejercicio que se asemeja más a una desconcentración de decisiones que a una verdadera descentralización de recursos.

Debemos reconocer que si ha generado mecanismos novedosos de concertación de recursos público-público, con lo cual se ha superado parcialmente la fragmentación de los recursos asignados para programas y proyectos de apoyo social y productivo y que esto ha permitido avanzar en la consolidación de una intersectorialidad más eficiente en términos de desarrollo local.

Cabe mencionar la perceptible preocupación de algunos actores institucionales que visualizaron en el desarrollo de una cuenca lechera departamental un componente fundamental en la planificación de acciones locales. Se entendió a fines de 2007, en virtud de un mercado atrayente en incentivos económicos, que se podía identificar con claridad una dirección concertada de esfuerzos públicos que priorizara acciones al respecto.

A menos de un año del logro de tales consensos hoy se asiste con cautela cuando se pretende sostener dicho juicio.<sup>26</sup> La percepción de una creciente incorporación de “capital social”, que en su momento alentó estas propuestas, exige a nuestro modo de ver una revisión.

Al respecto, nos parece que debemos debatir más a fondo toda una serie de premisas que alientan y dan como una receta a tener en cuenta la construcción de capital social como factor que propende al desarrollo económico local.

<sup>25</sup> *Op. cit.*

<sup>26</sup> *Máxime teniendo en cuenta la actual recesión que se vive a nivel global fruto del crack de las finanzas. Las consecuencias sobre los commodities no se ha hecho esperar, tampoco en nuestro país.*

Para algunos autores como Kliksbeg y Tomassini (2000)<sup>27</sup> “crear un capital social capaz de sostener la participación ciudadana exige incentivos de parte de las instituciones”. Desde esta postura se defiende una lógica que sea capaz de superar la mera demanda y reivindicación por parte de las organizaciones sociales, la cual debe ser mediada por lo que denominan “reflexividad acerca de las exigencias funcionales del sistema”. Los autores se refieren a nuestro juicio a una reflexividad adaptativa, funcional al sistema.

Para nosotros, y este es otro punto que deseamos poner a consideración, la reflexividad debe ser pedagógica, nos debe enseñar a todos, productores y no productores, a comprender las formas de dominación y como se encarama el poder por la vía de la asignación de recursos del sistema capitalista global.

---

27 Kliksberg, B.; Tomassini, L. (Compiladores). 2000. *Capital Social y Cultura: claves estratégicas para el desarrollo*. BID. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires. 398 p.

## 8. Bibliografía

- » Denzin, N. 1978. *The Research Act*. McGraw-Hill. New York.
- » Hernández Sampieri, R.; FERNÁNDEZ, C.; BAPTISTA, P. 2003. *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. México.
- » Kliksberg, B.; Tomassini, L. (Compiladores). 2000. *Capital Social y Cultura: claves estratégicas para el desarrollo*. BID. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires. 398 p.
- » Mazzucco, A. 1994. *Una aproximación psicosocial a la comprensión de familias de pequeños y medianos productores lecheros*. Mimeo. Sin publicar. 17 p.
- » Murmis, M. 1986. *Tipología de Pequeños Productores*. In: Martín Piñero y Ignacio Llovetn (Editores). *Transición Tecnológica y Diferenciación Social*. IICA. San José de Costa Rica. Pp. 39-82.
- » PIÑEIRO, D. 1984. *Formas de resistencia de la agricultura familiar: el caso del Noreste de Canelones. Banda Oriental*. Montevideo.
- » Piñero, D. 2004. *El capital social en la producción familiar. Ciclo de Conferencias: "Aportes para el futuro de la granja". 40 años de INIA Las Brujas*. INIA. 11 p.
- » Pujadas, J. 2002. *El método biográfico: El uso de las historias de vida en ciencias sociales. Cuadernos Metodológicos del Centro de Investigaciones Sociológicas N° 5*. Madrid. 107 p.
- » Rodríguez Bilella, P. *Evaluación de proyectos y triangulación: Acercamiento Metodológico hacia el Enfoque Centrado en el Actor*. Universidad de San Juan. Argentina. [http://www.paisrural.org/Pinternacional/cds/bib-electronica/casos/evalua\\_proyec.htm](http://www.paisrural.org/Pinternacional/cds/bib-electronica/casos/evalua_proyec.htm) (Consultado el 16/7/09)
- » Tommasino, H.; gonzález márquez, m.; franco, I. 2006. *Sustentabilidad: indicadores socioeconómicos en la producción lechera familiar*. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 101 – 120.
- » Tommasino, H.; GONZÁLEZ MÁRQUEZ, M.; GRABINO, V.; LUENGO, L.; SANTOS, C. 2006. *Extensión, interdisciplinariedad y desarrollo en el medio rural: el caso de la Colonia Fernández Crespo*. In: Tommasino, H.; De Hegedüs, P. (Editores) 2006. *Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 257 – 292.
- » Valles, M. 1999. *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis, S.A. Madrid. 403 p.
- » BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. 1992. *Réponses. Pour une anthropologie réflexive*. Ed. de Seuil. París.

Capítulo 7.

# La experiencia en el departamento de Cerro Largo.



# Análisis preliminar sobre el papel de extensión universitaria en las políticas públicas que promueven ámbitos de participación orientados al desarrollo rural.

La Unidad de Extensión de Cerro Largo y la Mesa de Desarrollo Rural.

Nicolás Frank<sup>1</sup>; Jimena Quintero<sup>2</sup>

## 1. Introducción

El presente documento busca aportar, desde la reflexión sobre la participación de la Unidad de Extensión Cerro Largo<sup>3</sup> (UECL) en la Mesa de Desarrollo Rural de Cerro Largo (MDRCL), a la comprensión de los procesos que se vienen desarrollando en el departamento en el marco de esta última y a la problematización de la intervención desde Extensión Universitaria.

Consideramos fundamental reflexionar críticamente sobre estas cuestiones debido a la importancia que este nuevo espacio de participación adquiere en relación a las políticas que actúan en el medio rural, tanto por el rol que desde el Estado se asigna a las MDR como espacio público articulador de las mismas, así como el carácter inédito que representa en Cerro Largo un espacio enfocado al desarrollo rural con alcance departamental basado en la participación de los actores sociales, característica ésta que representa la tendencia de las nuevas políticas de desarrollo rural que se implementan en el país desde la última década.

De este modo resulta un compromiso y un desafío para Extensión Universitaria avanzar en la comprensión de estos procesos y su necesariamente complementaria reflexión para la acción.

## 2. Contextualización

La relevancia del agro en el departamento otorga al desarrollo rural un sitio privilegiado en la discusión sobre el desarrollo departamental, por lo que las definiciones que en este sentido se tomen involucran en gran medida a la vida del departamento y sus actores más relevantes.

En Cerro Largo los antecedentes de espacios interinstitucionales tanto de articulación público-público como público-privado, son identificados en varias ocasiones como escasos y en otras como antecedentes negativos, experiencias trucas, que son rememoradas a la hora de comenzar nuevas iniciativas de este tipo. A su vez es relevante el hecho de que no existen antecedentes de este tipo de espacios, que tuvieran una especificidad vinculada al medio rural.

1 Estudiante de geografía. Docente de la Unidad de Extensión de Cerro Largo – SCEAM. Universidad de la República.

2 Estudiante de trabajo social. Docente de la Unidad de Extensión de Cerro Largo – SCEAM. Universidad de la República.

3 Perteneciente al Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Universidad de la República.

Estos elementos delimitan un contexto de instalación de la MDRCL pautado en una importante medida por la implementación de una estrategia innovadora frente a un problema sentido y de gran importancia departamental.

La MDRCL se instala en Melo, la capital del departamento, con una periodicidad mensual y convocando -como lo plantea la ley<sup>4</sup>- a cooperativas y gremiales vinculadas al agro presentes en el departamento, así como el Consejo Agropecuario Departamental<sup>5</sup> -CAD- y la Comisión de Agro de la Junta Departamental de Cerro Largo -JDCL-.

En este sentido cabe destacar que la misma se integra por organizaciones diversas, tanto en trayectoria, en modalidad de funcionamiento, cantidad de asociados, territorialidad, especificidad, etc.

Se da una predominancia de organizaciones que -si bien muchas plantean un alcance departamental- tienen su sede en Melo y/o quienes participan de la MDRCL viven en el entorno de Melo, existiendo algunas excepciones para organizaciones de Río Branco y Fraile Muerto (aunque solamente una de cada ciudad ha mantenido una participación constante a lo largo del tiempo).

Otro elemento de carácter que se repite en muchas de las organizaciones es la forma de funcionamiento, teniendo como espacio de definición y participación cotidiana a la comisión directiva (o similar), siendo éste el único espacio con una periodicidad inferior al de la MDRCL, que le permite una participación efectiva a través del delegado (el único otro espacio regular en general es la asamblea anual, que por su periodicidad no puede alimentar en forma cotidiana el accionar de la mesa).

En cuanto a la trayectoria y especificidad, se observa por un lado organizaciones del tipo sociedad de fomento rural, etc. con objetivos genéricos para el bienestar de la población rural y con una trayectoria de larga data en el departamento, presentando una forma de organización correspondiente a lo planteado en el párrafo anterior, siendo éstas las de mayor número de asociados.

Por otra parte, existen organizaciones más específicas, recientes y pequeñas en número de asociados en relación a las mencionadas anteriormente. Observamos en esta línea gremiales de productores de rubros no tradicionales y la organización de aspirantes a colonos. La forma de organización de las mismas presenta un carácter diverso, encontrándose casos de una cotidianeidad importante en la convocatoria a todos sus integrantes, confiriéndole un carácter más cercano a una participación "de base". A su vez, existen organizaciones que no poseen personería jurídica, lo que originó un debate en el comienzo de la MDRCL, ya que se sostenía que la misma debía ajustarse a lo que había sido planteado por la ley.

La participación de la UECL en la mesa surge a partir de la invitación del Director Departamental del MGAP. Este, en el proceso de conformación del CAD y la MDRCL, solicita la participación de la UdelaR al delegado por el INC, que es -en ese entonces- delegado universitario al directorio del INC y director de la Estación Experimental Bernardo Rosengurtt, de Facultad de Agronomía en Cerro Largo. Éste recomienda al director convocar a la UECL. Es así que la participación de la UECL en la MDRCL se enmarca en el entendido de que la primera puede aportar a los objetivos de la misma, desde su trabajo académico de relacionamiento con los actores locales y vinculación

4 Ley N° 18.126

5 Que en Cerro Largo está integrada por el director departamental del MGAP, un delegado por la intendencia departamental, un delegado por el Instituto Nacional de Carnes -INAC- y un delegado por el Instituto Nacional de Colonización -INC-.

al desarrollo rural del departamento, dejando en claro que la participación no se realiza “en representación” de la Universidad de la República.

### 3. Los momentos de la mesa y nuestro rol

#### 3.1. Períodos y momentos de la mesa

Identificamos dos períodos en lo que es el desarrollo y funcionamiento de la mesa desde su instalación a la actualidad. Cada uno se corresponde con el período de actuación de los dos funcionarios que ejercieron el rol de director departamental del MGAP. Esto es diciembre de 2007 a agosto de 2008 en el primero y setiembre 2008 a la actualidad en el segundo.

su vez identificamos distintos momentos dentro de cada período.

##### 3.1.1. Primer período

###### Conformación

Este primer momento está fuertemente marcado por lo que es el proceso de conformación del espacio de trabajo. Considerando lo desarrollado en el ítem sobre contextualización, se destacan algunas dificultades derivadas de la ausencia de experiencias anteriores de este tipo vinculadas a lo rural, de antecedentes negativos sobre ámbitos de participación similares, sumado a la responsabilidad y oportunidad de integrar un espacio de definición sobre un tema de semejante importancia.

Las primeras discusiones entonces se centran en lo que hace a la elaboración del reglamento de la mesa, intentando definir la conformación y principales tareas de la misma, retomando lo planteado en la ley. Por otra parte comienzan a discutirse mecanismos de organización del espacio que establezcan en qué forma se van a trabajar los temas, como es que éstos ingresan a la mesa, qué tratamiento reciben de ésta y cuál por el CAD, cómo se articula con otros actores, quién ejecuta las tareas, etc. Se elaboran las primeras agendas de temas<sup>6</sup>, comenzándose a tratar algunos de ellos (ver figura 1: Línea del Tiempo primer período, pag. 229). Se destaca al inicio de este período a su vez las discusiones sobre la territorialidad de la mesa -donde se decide contrariamente a la propuesta de conformar sub mesas en el interior del departamento- y sobre la integración de la misma -donde se discute la propuesta de inclusión de una organización sin personería jurídica en lo cual no hubo consenso-.

###### Participación y conflicto

Un segundo momento en el período corresponde con una merma en la participación de los diferentes actores respecto del comienzo, y de la aparición de conflictos a la interna, tanto en las concepciones sobre cómo trabajar los distintos temas, como entre algunos integrantes.

Observamos en este momento el surgimiento de un proceso donde la participación comienza a declinar, a la vez que la poca continuidad de los integrantes entre

<sup>6</sup> Los temas planteados para esta primera etapa fueron: política de tierra, electrificación, caminería rural, realojo de productores de cerdos, informes sobre políticas de desarrollo rural del MGAP, conformación de los “Consejos Consultivos de Colonización”, integración al proyecto cohesión social y territorial.

cada mesa sumado a las dificultades de participación ya planteadas, propicia que en cada instancia de la mesa se discuta la forma de tratamiento de los distintos temas que se trabajaban, así como el surgimiento de nuevos temas. Esto genera dificultades en la continuidad de los procesos que fue valorado en su momento como una de las causas de la desmotivación en la participación. Se destaca como positivo que frente a este proceso, en ese momento en la mesa se discute cómo incentivar la participación de las organizaciones e instituciones, de lo que surge la elaboración de una carta que explica los temas que se estaban trabajando y los que estaban planteados para trabajar más adelante y la importancia de la participación de las mismas; de esta forma se procedió a la re-convocatoria de aquellas que no estaban participando. Esta iniciativa contó con un interesante involucramiento de los integrantes de la mesa en ese momento, lo que denota a nuestro entender cierto grado de apropiación del espacio.

En resumen es un período en el que la norma es la discusión del espacio, del funcionamiento y de los temas, donde se trabajan temas que llegan de diversas formas y donde la agenda y dinámica de la mesa no está determinada directamente por el accionar del CAD o el director. De alguna manera, las características que toma el espacio habilitan la discusión permanente por parte de los participantes sobre el funcionamiento y la agenda de la mesa.

### 3.1.2. Segundo período

#### Ruptura y recomienzo

Ante el cambio de director, la mesa tiene un nuevo comienzo donde se plantean las características que la mesa adquirirá en adelante.

En cuanto al funcionamiento se retoma la discusión de la territorialidad, planteándose nuevamente la creación de sub-mesas, lo que vuelve a ser rechazado por los actores participantes de la mesa<sup>7</sup>. A ese momento eran numerosos los representantes de instituciones y organizaciones, habiendo aumento de la participación y revirtiéndose la merma existente a fines del momento anterior.

En lo temático se retoman parcialmente los temas, quedando algunos discontinuados del período anterior, siendo el director quien pasa a asumir en mayor medida la tarea del armado de la agenda. Este trabajo se complementa en creciente medida con el trabajo del “Gabinete”, que está integrado por los superiores de las distintas reparticiones y programas del MGAP a nivel local (el cual ya había comenzado a trabajar en el período anterior). De este modo el director junto al “Gabinete” pasan a tomar mayor protagonismo en el armado y organización de la agenda de la mesa.

#### Centralidad del trabajo temático

Identificamos un segundo momento en este período caracterizado por la centralidad del trabajo temático. De este modo la mesa pasa a tener un rol diferente en relación al armado de la agenda y si se quiere “más pasivo” en la recepción de los temas -proceso que comienza en el momento anterior-, centrándose las discusiones en las medidas a tomar frente a las diversas temáticas a trabajar<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> Más adelante en el tiempo el director anuncia que se van a crear las sub-mesas, proceso que hasta el momento no se concretó.

<sup>8</sup> Las principales temáticas planteadas para este período refieren a: caminería rural, agua, electrificación (la cual fue descartada posteriormente) y sequía, etc. Ver Figura 2. Línea del tiempo segundo período. pag. 229.

Paralelamente, las discusiones sobre la integración y funcionamiento de la mesa, su rol en el desarrollo rural -en lo que trasciende a cada tema particular- y la pertinencia de los temas a discutir, prácticamente dejan de ser objeto de debate de la mesa.

En 2009 la periodicidad de la mesa ha ido variando, habiéndose incrementado durante la emergencia agropecuaria por la sequía y habiendo recientemente disminuido su frecuencia. Si bien hay otros factores coyunturales que influyen, se puede observar cierta incidencia en esa variación de la demanda de los temas trabajados.

En resumen, es un período donde se da una estabilización en el funcionamiento y algunos temas se trabajan en varias instancias, obteniendo logros concretos (como es el caso de la propuesta sobre arreglo de caminería rural). Por otra parte las discusiones sobre el rol de la MDRCL pierden centralidad en las instancias hasta prácticamente no sucederse.

### 3.2. Nuestro rol en el proceso. Cambios y algunas reflexiones.

Durante el proceso de trabajo con la MDRCL identificamos dos formas de participación asumidas desde el equipo de la UECL. A continuación se describen y analizan los mismos a fin de aportar a reflexiones sobre la tarea desde extensión en ámbitos de este carácter.

#### 3.2.1. La moderación

Consiste principalmente en el aporte en la moderación -no exclusiva- de las reuniones, la elaboración de actas, y el trabajo en conjunto con otros integrantes en la elaboración de propuestas de reglamento y de funcionamiento a pedido de la MDRCL, que luego fueron discutidos en ese ámbito.

Este rol se explica, en parte, por el momento de conformación de la mesa y la necesidad de búsqueda de una organización adecuada y también por los antecedentes en el equipo -a nivel de Extensión Universitaria y disciplinares- de trabajo a nivel de organización y colectivos. En ese marco se aporta desde la problematización del rol de la mesa, principalmente como ámbito orientado a las problemáticas rurales del departamento. En este sentido, el aporte busca colocar elementos que contribuyan a ordenar las discusiones, a favorecer la construcción participativa por parte de los actores, a explicitar las posturas que fundamentan los posicionamientos y a problematizar la “construcción de la demanda” que la mesa necesariamente realiza al abordar los temas.

En el segundo período de la mesa, al pasar a otro plano las discusiones sobre su rol, y al tomar un mayor protagonismo en la organización de la mesa el director y el “Gabinete”, desde la UECL no se continúa aportando al debate el rol de la mesa, y la colaboración en la moderación y organización disminuye notoriamente en relación al período anterior.

#### 3.2.2. Aportes a la modalidad de trabajo

Consiste en el aporte metodológico al tratamiento de los temas que se trabajan desde la mesa. Si bien este rol ya se daba en el período anterior, es durante éste que

cobra mayor importancia y presencia, por la dinámica propia que ya se mencionó tiene este período. Y por el mayor conocimiento de la UECL sobre la realidad de las zonas rurales del departamento.

Consideramos que asumir un rol de realizar un aporte sobre “las temáticas” presenta un carácter limitado, en el sentido que al no estar en discusión, el rol, la integración, la territorialidad, etc. de la mesa, no se retoman las discusiones sobre la participación de la población a través de las organizaciones, de quiénes definen qué temas son de importancia, de la representatividad territorial de los actores y de la mesa entre otros.

Se corre el riesgo entonces de limitarse a un aporte que sólo contemple las cuestiones técnicas, y/o que subordine y limite a éstas a la dimensión política de la mesa, incurriendo en un aporte tecnocrático, que consideramos estamos en la obligación de intentar superar.

Es en ese sentido, que desde la UECL nos proponemos contribuir a la discusión por parte de la mesa de las distintas dimensiones que atraviesan el desarrollo rural. Se busca con esto favorecer la participación de los actores y la definición de las estrategias a tomar en el tratamiento de los temas, principalmente intentando aportar desde los conocimientos generados por la UECL sobre las zonas rurales del departamento (a través del proyecto “Fortalecimiento del abordaje temático y territorial de la UECL” que incluye un relevamiento de actores departamentales y locales que abarca una fuerte presencia a terreno en localidades rurales -más de 70- y conocimiento de problemáticas de los sectores más postergados del medio rural), desde las técnicas utilizadas para éste<sup>9</sup> y desde la problematización de las distintas estrategias que se toman.

Este conocimiento habilita un aporte en el sentido de colocar “sobre la mesa” una realidad que entendemos no es la que representa la mayoría de las instituciones y de la que no se cuenta con información producida a nivel departamental<sup>10</sup>. Se busca debatir al respecto del enfoque que se le da al trabajo temático y sobre la población y sectores del departamento beneficiarios de los recursos que maneja la MDR, buscando contribuir a que las políticas y recursos de carácter público no se concentren en los sectores de mayor capital del agro, considerando especialmente que son éstos sectores los que poseen mejores condiciones materiales para su organización e incidencia en estos espacios y que, como mencionamos, las características de la población más postergada, su dispersión en el territorio y las propias características organizativas presentes en la mesa hacen difícil la participación.

Ejemplo de esta realidad es el trabajo realizado durante el operativo de la ración, que tras la definición por parte del MGAP de orientarla a una parte específica de la población rural, la de menos recursos, planteó el desafío de identificar y contactarlos a través de la inserción de las organizaciones que debían oficiar de garantes. Esto tuvo desarrollos diversos y si bien hubo experiencias que fueron positivas desde el comienzo, se plantearon dificultades por parte de las propias organizaciones para la

<sup>9</sup> Como la implementación de sistemas de información geográfica.

<sup>10</sup> El proyecto “Fortalecimiento...” nos permitió tener un conocimiento de las instituciones y organizaciones orientadas al medio rural y de su alcance. A través de este trabajo notamos, colocado por los propios actores, la concentración en alrededores de Melo de las organizaciones de carácter departamental, así como el desconocimiento de otras zonas del departamento, dependiendo muchas veces de la experiencia de las integraciones de sus comisiones directivas.

identificación de los mismos y para cubrir todo el territorio departamental. Lo cierto es que incluso con una actitud explícita por parte de todos los actores de trabajar con esta población, los meses que han transcurrido desde el comienzo del operativo hasta la actualidad muestran un progresivo aumento de los productores a los que llega la ración así como de los lugares del departamento donde se descargan los camiones que llegan, lo que además de ser positivo como aprendizaje institucional, denota la dificultad que para esto se tenía al comienzo en la mesa<sup>11</sup>.

Dentro de esta crítica que surge desde la UECL al propio rol que ésta desarrolla en la Mesa, se busca integrar estas visiones a los aportes que se llevan adelante en el trabajo de los temas. Se destaca en este sentido, el aporte realizado a la discusión sobre caminería rural, iniciativa que apuntó a la presentación de una propuesta de reparación de caminos rurales a la intendencia departamental. Desde la UECL se intentó contribuir con el conocimiento de caminos en mal estado que afectan zonas de residencia de trabajadores rurales (pequeña producción mercantil y asalariados rurales) así como zonas en las cuales existen grandes ausencias de las políticas (como es el caso de la novena sección; si bien últimamente ésto comienza a revertirse). El trabajo consistió en integrar las distintas demandas de las organizaciones sobre el estado de los caminos en un “Sistema de Información Geográfico”, que permitió la visualización y discusión por parte de la mesa, y la priorización y elaboración de una propuesta única para el departamento (ver figura 3. pag. 230.).

Actualmente nos proponemos continuar nuestra participación a fin de contribuir en el trabajo sobre algunas temáticas, como es el abastecimiento de agua en el medio rural, pero sujeta a evaluación y revisión de la continuidad al cierre del ejercicio de este plan de trabajo.

#### 4. Reflexiones finales

Consideramos necesario desde el trabajo de Extensión Universitaria la permanente revisión crítica del aporte de la Universidad a este tipo de procesos, que involucran las políticas del Estado y las organizaciones de la sociedad civil en la discusión sobre el desarrollo.

El trabajo vinculado a lo rural desarrollado desde la UECL y el “Programa de Formación de Actores para el Desarrollo Rural”, que a partir de 2009 funciona también desde ésta, nos coloca en el desafío de identificar y trabajar con los sujetos que consideramos fundamentales para el desarrollo rural, que desde una perspectiva de Extensión Universitaria deben prestar especial atención a los sectores históricamente más postergados de la sociedad.

Visualizar esos actores y sus procesos en relación a las oportunidades que presenta en primera instancia la implementación de espacios de participación como las MDR, desde un rol activo e integrado a la dinámica institucional del propio espacio, implica por un lado la posibilidad de contribuir a la real participación de éstos, pero corriendo el riesgo de legitimar un espacio que no los contemple.

<sup>11</sup> Cabe señalar que para la implementación del operativo hubo dificultades para conseguir garantías para una parte importante de los destinatarios de la ración, dado que éstos no estaban afiliados a las organizaciones presentes, utilizándose mecanismos alternativos. A su vez para acceder a parte de la población no agremiada tuvo un rol importante el trabajo de los proyectos que el MGAP implementa en el territorio.

A su vez, consideramos que para prestar la especial atención que pretendemos a los sectores fundamentales e históricamente postergados en el agro, necesariamente debemos profundizar en el conocimiento de sus características, particularidades y dinámicas desde una perspectiva territorial. Ciertamente este conocimiento no puede recuperar las particularidades de estos sectores si no es en relación con dinámicas que hacen al agro en general, los capitales presentes en éste, sus características, requerimientos y movimientos.

En este sentido creemos que la participación en la mesa es para considerar y necesariamente problematizar, a la vez que paralelamente se generan líneas de trabajo (tanto de intervención como de investigación) hacia problemáticas vividas por estos sectores en el medio rural y profundizar un relacionamiento con los mismos.

## 5. Referencias documentales

- » Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Ley N° 18.126 “Descentralización y coordinación de políticas agropecuarias con base departamental” del 12 de mayo de 2007. [http://www.presidencia.gub.uy/\\_Web/leyes/2007/05/G296\\_16%2003%202007\\_00001.PDF](http://www.presidencia.gub.uy/_Web/leyes/2007/05/G296_16%2003%202007_00001.PDF)
- » Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Decreto reglamentario N° 217/2007 del 18 de junio de 2007. [http://www.presidencia.gub.uy/\\_Web/decretos/2007/06/AS61\\_28%2005%202007\\_00001.PDF](http://www.presidencia.gub.uy/_Web/decretos/2007/06/AS61_28%2005%202007_00001.PDF)
- » Reglamento Interno de la Mesa de Desarrollo Rural del Departamento de Cerro Largo
- » Organigrama tentativo de tareas de la Mesa
- » Plan de Trabajo de la Unidad de Extensión de Cerro Largo
- » Programa de Formación de Actores para el Desarrollo Rural, propuesta de reformulación para el período 2008 - 2010

Capítulo 8.

## La experiencia de los técnicos de campo del Programa Uruguay Rural.



# El abordaje grupal en el marco de programas institucionales: el caso de “Uruguay Rural”.

Jimena González<sup>1</sup>

*“...se han producido diferentes instrumentos de análisis que han venido a contribuir únicamente en el desarrollo de los métodos de control y disciplinamiento en las instituciones. Los instrumentos que se han de desarrollar deberían estar al servicio de develar estos procesos de descalificación, de libertad vacía, de apatía, de individualismo que nos segrega de lo político...”*

*Isidro Saidón, Osvaldo (2002): “Clínica y Sociedad: Esquizoanálisis”*

## 1. Introducción

El presente trabajo es el resultado del curso de “Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural”, brindado por el Servicio Central de Extensión Universitaria, en convenio con el “Programa Uruguay Rural” del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, en el correr del año 2008.

### 1.1. Resumen

Durante el año 2008 se conformaron tres grupos de productores en la zona de la 5ta sección policial del departamento de Cerro Largo, en torno a dos microcapitalizaciones (servicio de maquinaria para el laboreo de tierras e insumos para la instalación de praderas) en el marco del “Programa Uruguay Rural”, y promovido por el equipo técnico del cual formamos parte. El trabajo constituye una reflexión acerca de nuestra participación como técnica social de los procesos grupales promovidos, y a la vez, constituye un aporte a la promoción de la discusión acerca del abordaje de “lo grupal” desde dicho programa y cómo ello se relaciona con la temática del desarrollo rural.

### 1.2. Objetivos

Analizar los procesos grupales llevados a cabo en la 5ta sección policial del departamento de Cerro Largo, en el marco del Programa “Uruguay Rural” del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

Problematizar en qué medida el modo en que se aborda “lo grupal” desde dicho programa, se relaciona con los objetivos primordiales del mismo: la reducción de la pobreza rural y la generación de desarrollo.

## 2. Marco conceptual

### 2.1. Globalización, dualización social y Estado

Asistimos mundialmente, en las últimas décadas, a profundos cambios que se están

<sup>1</sup> Socióloga. Técnica de campo del Programa Uruguay Rural en el departamento de Cerro Largo.

produciendo en diversos ámbitos de las sociedades como consecuencia del proceso de globalización económica. Hay quienes argumentan que dichos cambios conducen a un mundo pleno de oportunidades; sin embargo, para muchos estos procesos parecen producir una sensación de incertidumbre.

Lo cierto es que, en esta nueva era tecnológica, las sociedades están marcadas por un proceso dual, dónde el éxito de unos va acompañado a la exclusión de otros. El Uruguay no es ajeno a estos cambios, y el sector agropecuario tampoco. Éste se ha visto marcado por la emergencia de una clase de empresarios agrarios integrados a los complejos, con ocupación de mano de obra asalariada permanente, y por otro lado, aquellos pequeños productores familiares, trabajadores rurales zafrales, sin tierra, viviendo en condiciones de extrema pobreza. Los que muchas veces, en un intento por querer superar esta condición, y acceder a determinados servicios (entre otras causas), migran hacia centros urbanos. Como consecuencia, según Fossatti (2005)<sup>2</sup>, para ese entonces, vivían en el campo la mitad de las personas que en la década de los '60.

Puede decirse entonces que el desarrollo del capitalismo con la introducción de innovaciones tecnológicas, ha influido en las relaciones sociales, determinando cambios que han tendido a agravar el proceso de diferenciación de las familias rurales, generando condiciones cada vez más adversas para la producción familiar.

Así, durante la década de los 90, con la instauración del modelo económico neoliberal, de apertura externa, la estrategia referida al ámbito agropecuario ha sido la del crecimiento agroexportador. Proceso que se ha relacionado con un modelo de crecimiento promotor de la expansión de cadenas agroexportadoras (carne, arroz, lácteos). No obstante este dinamismo no se ha producido en rubros asociados al mercado interno (frutícolas, hortícolas), vinculados estrechamente a la producción de índole familiar.

A partir del año 2005, desde el nuevo marco político, se ha decidido priorizar en aquellos temas de superación de la pobreza e inclusión social. Al definir el mapa de políticas públicas se incluyen aquellas orientadas al desarrollo rural y la reducción de la pobreza rural. Se dio continuidad a programas ya existentes (como Uruguay Rural, MEVIR, etc.), sin embargo, las acciones en este sentido serán novedosas<sup>3</sup> y parten de un marco político explícito.

Paralelamente a los esfuerzos locales en materia de generación de políticas que apuntan a la erradicación de la pobreza y el desarrollo rural, asistimos desde los '90, a nivel mundial, a un marco político novedoso: "los Estados se ven cada vez más inhabilitados para satisfacer necesidades colectivas, las instituciones no muestran una capacidad de respuesta suficiente para adecuarse al nuevo escenario y las estructuras de representación confrontan desafíos cuya complejidad las supera" (Isidro Saidón, 2002)<sup>4</sup>. Se habla, así, de la "crisis del Estado-nación". Las soberanías estatales se encuentran sometidas a presiones tanto "desde arriba" (instituciones supranacionales),

2 FOSSATTI, M. 2005. *Enfoques y estrategias para enfrentar la pobreza rural en Uruguay*. Documento de trabajo. IICA. Montevideo. <http://www.iica.org.uy/data/documentos/102468.pdf> (Consultado el 20/7/09). 49 p.

3 Cabe destacar el camino iniciado hacia la descentralización y desconcentración del sector público agropecuario, proceso en el cual tienen roles centrales la Oficina de Desarrollo Rural (ODR) y las Mesas de Desarrollo Rural (MDR).

4 ISIDRO SAIDÓN, O. 2002. *Clínica y Sociedad: Esquizoanálisis*. Lumen. Buenos Aires.

como “desde abajo” (jaqueada por los localismos).

El Uruguay no es ajeno a estos cambios. En este nuevo panorama los organismos internacionales han tomado un rol protagónico en la región: el BID destina recursos financieros a proyectos de apoyo a la microempresa, la producción agroindustrial y el desarrollo social rural. El Banco Mundial, dispone de financiamiento y cooperación para el desarrollo rural. Esfuerzos similares están desarrollando instituciones como la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.

De este modo, el Estado uruguayo es apoyado económicamente por dichos organismos internacionales a la hora de implementar, ejecutar y evaluar políticas sociales, y a la vez, el Estado muchas veces delega dichas tareas de ejecución a organizaciones de la sociedad civil. Tal es el caso del Programa Uruguay Rural, financiando con fondos extranjeros provenientes del FIDA, y ejecutado mediante el convenio con sociedades de fomento rural, grupos de productores organizados, etc.

A nivel de los gobiernos latinoamericanos, el asunto clave ha sido, cómo orientar adecuadamente las inversiones para organizar y administrar este tipo de programas. Apareciendo como imperiosa la necesidad de construcción de una institucionalidad estatal de apoyo al desarrollo rural, que impulse políticas de Estado y que garantice, entre otros aspectos, el desarrollo de una acción fuerte y dinámica respecto al tema. De no ser así, la dependencia externa de financiamientos y de pautas para la implementación de programas de desarrollo rural, se correría el riesgo de caer, en una “rearticulación de la colonialidad del poder sobre nuevas bases institucionales”. (Quijano, 1993<sup>5</sup>)

## 2.2. Asociativismo como alternativa a para superar la pobreza

Lo cierto es que el evidente proceso de descomposición de la agricultura familiar en el Uruguay hace imperiosa la búsqueda de alternativas. En este sentido, “el promover estrategias de permanencia de comunidades en el medio rural (...) más que un intento romántico por volver a relaciones con la naturaleza de tiempos anteriores al capitalismo, se vuelve una urgente necesidad política de lucha por estrategias de vida que nos brinden mayores grados de libertad y autonomía” (Picos, 2007 citado en Migliaro y Picos, 2008<sup>6</sup>)

Diversos trabajos vienen demostrando cómo el individualismo que hoy se expande en las más diversas prácticas es de índole negativa y reactiva. Este individualismo es producto, y a la vez productivo de una situación de precarización social creciente. Así, la proximidad con el “vecino”, resulta sumamente relevante a la hora de ejecutar políticas. Comienza a imponerse la concepción “la asociación entre individuos permite realizar con mejores resultados aquellas actividades que ellos no pueden por sí solos cumplir sino con mayores esfuerzos y menores resultados” (Razeto, 2002<sup>7</sup>).

5 QUIJANO, A. 1993. *Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina*. In: Lander, E. (Compilador). *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas*. CLACSO. Buenos Aires.

6 MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. *Por la tierra y... con...¿? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización*. In: *Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo*. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.

7 RAZETO, L. 2002. *Las empresas alternativas*. Nordan Comunidad. Montevideo.

Comienza a imponerse la idea que mediante el trabajo en grupos, más que en forma individual, los sectores pobres de las zonas rurales son capaces de emplear mejor sus capacidades y recursos. Trabajando en forma conjunta facilitan y aclaran la tarea; a la vez todo grupo tiene mayor poder de negociación que un individuo.

A pesar de las críticas, la noción de “capital social” conocida a través de la obra de Robert Putnam, quien la define como “rasgos de la organización social como confianza, normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad facilitando acciones coordinadas” (Lechner, 2000<sup>8</sup>) ha recibido gran aceptación debido a sus potencialidades en el fortalecimiento de las capacidades de la sociedad civil y su relevancia para el desarrollo económico.

A la vez, la dimensión sociocultural se considera parte integrante del ámbito de preocupaciones del desarrollo sostenible: “Es necesario rescatar y fortalecer la cultura rural para sustentar las estrategias de desarrollo local. Esta cultura (...) representa valores, formas de organización, y de solidaridad, expresiones democráticas, éticas, sistemas productivos y tecnológicos, creencias, expresiones estéticas y artísticas, que confieren identidad y diversidad cultural a las comunidades locales” (IICA, 2000<sup>9</sup>).

### 2.3. Rol del técnico de grupo

Partiendo desde esta concepción, cabe preguntarnos, ¿qué es lo que se espera de los técnicos promotores de grupo?... Acciones tales como, el fortalecimiento del espíritu de iniciativa, las capacidades de organización y de planificación; el servir de agente de enlace facilitando la comunicación entre los grupos y las distintas organizaciones e instituciones, constituyen elementos esenciales. Se parte de la concepción que “en la medida en que se pueda descentralizar hacia la propia comunidad (...) la solución de los conflictos y problemas específicos y singulares, la activación de la subjetividad comunitaria y personal contribuirá a hacerla extraordinariamente poderosa y capaz de transformar sus propias condiciones de existencia...” (Rodríguez Wong y Pérez Yera, 2003<sup>10</sup>). El trabajar al lado de ellos, creándoles la confianza en sus propias capacidades y promoviéndoles la seguridad en sí mismos, constituye una condición indispensable para la generación de autonomías, y evitar que se constituyan en beneficiarios pasivos de las políticas.

## 3. Descripción de la experiencia

Se comienza a trabajar desde el “Programa Uruguay Rural” en agosto de 2007. El llamado fue realizado para técnicos del área social y agraria para realizar “activida-

8 LECHNER, N. 2000. *Desafíos de un desarrollo humano: individualización y capital social. Contribución al Foro Desarrollo y Cultura. Banco Interamericano de Desarrollo.* [www.desarrollohumano.cl/extencion/bid.pdf](http://www.desarrollohumano.cl/extencion/bid.pdf)

9 INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA. 2000. *El desarrollo rural sostenible en el marco de la nueva lectura de la ruralidad. Serie documentos conceptuales, N° 2000/01.* [www.grupochorlavi.org/bhp/doc/documentos/ruralidad.pdf](http://www.grupochorlavi.org/bhp/doc/documentos/ruralidad.pdf) (Consultado el 20/7/09). 30 p.

10 RODRÍGUEZ WONG, M.; PÉREZ YERA, A. 2003. *Potencialidades del enfoque del grupo - sujeto para la intervención comunitaria.* <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologiapdf-148-potencialidades-del-enfoque-del-grupo-sujeto-para-la-intervencion-comunitaria.pdf> (Consultado el 30/6/09) 9 p.

des de extensión con enfoque territorial”<sup>11</sup>: realización de diagnósticos, formación y seguimiento de grupos de productores, formulación de proyectos y coordinaciones interinstitucionales, en (parte) de la 5ta. sección policial del departamento de Cerro Largo, territorio que abarca dos centros poblados y ocho parajes. Luego de tres meses de reconocimiento del territorio, vinculación con instituciones que trabajan en el medio, intentos de articulaciones y planificación del trabajo a realizar con el equipo, el convenio con la Sociedad de Fomento Rural de Cerro Largo se termina. Pasados siete meses se retoma el trabajo y se le da, al equipo, el plazo de un mes para la elaboración de un proyecto en la zona.

Se retomaron los diagnósticos de la zona realizados por el programa -previamente nuestra inserción laboral en la misma. A pesar de que creemos indispensable el trabajar sobre los diagnósticos, nos encontramos frente a la dificultad de no haber generado un vínculo con la comunidad desde el comienzo. Consideramos que el hecho de que los diagnósticos hayan sido realizados por otro equipo técnico, también puede interferir en la comunidad, en los procesos de generación de confianza y involucimiento con el equipo de trabajo, al darse un quiebre en la comunicación por el pasaje de técnicos.

Se hicieron, entonces, reuniones en lugares públicos o “neutros” de la zona, con la pretensión de dar continuidad al trabajo realizado, sondeando necesidades sociales y productivas que nos permitieran ver por dónde se podría encauzar el proyecto.

### 3.1. Caracterización de la zona

Los habitantes de la mayor parte de parajes que comprenden el radio de acción (La Mina, Cuchilla de Melo, María Isabel, San Diego y Paso de Melo), viven mayoritariamente de la producción familiar agropecuaria (siendo casi inexistente la contratación de mano de obra permanente), y/o de actividades agropecuarias asalariadas (peón ganadero, alambramiento, cosechas, esquilas, etc.) Los productores tienden a la diversificación de rubros como estrategia productiva. Se trata de una zona caracterizada históricamente por la presencia de chacras (maní, maíz, zapallo, boniato, poroto), y la ganadería criadora extensiva. No cuentan con maquinaria propia para la preparación de tierras. Realizan el laboreo mediante tracción a sangre o maquinaria privada contratada en la zona, siempre y cuando cuenten con dinero circulante y ésta esté disponible, ya que, llegado el momento de preparar las tierras se van a trabajar a las arroceras, donde, por supuesto, tienen una mayor cantidad de hectáreas para arar. Dicha contratación se ha realizado tradicionalmente en forma individual, lo que redundaría en que tengan un menor peso en la negociación con el maquinista, así como que no resulten beneficiados de los descuentos por escala. De manera que el disparador para el agrupamiento fue la necesidad (común a más de treinta productores que participaban de las reuniones) de preparar tierras en tiempo y forma para la realización de chacras y praderas. Posteriormente surgió la necesidad de contar con insumos para la implementación de praderas, y poder contar así, con alimento para el ganado en el invierno.

<sup>11</sup> El territorio o dimensión espacial está adquiriendo mayor importancia en la formulación y ejecución eficaces de las políticas de desarrollo, partiendo de las concepciones de descentralización, democratización, y desarrollo local con un enfoque participativo.

### 3.2. Proyecto

Desde el equipo técnico se pensó entonces en un proyecto integral que abarcara el laboreo de tierras y luego en la compra de insumos para la implementación de praderas. Pensado en un sistema de rotación, chacra y luego de levantada la misma, praderas, atendiendo a la diversificación de rubros que realizan la totalidad de estos productores. Si bien se tuvo en cuenta que es necesario trabajar “para que el grupo conozca y signifique sus insatisfacciones y demandas latentes y manifiestas, con el objetivo, además, de producir proyectos alternativos, transformadores que contemplen y satisfagan las necesidades descubiertas por el grupo en un proceso de reflexión y autoconocimiento” (Rodríguez Wong y Pérez Yera, 2003<sup>12</sup>), lo que sucedió fue que tal necesidad (contratación de servicio de maquinaria) no se adecuaba a las herramientas específicas del programa. Luego de varias reuniones con el equipo técnico y la coordinación central, felizmente se aprobó.

Se los apoyó entonces desde Uruguay Rural económicamente con una microcapitalización para realizar el laboreo de tierras, (se topearon en 3 hás por productor); organizativamente para contratar dicho servicio y apoyar la realización de reglamentos grupales, y en una etapa posterior con otra microcapitalización consistente en insumos para implantar praderas y la respectiva asistencia técnica. El dinero otorgado debe retornar a un fondo de ahorro voluntario para atender futuras necesidades de los grupos de productores.

Por otro lado, desde el programa, se dividieron las tareas a la interna del equipo de trabajo: aspectos organizativos/reuniones: sociólogo; aspectos productivos ganaderos: agrónomo agrícola-ganadero; aspectos productivos hortícolas: agrónomo hortícola. Si bien entendemos que a efectos prácticos de organización del trabajo, ello es útil, no obstante, se opone a la lógica de aprehensión global de la situación y las problemáticas, mediante la articulación, cohesión e intercambio de ideas. Cabe recordar que la interdisciplina es una concepción holística de la realidad; la considera como un todo; más que la suma de las partes.

### 3.3. Aspectos grupales

Reconocemos que la tensión existente entre los tiempos y requerimientos del programa y los procesos sociales dificulta la apropiación del proyecto por parte de los productores. Coincidimos con Migliaro y Picos, en que resulta sumamente dificultoso el trabajo de procesos grupales en estos grupos de fuerte inscripción institucional “lo que el grupo tiene que construir como proyecto termina siendo armado por un tercero, habitualmente un técnico” (Migliaro y Picos, 2008<sup>13</sup>). Creemos necesario extremar la vigilancia en este sentido, pues la no apropiación grupal puede llevar al fracaso el proyecto. “Cuando más alejados están sus integrantes del entendimiento de lo que les sucede en el propio proceso grupal, más dificultades se producirán en los procesos de aprendizaje y comunicación” (Isidro Saidón, 2002<sup>14</sup>).

---

<sup>12</sup> *Op. cit.*

<sup>13</sup> *Op. cit.*

<sup>14</sup> *Op. cit.*

En nuestra experiencia, al tratarse de muchos productores implicados en el proyecto, y al encontrarse dispersos en un amplio radio de acción, la subdivisión en tres sub- grupos (según afinidades y cercanía geográfica) se dio naturalmente. Ello -en su momento- nos pareció pertinente, pues partimos de la concepción que los grupos chicos trabajan mejor, ya que los miembros se conocen y tienen una mayor confianza entre ellos.

Actualmente podemos decir que dos de dichos sub- grupos, luego de estar varios meses trabajando juntos, apuntan hacia un objetivo en común. Presentan las siguientes características:

Grupo 1: Los miembros están relacionados entre sí por vínculos de parentesco y tienen una base productiva similar: todos cultivan maní. Cinco de ellos hace cuatro años que vienen realizando un cultivo en común, así como la comercialización.

Grupo 2: Está compuesto mayoritariamente por colonos y tienen una base productiva similar: son todos ganaderos (están marcados por una experiencia grupal negativa previa, hay historias pasadas de rivalidad entre algunos de sus miembros y difieren en cuanto a la aplicación de tecnología en el predio)

No obstante ambos grupos tienen cierta historia común, hay rasgos comunes que le otorgan identidad, anterior a nuestro proceso de intervención. Por otro lado, el tercer sub- grupo es más heterogéneo: la base productiva es dispar (hay dos productores que perfilan para la ganadería, que son vistos con cierto recelo por el resto), hay dos integrantes que son nuevos en la zona y en la producción agropecuaria. Es decir, a pesar de creer que en la diversidad se encuentra la riqueza, a la interna de dicho grupo no se perciben rasgos comunes más allá del hecho de residir en la misma zona, ser productores familiares y haberse visto beneficiados por el “Programa Uruguay Rural”. En este sentido cabe recordar que: “los grupos no se arman mágicamente por una decisión institucional o declarativa, se construyen en la cotidiana de los procesos de vida” (Migliaro y Picos, 2008<sup>15</sup>)

A pesar de estar de acuerdo con esta concepción, los tiempos institucionales tampoco dieron lugar al análisis, a un estudio de características: historias de vida, perfiles, compatibilidades, etc. de las personas a la hora de conformar los grupos.

Retomando las características de la región en estudio, cabe destacar que a pesar de que toda la región cuenta con la herencia del maestro Soler y su obra “el Núcleo Experimental de la Mina<sup>16</sup>”, no se perciben en la zona fuertes lazos de solidaridad ni experiencia de trabajo o cultura grupal arraigados. Hay que tener presente que estamos en una zona de frontera con todas sus particularidades. Se trata de un territorio tocado y moldeado por los tipos de intercambios e interdependencias de un país a otro. Lo cual determina el modo, las estrategias de vida y la identidad de sus habitantes. En algunos casos se trata de productores-comerciantes; cuando les es más rentable dedicarse a la producción son productores; cuando les es más rentable el comercio, son comerciantes. Presentan una identidad construida sobre la movilidad, lo inestable, con dificultades en la “proyección a largo plazo”.

Y pensamos fuertemente que todo ello se refuerza por la falta de institucionalidad

<sup>15</sup> Op. cit.

<sup>16</sup> El paraje de La Mina fue sede del primer núcleo experimental socio-educativo del país. Funcionó de octubre de 1954 a marzo de 1960. Ver: “Réplica de un maestro agredido. Educar en Uruguay: de la construcción al derribo, de la resistencia a la esperanza” Miguel Soler Roca. Trilce.

radicada en la zona. Muchas veces los productores tienen un vínculo más fuerte con centros poblados brasileños que con la capital del departamento. A modo de ejemplo, no hay en toda la zona de influencia una institución referida al ámbito agropecuario.

Se trata de una realidad cultural que hay que tener presente. A la hora de trabajar en grupos, no podemos extrapolar modelos exitosos. De modo que, es importante, "...posibilitar situaciones que no sean predeterminadas (...) y permitan realizar una labor que podría llamarse obra abierta" (Isidro Saidón, 2002<sup>17</sup>). En el campo social "toda planificación previa y toda estrategia debe ligarse estrechamente al conocimiento del medio local en el que se desplegará. Esto significa una posición más humilde que la del planificador que despliega sus herramientas predeterminadas" (Carrizo, s.f.<sup>18</sup>). En este sentido, valores como la solidaridad, la comprensión, la equidad, que están por detrás del fomento al agrupamiento, si no están presentes, no se generan de un día para el otro. Los valores culturales cambian, aunque en la mayoría de los casos lentamente<sup>19</sup>.

Según Le Bon (2004)<sup>20</sup>: "las muchedumbres tienen instintos conservadores y como todos los seres primitivos un respeto fetichista por las tradiciones y un horror inconsciente hacia todas las novedades capaces de cambiar sus condiciones reales de existencia.

Por todo lo anteriormente dicho, es que no creemos pertinente la formación de un grupo en función de lo económico. "Para evitar la repetición de las prácticas paternalistas, es justamente que insistimos en la importancia de que las redes, al mismo tiempo que trabajan, se trabajen. Es en ellas mismas donde deben posibilitarse dispositivos – análisis grupales, asambleas, intervenciones institucionales para rediscutir y replantear las relaciones" (Isidro Saidón, 2002<sup>21</sup>), y ello puede verse dificultado mientras haya dinero de por medio.

Un grupo asociativo debería verse como proceso, no un paso previo para que determinado grupo de personas pueda acceder a beneficios. Ello puede generar la lógica perversa de la conformación de grupos con la mera finalidad de acceder a determinadas políticas. Los programas deben adecuarse en torno a las necesidades y no a la inversa.

---

17 Op. cit.

18 CARRIZO, L. *Sobre la ética de la intervención en ciencias sociales: brechas, suturas y desafíos para el desarrollo local*. Centro Latinoamericano de Economía Humana. Uruguay. <http://www.udlap.mx/rsa/pdf/3/EticadelIntervencionenCienciasSociales.pdf> (Consultado el 20/7/09) S.f.

19 Cabe recordar a Huntington y Harrison, quienes teniendo como referencia a Max Weber y su explicación del surgimiento del capitalismo moderno como resultado de un fenómeno cultural (la ética protestante), reflexionan en la actualidad acerca de cómo es posible modificar factores culturales (como valores, actitudes) en pro del desarrollo económico, político. HUNTINGTON, S.; HARRISON, L. 2000. *La cultura es lo que importa*. Editorial Planeta. Buenos Aires.

20 LE BON, G. 2004. *Psicología de las multitudes*. Albatros. Buenos Aires.

21 Op. cit.

## 4. Reflexiones finales

Una de las tareas de las ciencias sociales es incitar la reflexión. Así, cabe preguntarnos: ¿qué desarrollo rural queremos?, ¿hacia dónde vamos con el abordaje grupal que se viene trabajando?, ¿Estamos realmente intentando construir autonomías o reproduciendo lógicas de control? Si estamos de acuerdo que para que la comunidad aumente el poder sobre sus propios procesos de desarrollo “se hace necesario lograr el compromiso total de la comunidad en relación a todos sus problemas, y esto sólo se logra si los procesos de participación activa, conciente y creadora se asumen totalmente en los dispositivos de intervención comunitaria” (Rodríguez Wong y Pérez Yera, 2003<sup>22</sup>). Es necesario entonces contemplar al abordaje grupal sacando al grupo de su “condición natural de objeto”.

De nuestra experiencia como técnica social del Programa Uruguay Rural, se percibe entonces una clara tensión entre los tiempos y requerimientos institucionales y los procesos grupales esperados. El no haber generado el vínculo con la comunidad desde el comienzo de la intervención del programa, el término del convenio con la Sociedad de Fomento Rural de Cerro Largo y el reinicio del trabajo pasados siete meses, el posterior apremio por elaborar un proyecto, no dando lugar para la comprensión y el análisis socio-cultural. Todos estos aspectos intervienen en la confianza, involucramiento, construcción y apropiamiento de un proyecto colectivo entre los habitantes de la zona y el equipo de trabajo.

De modo que, a nuestro entender, si sacamos la dimensión económica y la asistencia técnica motivando la participación, probablemente los grupos con los cuales se viene trabajando, dejarían de existir como tales.

Una frase que se escucha en ocasiones es que terminados los proyectos, no se pudieron sostener los procesos grupales iniciados desde el mismo. Lo que puede llegar a ser fuente de frustración por parte del equipo técnico. Cabe preguntarse: ¿qué cuota de responsabilidad tiene el equipo y la formación del mismo en este tipo de trabajo?; ¿qué cuota de responsabilidad tiene la forma en la cuál están estructurados los programas? Es más, ¿deben sostenerse los procesos grupales iniciados desde este tipo de programas o el desmembramiento de los grupos se concibe como un proceso natural por el cual el grupo ya cumplió los objetivos para los cuales fue formado y no tendría otros motivos para seguir existiendo como tal?

A modo de aporte, si estamos de acuerdo en que la organización, participación comunitaria y por ende el “capital social” son elementos claves a la hora de combatir la pobreza y generar desarrollo en el ámbito rural, consideramos que resulta imperiosa la necesidad de discusión del modo en el cuál se conciben, abordan y evalúan los procesos grupales desde este tipo de programas de corte institucional.

---

22 *Op. cit.*

## 5. Bibliografía

- » CARRIZO, L. Sobre la ética de la intervención en ciencias sociales: brechas, suturas y desafíos para el desarrollo local. Centro Latinoamericano de Economía Humana. Uruguay. <http://www.udlap.mx/rsu/pdf/3/EticadelalIntervencionenCienciasSociales.pdf> (Consultado el 20/7/09) S.f.
- » GARCÍA DELGADO, D. 1998. Estado – nación y globalización. Fortalezas y Debilidades en el umbral del Tercer Milenio. Editorial Ariel. Buenos Aires.
- » HUNTINGTON, S.; HARRISON, L. 2000. La cultura es lo que importa. Editorial Planeta. Buenos Aires.
- » INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA. 2000. El desarrollo rural sostenible en el marco de la nueva lectura de la ruralidad. Serie documentos conceptuales, N° 2000/01. [www.grupochorlavi.org/php/doc/documentos/ruralidad.pdf](http://www.grupochorlavi.org/php/doc/documentos/ruralidad.pdf) (Consultado el 20/7/09). 30 p.
- » FOSSATTI, M. 2005. Enfoques y estrategias para enfrentar la pobreza rural en Uruguay. Documento de trabajo. IICA. Montevideo. <http://www.iica.org.uy/data/documentos/102468.pdf> (Consultado el 20/7/09). 49 p.
- » ISIDRO SAIDÓN, O. 2002. Clínica y Sociedad: Esquizoanálisis. Lumen. Buenos Aires.
- » LE BON, G. 2004. Psicología de las multitudes. Albatros. Buenos Aires.
- » LECHNER, N. 2000. Desafíos de un desarrollo humano: individualización y capital social. Contribución al Foro Desarrollo y Cultura. Banco Interamericano de Desarrollo. [www.desarrollohumano.cl/extencion/bid.pdf](http://www.desarrollohumano.cl/extencion/bid.pdf)
- » KLIKSBERG, B.; TOMASSINI, L. 2000. Capital Social y Cultura: Claves estratégicas para el desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo. Fondo de Cultura Económica de Argentina, S.A.
- » MAZZOTTI, M.; RIVERO, S. 1996. Los grupos en trabajo social. Documento de Trabajo N° 2. Departamento de Trabajo Social. Facultad de Ciencias Sociales. Montevideo.
- » MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. Por la tierra y... con...¿? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización. In: Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.
- » QUIJANO, A. 1993. Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. In: Lander, E. (Compilador). La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas. CLACSO. Buenos Aires.
- » RAZETO, L. 2002. Las empresas alternativas. Nordan Comunidad. Montevideo.
- » RODRÍGUEZ WONG, M.; PÉREZ YERA, A. 2003. Potencialidades del enfoque del grupo - sujeto para la intervención comunitaria. <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologiapdf-148-potencialidades-del-enfoque-del-grupo-sujeto-para-la-intervencion-comunitaria.pdf> (Consultado el 30/6/09) 9 p.

# Proyecto cadena porcina en Cerro Largo (PUR – MGAP) (Una necesidad... ¿para quién?)

Sergio Guasque Rosendo<sup>23</sup>

## 1. Introducción

### 1.1. Resumen

Lo que en un inicio fue una idea de complementar los ingresos de productores lecheros remitentes a la cooperativa local COLEME y que pertenecían a la Asociación de Productores de Leche de Cerro Largo (básicamente los más pequeños) con la cría de cerdos bajo el “sistema de cría a campo”, con el devenir de los acontecimientos pasó a ser otra cosa distinta de aquella. Lo que se fue sucediendo en términos generales fueron algunas improvisaciones y descoordinaciones institucionales que ponen de manifiesto la falta de objetivos claros de algunos programas, donde se priorizan resultados más que procesos. Se intentó de alguna manera mezclar “chancho con bicicleta” al decir popular. El hecho de que haya en el medio rural personas con falta de oportunidades y a su vez con niveles de pobreza dentro de determinados umbrales, los cuales requieren desde el Estado una atención especial, no implica necesariamente que se genere desde sus instituciones proyectos que traten de mejorar su calidad de vida sin un mínimo de análisis de viabilidad socio-económica y cultural previo a la intervención. A nivel estatal existen una gran cantidad de profesionales capacitados para dicha tarea previa e imprescindible. En este artículo mencionamos la cuestión grupal como una condicionante básica del proceso.

### 1.2. Objetivos

El objetivo de este trabajo, enmarcado en la línea temática de Trabajo Grupal, es analizar el caso del “Proyecto Cadena Porcina” en Cerro Largo; el proceso en que se formó una asociación de “productores” a partir de un grupo de beneficiarios del Programa Uruguay Rural-MGAP en dicho departamento.

## 2. Marco teórico conceptual

El desarrollo rural ha merecido y merece gran atención desde medios académicos como estatales en toda América Latina. Uruguay no escapa a esta realidad; el Estado promueve a través de sus programas políticas diferenciadas, donde la prioridad en términos económicos la tiene aquella población de menores recursos. Las mismas se orientan hacia una equidad en el entendido de igualdad de oportunidades para dicha población.

Como definición política se objetiva, entre otras cosas, la conformación de grupos y/o asociaciones dentro de los proyectos de dichos programas. Este tipo de política

<sup>23</sup> Ingeniero agrónomo. Técnico de campo del Programa Uruguay Rural en el departamento de Cerro Largo.

específica entre otras cosas, se lleva a cabo porque los organismos financiadores del llamado “primer mundo” marcan las pautas para llevar a cabo estos programas (tiempos, formas, público, cantidades, umbrales, etc.).

Para autores como Seers (1970)<sup>24</sup> el desarrollo en términos de sociedad debe ser encarado a través de cuestionamientos que debemos hacernos a nosotros mismos acerca de las condiciones necesarias para la realización del potencial de la personalidad humana. Así es que apunta a la alimentación como una necesidad absoluta. Una segunda condición básica para el desarrollo personal es el empleo y la tercera la equidad o igualdad, siendo éste un concepto cargado de subjetividad.

Por otro lado se introduce el concepto de Índice de Desarrollo Humano (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 1996<sup>25</sup>). Este concepto se basa en que además de las necesidades básicas las personas valoran beneficios menos materiales como la libertad de movimiento, de expresión y la ausencia de opresión, violencia, explotación.

Posteriormente se siguen agregando conceptos a la idea de desarrollo, como el hecho de darle una visión multidisciplinaria interviniendo disciplinas como la antropología, sociología, historia, psicología, etc.

En este marco el desarrollo se ubica y se adjunta al concepto de sostenibilidad, es decir que perdure en el tiempo lo que se efectúa, donde para ello se debe considerar la tasa de reposición de los recursos naturales utilizados, acompañando la misma y no sobrepasándola.

Para Güell (1998)<sup>26</sup> “un desarrollo que no promueve y fortalece confianzas, reconocimientos, y sentidos colectivos, carece en el corto plazo de una sociedad que lo sustente. Entonces la viabilidad y éxito de un programa de desarrollo dependerá del grado en que las personas perciban ese programa como un escenario en que su subjetividad colectiva es reconocida y fortalecida”.

### 3. Descripción de la experiencia

Este proyecto se llevó a cabo con beneficiarios del Programa Uruguay Rural-MGAP en un radio de 40 kilómetros de la ciudad de Melo, a los que se les entrevistó previamente para llenar los formularios correspondientes. Se elaboró un proyecto para dicho programa. La ayuda económica consistió en materiales, asistencia técnica, una ayuda económica-financiera para la compra de ración a los animales, siendo que los animales serían financiados por un convenio entre el MGAP y la Fundación Quebracho<sup>27</sup>. Las entrevistas se realizaron a varios interesados que surgían a partir de indicaciones de personas diferentes. No se hizo un llamado público a interesados en

24 SEERS, D. 1970. *The Meaning of Development*. Revista Brasileira de Economía. 24 (3). Fundación Getulio Vargas. Río de Janeiro.

25 PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. 1996. *Informe sobre Desarrollo Humano 1996*. Mundi Prensa Libros S.A. Madrid.

26 GÜELL, P. 1998. *Subjetividad social y Desarrollo Humano*. Jornadas de Desarrollo y Reconstrucción Global. SID/PNUD. Barcelona. <http://www.desarrollohumano.cl/extencion/barcelona1.pdf>

27 *Organización no gubernamental que promueve el desarrollo comunitario rural en el departamento de Cerro Largo desde hace más de veinte años.*

recibir dicha ayuda. Se otorgó materiales para implementar la cría a campo a catorce beneficiarios, quedando otros tres con asistencia técnica. La modalidad de pago es a la asociación, en curso de personería jurídica, formada a partir de los beneficiarios de dicho proyecto.

#### 4. Discusión y análisis

Según Picos y Migliaro (2008)<sup>28</sup>, “una tendencia del efecto de trabajar sobre el proceso grupal con fuerte inscripción institucional, es que lo que el grupo tiene que construir como proyecto termina siendo armado por un tercero, habitualmente un técnico... se elaboran proyectos para los grupos y no desde los grupos. Esto le exige al grupo apropiarse de un proyecto que le es ajeno una vez terminadas las intervenciones. Esta dificultad para el real ejercicio de autonomía, se potencia con una subjetividad propia de organizaciones del trabajo capitalista en el medio rural con la que es muy difícil de romper: la lógica del patrón asalariado, y la lógica de la producción individual”. Tal como lo expresan estos profesionales, no hubo un diagnóstico de qué tipo de beneficiarios se podría asistir, como fase inicial previa, para luego presentar el sistema de cría a campo y posteriormente hacer la solicitud de asistencia. Hay beneficiarios que nunca criaron cerdos, que van al campo cuando consideran, es decir viven en el medio urbano y lo toman como algo secundario en sus prioridades. Es decir el PUR-MGAP, crea un plan “Cadena Porcina” en Cerro Largo a partir de beneficiarios (personas a las cuales se entrevistó) que encuadraron dentro del “perfil PUR”. Una pregunta elemental es: ¿Qué experiencia tienen en el rubro? En términos operativos por ejemplo, la alimentación representa un costo de no menos de 80 % del total de los costos de la producción, por lo tanto un error en el manejo de la misma lleva a obtener menores ingresos al final del ciclo.

Por otro lado la industria de chacinado no manifestó la intención de pagar ningún sobreprecio, por el hecho de que los animales fuesen de dicho sistema, respecto a sus estándares habituales de fijación del precio de los animales para faena.

La institucionalidad exige, como en esta experiencia, la creación de una “asociación” a partir del grupo de beneficiarios, hay como dicen Picos y Migliaro (2008)<sup>29</sup> “... en los últimos tiempos, una apuesta de diversas instituciones estatales a la conformación y trabajo de grupos como parte de una nueva estrategia de políticas públicas. Esto ha generado algunos efectos que pueden entenderse como positivos, pero que lamentablemente, se construyen sobre supuestos que a nuestro entender generan fuertes dificultades para el trabajo, comprometiendo en este movimiento no solo a los grupos en sí, sino a la política de grupos en general. Las apuestas institucionales se descansan en un supuesto de conformación mágica de grupos, donde lo grupal es condición previa, condición para, requisito, etc., pero difícilmente es encarado como proceso a construir. Frecuentemente se exacerbaban maniqueamente las bondades de trabajo en grupo, invisibilizando sus condiciones de producción y las dificultades que,

28 MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. *Por la tierra y... con...? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización. In: Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.*

29 Op. cit.

inevitablemente se presentan en su desarrollo...los grupos no se arman mágicamente por una decisión institucional o declarativa, se construyen en la cotidiana de la vida...”

Notamos a su vez una falta de lazos de unidad grupal, más allá de actitudes individuales, es decir que se va a las reuniones por una cuestión por ejemplo de que se los cita por parte de la institucionalidad, no hay una necesidad que los una. Si bien la mayoría tiene necesidades, no la más importante para uno es la de los demás, generando una disgregación lógica de sus integrantes.

## 5. Reflexiones finales

Una mala conformación grupal, sea del origen que sea, lleva a la falta de creación y/o concreción de objetivos en lo que a planes de mejora en la calidad de vida de poblaciones rurales se refiere. Es decir que este ámbito condiciona lo económico-financiero y por lo tanto lo social de cualquier propuesta al respecto.

Este tipo de procesos lleva la falta de visión a largo plazo, necesaria a la hora de fijar políticas transformadoras de la realidad rural por parte de instituciones estatales, malgasto de recursos económicos, cierto grado de frustración para técnicos que tienen una visión y preparación de trabajar desde abajo en el sentido de construir procesos colectivos y no solamente fijar logros cortoplacistas.

## 6. Bibliografía

- » MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. Por la tierra y... con...¿? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización. In: *Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo*. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.
- » GÜELL, P. 1998. Subjetividad social y Desarrollo Humano. Jornadas de Desarrollo y Reconstrucción Global. SID/PNUD. Barcelona. <http://www.desarrollohumano.cl/extencion/barcelona1.pdf>
- » PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. 1996. Informe sobre Desarrollo Humano 1996. Mundi Prensa Libros S.A. Madrid.
- » SEERS, D. 1970. The Meaning of Development. *Revista Brasileira de Economía*. 24 (3). Fundación Getulio Vargas. Río de Janeiro.

# La participación en procesos de desarrollo local

Maximiliano Pastorini<sup>30</sup>; Gustavo Patrón<sup>31</sup>

## 1. Introducción

El presente trabajo es elaborado en el marco del curso para técnicos de campo del Programa Uruguay Rural del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca. Este curso se desarrolló dentro del Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural por parte del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República.

Durante los diferentes talleres temáticos del curso se abordaron diversos ejes teóricos, pero íntimamente relacionados cuando se los vincula al desarrollo. En este trabajo intentaremos incorporar a la discusión del desarrollo, el concepto de la participación, condición necesaria e indispensable para que exista un verdadero desarrollo y a su vez concepto que transversalice los ejes temáticos abordados durante el curso.

### 1.1. Resumen

En todos los procesos de desarrollo local rural se presenta como uno de los objetivos centrales de las propuestas mejorar o contribuir la participación de los actores. En este trabajo intentaremos poner en discusión algunos conceptos que para nosotros son de importancia al momento de diseñar estrategias o políticas de intervención.

Asimismo, hacemos referencia a algunos autores, que a nuestro juicio brindan elementos teóricos que enmarcan o guían por donde deberían pasar este tipo de propuestas de desarrollo.

Consideramos que la participación no debe ser medida como una variable numérica, donde el indicador central sea el número de personas que asisten a las actividades. La participación la entendemos como imprescindible, donde los diversos actores sean protagonistas de todo el proceso.

Finalmente quedan planteadas algunas interrogantes, las cuales tienen la intención de contribuir a la discusión sobre de que hablamos cuando hablamos de participación y entonces de qué partimos y hacia donde queremos construir.

### 1.2. Objetivos

La finalidad de este trabajo es poner en discusión la concepción de la participación de los diferentes actores que intervienen en los procesos de desarrollo rural e intentar avanzar sobre cuál sería la “participación” necesaria de los actores locales para que el desarrollo se transforme en sustentable y cuál o cómo debería ser la “participación” de los técnicos como actores externos o agentes de desarrollo.

<sup>30</sup> Doctor en medicina veterinaria. Técnico de campo de la Sociedad de Fomento Rural de San Jacinto. Convenio con el Programa Uruguay Rural.

<sup>31</sup> Estudiante de agronomía. Técnico de campo de la Sociedad de Fomento Rural de San Jacinto. Convenio con el Programa Uruguay Rural.

## 2. Marco teórico – conceptual<sup>32</sup>

La experiencia de trabajo a la que haremos referencia a lo largo del trabajo se encuentra en la ejecución de un proyecto de fortalecimiento institucional con el objetivo general de contribuir a la mejora de los ingresos y la calidad de vida de los pequeños productores familiares de la zona de influencia de la Sociedad de Fomento Rural de San Jacinto (SFRSJ) a través de la participación en experiencias de desarrollo local - rural sustentable.

A continuación se pretende repasar algunos conceptos teóricos y definiciones de algunos autores respecto a las temáticas que enmarcan la experiencia de la SFRSJ.

Para comenzar haremos referencia al término de desarrollo, el cual lo entendemos como poner en marcha una potencialidad definida, pero no manifiesta. Es un proceso complejo donde se tiene en cuenta un conjunto de dimensiones de diferente naturaleza; socio-cultural, política, económica, productiva y ambiental, para determinar las transformaciones cualitativas y cuantitativas de una comunidad en un período de tiempo definido. Es un proceso continuo de transformaciones de dichas dimensiones, centrado en las personas, de tal forma que este proceso promueva la participación e involucramiento de la mayoría de las personas en un tejido o red social en un clima de transparencia, justicia y equidad. (Garro, s.f.<sup>33</sup>).

Cuando al desarrollo se suma el concepto de sustentable, éste deberá ser abordado desde una visión sistémica que permita entender todos sus componentes y sus interacciones. Esta sustentabilidad deberá mantener en equilibrio la mejora de la condición humana, sin requerir un crecimiento indefinido del consumo de energía (Gallopín, 2003<sup>34</sup>). Foladori y Tommasino (2005<sup>35</sup>) lo entienden como una “co-evolución sociedad-naturaleza”, donde la sustentabilidad social es de interés por sí misma en relación con el desarrollo humano y no puede ser separada del componente ecológico.

Generalmente cuando la experiencia de desarrollo se aplica en un espacio y tiempo específico se utiliza el concepto de desarrollo local. Cuando hablamos de desarrollo local hacemos referencia a un proceso único en un territorio determinado y a un grupo humano preciso, portadores de una cultura propia expresada en valores y normas y un sistema socio-económico de relaciones de poder que son llevadas adelante por actores capaces de generar riqueza (Arocena, 1988<sup>36</sup>). De este modo podemos rescatar el carácter único y específico del desarrollo local, logrando así una visión próxima a los problemas, lo local como aproximación a lo real.

En los procesos de Desarrollo Rural desde hace un tiempo, se ha introducido a la participación como un mecanismo de democratizar la toma de decisiones y de esta manera generar mayor grado de empoderamiento de las comunidades (Echeverri,

32 En la elaboración de esta sección se utilizó como referencia el marco teórico utilizado por Pastorini y Tommasino en “Sistematización de la Experiencia Proyecto Red Local – APL San José”, 2006. Sin publicar.

33 GARRO, V. El concepto de Desarrollo, Desarrollo Local y Cooperativismo. Aspectos generales para el abordaje. Cuadernos de Desarrollo Local N° 1. Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. Costa Rica. S.f.

34 GALLOPÍN, G. 2003. Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico. Comisión Económica para América Latina / Naciones Unidas. Serie Medio Ambiente y Desarrollo. N° 64. Santiago de Chile.

35 FOLADORI, G.; TOMMASINO, H. 2005. Controversias sobre sustentabilidad. In: Foladori, G. Por una sustentabilidad alternativa. Colección Cabichuí. pp. 25 – 36.

36 AROCENA, J. 1988. Discutiendo la dimensión local. Las coordenadas del debate. Cuadernos del Claeh N° 45-46. Montevideo

2003<sup>37</sup>). Así mismo el Grupo de Aprendizaje del Banco Mundial sobre Desarrollo Participativo (1996)<sup>38</sup> ha definido a la participación como “Un proceso a través del cual los interesados influyen y comparten control sobre iniciativas de desarrollo, y las decisiones y recursos que les afectan”.

Cuando hacemos referencia al concepto participación, no lo hacemos de manera restrictiva a la sola movilización o asistencia, sino a la reflexión del conjunto de procesos que ocurren y que condicionan el accionar de un grupo determinado, con el fin de procurar un cambio en estos.

En el desarrollo rural la participación de los actores directamente involucrados es necesaria e imprescindible. La participación se trata de tomar parte activa de todo el proceso, no solamente de alguna de sus partes y no debe estar limitada a los espacios que fueron preestablecidos por los agentes externos en sus políticas de intervención. No debe ser un acto de concesión, sino todo lo contrario. Debe cambiar el carácter de beneficiarios que se movilizan en espacios otorgados a un carácter protagónico en la experiencia de desarrollo que no es ni más ni menos, su propio desarrollo. Este proceso de pasaje de beneficiarios a protagonistas se va construyendo desde la praxis a través de distintos tipos de relaciones (solidaridad, competencia, disenso, confrontación, dependencia) con los otros actores sociales, comprendiendo y protagonizando su propio desarrollo (Martinic, 2000<sup>39</sup>).

La participación implica que los involucrados experimenten un aprendizaje que tiene como punto de inicio, la praxis, que implica un espacio de tiempo para la acción y la reflexión. Esta praxis toma como base tres elementos estructurales: acceso a la información, acceso a la discusión y análisis en todo el proceso, y por último poder de decisión. De esta manera se podría evitar caer en un feed back asistencialista, basado en propuestas que den solución a los problemas o demandas que van aflorando en el camino del desarrollo (Martinic, 2000<sup>40</sup>). Esta participación permite adecuar las estrategias y las acciones para dar respuesta a las demandas de la comunidad o en el mejor de los casos anticiparse a las demandas con respuestas mejor planificadas y elaboradas. De esto se desprende la necesidad de asegurar la participación de los protagonistas en el diagnóstico, planificación y en la intervención (BRU MARTÍN y BASAGOITI, 2004<sup>41</sup>).

Observamos que en la construcción de los sistemas participativos, los técnicos que promueven la participación toman como base cuatro ideologías que le dan sustento. La ideología Democrática: se asienta en el valor intrínseco de la democracia como método para tomar decisiones en todos los aspectos de la vida colectiva. Socialista: se basa en la potencialidad de las personas para alcanzar su liberación económica por medio de la participación activa en los procesos. Humanista: participación como me-

37 ECHEVERRI, R. 2003. *Lo nuevo del enfoque territorial para el desarrollo rural*. In: Ramos, Á. (Compilador). *Desarrollo rural sostenible con enfoque territorial. Políticas y estrategias para Uruguay*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Montevideo. Pp. 23 – 40.

38 WORLD BANK. 1996. *The World Bank Participation Sourcebook*. Washington D.C. World Bank.

39 MARINO MARTINIC, M. 2000. *Educación popular e investigación acción participativa para un desarrollo rural desde la praxis*. [http://www.naya.org.ar/congreso2000/ponencias/Mauricio\\_Marino\\_Martinic.htm](http://www.naya.org.ar/congreso2000/ponencias/Mauricio_Marino_Martinic.htm) (Consultado el 3/8/09)

40 Op. cit.

41 BRU MARTÍN, P y BASAGOITI, M. 2004. *La Investigación-Acción Participativa como metodología de mediación e integración socio-comunitaria*. Comunidad. Programa de Acciones Comunitarias en Atención Primaria. Nº 6. [http://www.pacap.net/es/publicaciones/pdf/comunidad/6/documentos\\_investigacion.pdf](http://www.pacap.net/es/publicaciones/pdf/comunidad/6/documentos_investigacion.pdf) (Consultado el 2/8/09)

dio para potenciar el desarrollo de las personas, expansión de su personalidad. Productividad y Eficiencia: participación como tecnología para obtener un mayor aprovechamiento de las capacidades humanas para la obtención de una mayor eficiencia y productividad (Acuña y otros, 2003<sup>42</sup>).

Acuña y otros (2003)<sup>43</sup> mencionan que la participación puede ser entendida como un sistema de elementos que interactúan entre sí y que afectan los resultados últimos que se alcancen. Continuando en esta línea es pertinente entonces considerar una serie de dimensiones que van a estar condicionando el proceso participativo.

La primera dimensión atiende a la formalidad de la participación, distinguiendo de esta manera una participación formal, aquella establecida por las políticas y dinámicas de trabajo y la participación informal que es la emergente de los consensos donde surgen y se recogen expresiones e iniciativas a través de las cuales se hacen llegar las diferentes posiciones o intereses que tienen los diferentes integrantes de la comunidad.

La segunda dimensión a ser abordada es la modalidad de la participación, así tenemos la participación directa, expresión más fiel de la democracia, donde personalmente adquieren influencia y poder, y la participación indirecta ejercida a través de representantes que acceden y adquieren poder y defienden los intereses del colectivo al cual representan.

La siguiente dimensión es el acceso a las decisiones. Es aquí donde realmente se ejerce el poder para que los intereses personales se tomen en cuenta y se vean reflejados en los resultados. Esto va a estar influido por el acceso a la información en tiempo y forma, que sean atendidas sus opiniones y que se vean reflejadas en la decisión final.

Otra dimensión a tener en cuenta son las características de la decisión, atendiendo en este punto elementos como el número de personas que participan en la decisión, la importancia que los participantes le asignan a la decisión tomada, así como la complejidad y pertinencia técnica de la decisión referida.

La última dimensión a ser considerada son los actores, haciendo hincapié en el nivel de compromiso que tienen los actores con la experiencia y la proporción de actores que participan sobre el total de involucrados, en otras palabras, el papel que juegan los actores sociales involucrados.

Asimismo Pretty (1995)<sup>44</sup> habla de tipos de participación, que a nuestro juicio bien vale considerarlos y tenerlos en cuenta al momento de reflexionar sobre los procesos participativos. Este autor manifiesta que las muchas formas en que se interpreta y utiliza el término participación pueden resolverse en siete tipos, que van desde la participación manipuladora y pasiva, donde a la gente se le dice lo que va a ocurrir y se implementan tareas predeterminadas, hasta el estadio en donde las comunidades realmente se transforman en protagonistas y toman sus propias iniciativas.

A manera descriptiva sintetizamos los siete tipos de participación y sus características:

**Participación manipuladora:** la participación es simplemente un engaño, se da con personas que serían “representantes” de la comunidad, pero que en realidad no fueron elegidos y no representan lo que la comunidad desea.

42 ACUÑA, E.; NÚÑEZ, A.; RADRIGÁN, M. 2003. Un marco conceptual para el estudio de la participación. *Revista Unircoop. Quebec*, 1(1): 70 – 84.

43 Op. cit.

44 PRETTY, J. 1995. *Participatory Learning For Sustainable Agriculture*. *World Development*. Great Britain. 23 (8):1247-1263

**Participación pasiva:** la gente participa haciendo y diciendo lo que el proyecto ha decidido o ha hecho. La información pertenece a los técnicos o agentes externos y de esta manera también las propuestas son unilaterales.

**Participación mediante consulta:** las personas participan siendo consultadas o contestando preguntas. No se comparte la toma de decisiones y los técnicos no tienen en cuenta la visión de los directamente involucrados.

**Participación por incentivos de material:** las personas participan a cambio de obtener un beneficio material (por ejemplo alimentos, dinero, herramientas productivas, etc.). Es común que pongan a disposición sus campos para realizar investigación adaptativa (“on farm”), siendo sólo un recurso y no participando más allá de esto. No tienen interés en prolongar esas prácticas cuando los incentivos se terminen.

**Participación funcional:** es vista como instrumento para alcanzar las metas del proyecto, especialmente a costos reducidos. Puede implicar la toma de decisiones en conjunto, pero estas suelen no tener mayor importancia en las decisiones mayores que ya han sido tomadas anteriormente por el proyecto.

**Participación interactiva:** las personas participan en conjunto con los técnicos del proyecto que derivan en planes de acción, formación y fortalecimiento institucional. La participación es vista como un derecho o compromiso y no como medio para lograr las metas del proyecto. Se utilizan métodos de aprendizaje para buscar puntos de vista múltiples.

**Movilización propia:** las personas participan tomando iniciativas, independientemente de las instituciones externas. Desarrollan contactos con dichas instituciones para lograr recursos y asesoramiento técnico, pero retiene el control sobre cómo utilizar los recursos. Los técnicos proporcionan una estructura habilitando la autogestión y automovilización.

Hasta aquí hemos hecho una breve reseña teórica de los principales temas que operan en el desarrollo de la experiencia de la SFRSJ. En el contexto del desarrollo la participación de los protagonistas adquiere carácter esencial así como también el análisis y comprensión de qué características tiene la participación que se está promoviendo y cómo puede determinar procesos de esta experiencia.

### 3. Descripción de la experiencia

La Sociedad de Fomento Rural de San Jacinto (SFRSJ), es una institución con más de 60 años de vida, la cual luego de un proceso de recesión de actividades emprendió un proceso de reactivación. En este proceso de reactivación, el Ministerio de Ganadería y Agricultura y Pesca, a través del Programa Uruguay Rural, firmó un convenio a través del cual se brindan fondos económicos para asistencia técnica y fortalecimiento institucional.

El área de influencia de la Sociedad de Fomento abarca aproximadamente un radio de 8 a 10 Km., teniendo como centro la ciudad de San Jacinto. Como ejes centrales de acción se marcan las rutas N° 7 y N° 11 desde donde se tiene acceso a los predios de las familias beneficiarias.

En la zona existen aproximadamente 400 predios en los cuales vive una población de más de 1500 personas (51% hombres y 49% mujeres). Estos predios a su vez

abarcaban poco más de 13.000 hectáreas de superficie total.

En relación al aprovechamiento de la tierra, el uso del suelo de dicha superficie se divide en más de un 6% de montes artificiales, 3% de cultivos hortícolas, 15% de praderas artificiales, 66% de campo natural y un 4% de cultivos cerealeros, industriales y forrajeros anuales, existiendo solamente un 2% de tierras improductivas.

En lo que respecta a la superficie de los predios, más del 85% explota un área menor a 50 hás y más del 70% de los predios tienen menos de 20 hás. Más del 60% de la superficie de esta zona se encuentra concentrada en manos del 12% del total de productores.

Aproximadamente el 80% de los productores y su familia reside en los predios que explotan y un 10% reside en las ciudades o poblados más cercanos a su predio.

Respecto a los rubros de producción, en la mayoría de los predios existe una combinación de rubros dentro del sistema, predominando la horticultura con la ganadería, teniendo en los últimos años un fuerte empuje la avicultura a façón.

Luego de más de un año de reactivación, la SFRSJ cuenta con un padrón de 120 socios, en su mayoría pequeños productores familiares, con características propias de la zona de influencia anteriormente citada.

Actualmente, la SFRSJ ha tomado como acciones el poder llegar a sus asociados con una propuesta de asistencia técnica predial, y diversos planes de producción colectiva, como medida para levantar las principales restricciones relevadas en la zona (ver anexos 1 y 2).

En este proceso de fortalecimiento institucional, el involucramiento de los productores socios de la SFRSJ es fundamental para lograr un impacto real y que de alguna manera la institución logre continuar con su funcionamiento luego de la ejecución del convenio y el compromiso de todos los actores con el objetivo de la tarea.

Generalmente tendemos a medir el involucramiento de todos los actores, haciendo referencia a la participación que tiene cada uno de ellos en la experiencia, sin tener en cuenta que hay diversas formas de participar y de fomentar la participación. En este sentido, la participación de todos los actores en este proceso de fortalecimiento y desarrollo de la SFRSJ ha sido diversa y quizás el principal punto que deberá estudiarse y profundizar acciones.

## 4. Discusión

En esta sección del documento haremos el intento de poner en discusión, a grandes rasgos, cuáles son los diferentes tipos de participación y qué características tiene la participación que se desarrolla a lo largo de esta experiencia.

En el territorio donde la SFRSJ ejerce sus acciones hay diversos actores que interactúan, bajo el supuesto de que éstos buscan en su accionar un objetivo en común.

Estos actores tienen diferentes funciones e intereses y lo que más se contrapone entre ellos son las diferentes políticas de acción sobre el territorio y las organizaciones de productores.

Esto determina que las organizaciones respondan y operen frente a las políticas de cada actor de manera diferente según los intereses particulares que cada organización tenga para con ellos.

Respecto a la participación, estamos acostumbrados a mirar a la participación

como un número de personas, productores, etc. que asisten a una determinada actividad o forman parte del proceso. Esta es medida siempre en los productores o los actores locales propiamente dichos y generalmente no es evaluada la participación de los restantes actores ya sea cuantitativa o cualitativamente.

Asimismo se evalúa la participación en los espacios formales acordados donde realizar el trabajo del proyecto, pero poco se evalúa la participación de los restantes actores en los espacios informales donde cotidianamente participan los productores. A modo de ejemplo, en el marco de fortalecimiento institucional de organizaciones, la instancia más importante para los productores vinculados a una organización es la asamblea anual, sin embargo son pocas las instituciones que participan en éstas.

En el mismo sentido, se promueve por parte de los equipo técnicos e instituciones la generación de grupos de trabajo, comisiones, grupos de interés, etc., donde los actores locales deben de concurrir al local de la organización, pero por otro lado cuando ya existen en el territorio grupos, comisiones, etc. no se participa en ellos por parte de los equipos técnicos o instituciones.

Cuando Martinic (2000)<sup>45</sup> habla de participación pone énfasis en el protagonismo de los actores, donde pasen de ser beneficiarios a protagonistas de su desarrollo. Para ello será necesario construir con ellos el modelo o las políticas de desarrollo, donde los actores locales aporten sus puntos de vista y sus necesidades y se construya el proyecto o programa dimensionado a las necesidades concretas y a los tiempos reales de cada comunidad.

Pretty (1995)<sup>46</sup> habla de la existencia de siete tipos diferentes de participación, que van desde la participación manipuladora y pasiva, hasta el estadio de protagonismo. De algún modo, todos estos tipos están presentes de manera simultánea en la cotidianeidad del trabajo de la SFRSJ. Depende de quién sea el actor que propone una política y qué elementos están en juego, cómo va ser la respuesta del resto de los actores y que grado de involucramiento se va lograr con la propuesta.

A nivel de campo, los equipos técnicos generalmente cumplen un papel de articuladores entre las diferentes políticas públicas de las diferentes instituciones públicas y privadas y sus programas y los actores locales o destinatarios de las políticas.

En este proceso de articulación, la principal dificultad operativa son los mensajes contradictorios de los programas, lo cual hace imposible consensuar acuerdos de trabajo con las comunidades, generando cierta incredulidad en el territorio e imposibilitando que los destinatarios se logren apropiar de los procesos.

Cuando hablamos de procesos, hay que dejar claro que son los procesos de cambio de las realidades y las condiciones de vida. Los diferentes actores ya son protagonistas de sus procesos de vida, con sus tiempos productivos, económicos, sociales, culturales. Necesariamente para que exista un verdadero desarrollo, un verdadero cambio en las condiciones de vida, estos actores deberán de estar convencidos de que ese cambio es necesario y deberán ser ellos los que se apropien de ese cambio y sean ellos los que marquen sus tiempos.

---

<sup>45</sup> *Op. cit.*

<sup>46</sup> *Op. cit.*

## 5. Reflexiones finales

A continuación se pretende plantear algunas interrogantes en relación al tema de este trabajo. No se trata de realizar juicios de valor de los puntos anteriormente citados, sino poner de manifiesto circunstancias con las que día a día nos enfrentamos en nuestro trabajo.

En primer lugar creemos pertinente plantear la pregunta: ¿Cuál es la participación que se pretende promover por parte de las instituciones que operan en el territorio? En función de esto creemos que sería conveniente diseñar estrategias para lograr conseguirla. No es tarea sencilla, pero requerirá de esfuerzo de articulación y coordinación por parte de todos los actores involucrados.

En función de esta primer interrogante, surge: ¿Dónde y quiénes deben de participar? Nuevamente, si se pretende un verdadero desarrollo de la comunidad y un involucramiento de todas las partes, donde los protagonistas sean principalmente los actores locales, éstos deben estar involucrados en todas las etapas del proceso, incluso en el diseño de las estrategias y su posterior ejecución. Asimismo los actores externos deberían tener presente que existen en las comunidades ámbitos de participación informales a la experiencia pero cotidianos para los actores locales en los cuales se deberían involucrar.

En relación a lo anteriormente citado se nos plantea la interrogante: ¿En qué medida es posible generar propuestas de desarrollo en función del tiempo real de la población y no de programas? Este es uno de los puntos centrales a tener en cuenta. La intervención de los actores externos, públicos o privados, y de los diferentes programas que accionan en los procesos son efímeros cuando los comparamos con los tiempos históricos de las comunidades.

Por lo tanto hay que tener presente que los resultados y/o los cambios muchas veces son invisibles al finalizarla financiación de un programa. Los tiempos deben ser marcados por los actores locales, debido a que son ellos los que deben marcar sus tiempos o protagonizar sus procesos. En todo caso deberán generarse acuerdos o contratos de trabajo concretos acotados a los tiempos posibles.

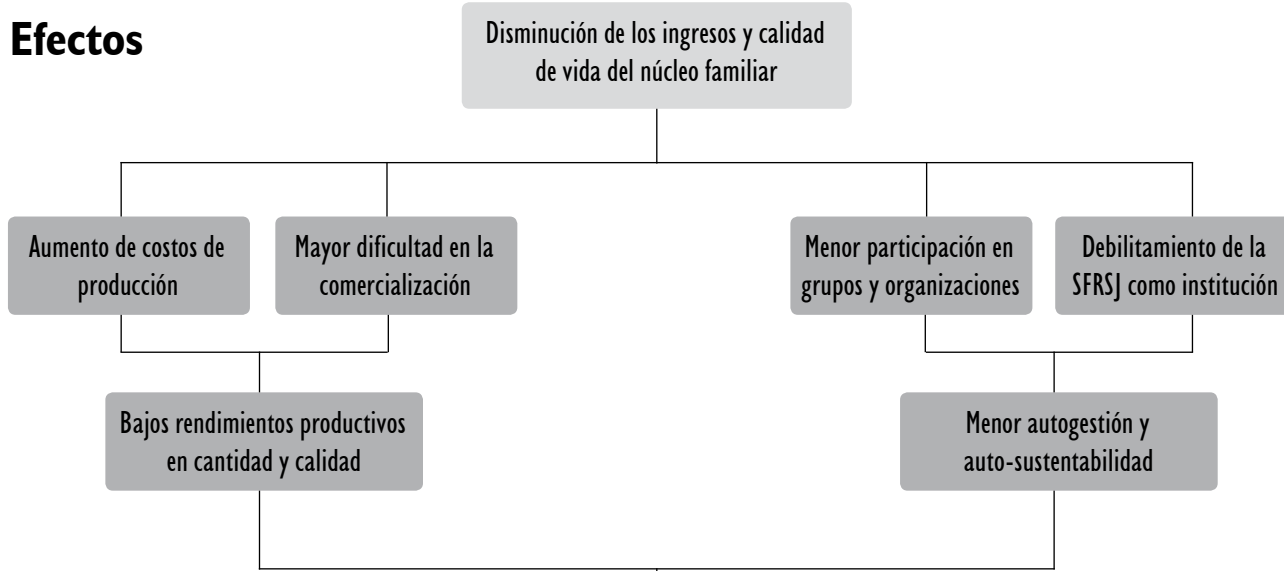
Por último, vale la pena preguntarnos: ¿La participación deber ser una concesión o una conquista por parte de los actores? En todo proceso existe participación, con sus características, sus dimensiones y sus tipos. Se expresará en mayor o en menor grado y se traducirá en mayor o en menor protagonismo de los actores. Tanto en los procesos de desarrollo como en los tantos que ocurren cotidianamente, para ocupar los espacios de decisión o de poder se da una lucha continua entre concesión y conquista. Para los actores externos tenemos que generar confianza y credibilidad para poder participar en sus espacios y que nuestra opinión sea considerada. Si se está convencido de la propuesta no deberíamos contribuir a esa lucha (concesión vs. conquista) sino favorecer la construcción de espacios donde todos los actores se involucren y todos se transformen en protagonistas (Pastorini, 1997)<sup>47</sup>.

47 PASTORINI, A. 2000. ¿Quién mueve los hilos de las políticas sociales? Avances y límites en la categoría "concesión -conquista". In: Borgianni, E.; Montaña, C. (Organizadores). *La Política Social Hoy. Biblioteca Latino Americana de Servicio Social. Cortes Editora. Brasil.*

## 6. Bibliografía

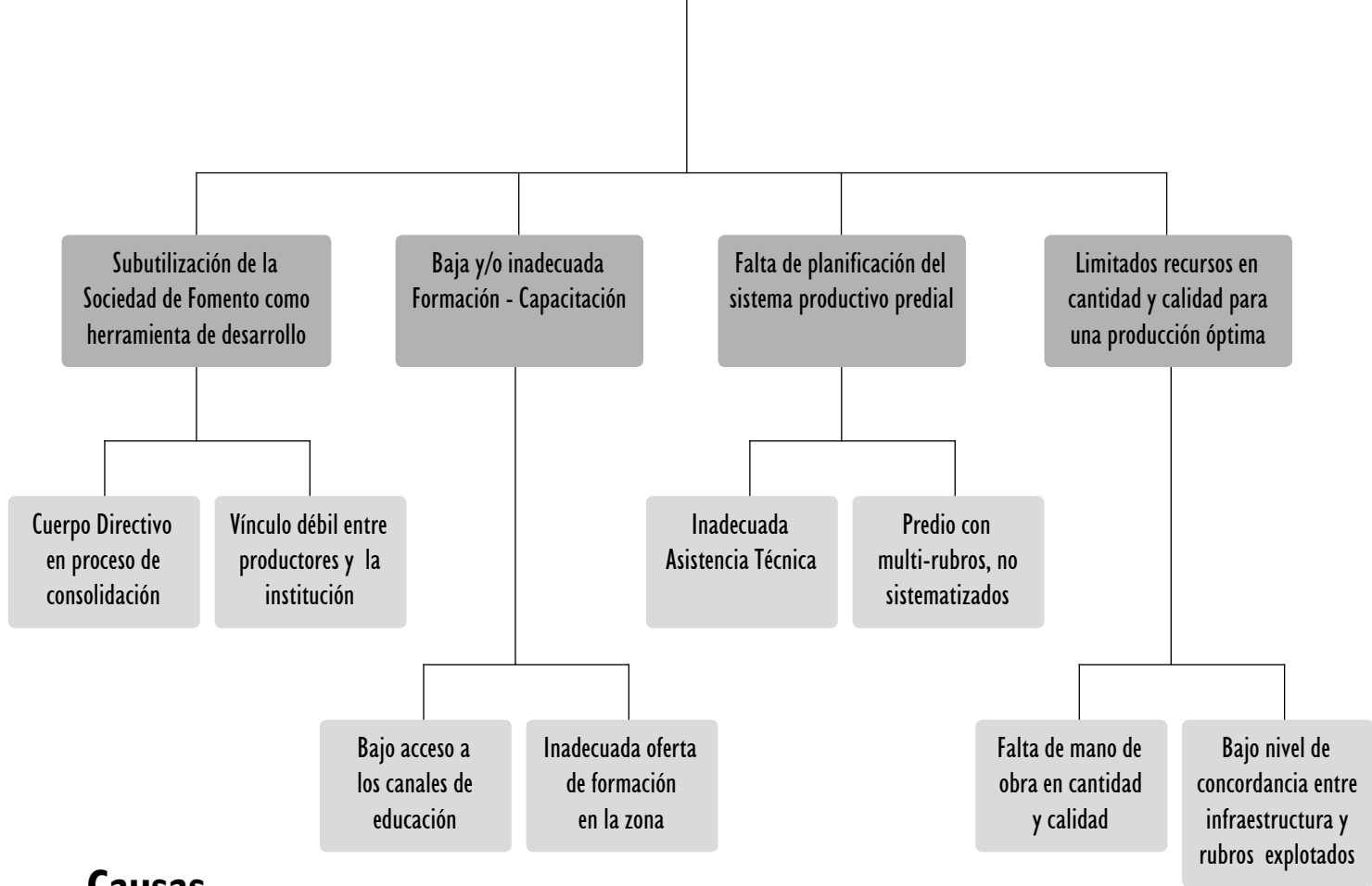
- » ACUÑA, E.; NÚÑEZ, A.; RADRIGÁN, M. 2003. Un marco conceptual para el estudio de la participación. *Revista Unircoop*. Quebec. 1(1): 70 – 84.
- » AROCENA, J. 1988. Discutiendo la dimensión local. Las coordenadas del debate. *Cuadernos del Claeh* N° 45-46. Montevideo
- » BRU MARTÍN, P y BASAGOITI, M. 2004. La Investigación-Acción Participativa como metodología de mediación e integración socio-comunitaria. *Comunidad*. Programa de Acciones Comunitarias en Atención Primaria. N° 6. [http://www.pacap.net/es/publicaciones/pdf/comunidad/6/documentos\\_investigacion.pdf](http://www.pacap.net/es/publicaciones/pdf/comunidad/6/documentos_investigacion.pdf) (Consultado el 2/8/09)
- » ECHEVERRI, R. 2003. Lo nuevo del enfoque territorial para el desarrollo rural. In: Ramos, Á. (Compilador). *Desarrollo rural sostenible con enfoque territorial. Políticas y estrategias para Uruguay*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Montevideo. Pp. 23 – 40.
- » FOLADORI, G.; TOMMASINO, H. 2005. Controversias sobre sustentabilidad. In: Foladori, G. *Por una sustentabilidad alternativa*. Colección Cabichuí. pp. 25 – 36.
- » GALLOPÍN, G. 2003. Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico. Comisión Económica para América Latina / Naciones Unidas. Serie Medio Ambiente y Desarrollo. N° 64. Santiago de Chile. 44 p.
- » GARRO, V. El concepto de Desarrollo, Desarrollo Local y Cooperativismo. Aspectos generales para el abordaje. *Cuadernos de Desarrollo Local* N° 1. Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. Costa Rica. S.f.
- » MARINO MARTINIC, M. 2000. Educación popular e investigación acción participativa para un desarrollo rural desde la praxis. [http://www.naya.org.ar/congreso2000/ponencias/Mauricio\\_Marino\\_Martinic.htm](http://www.naya.org.ar/congreso2000/ponencias/Mauricio_Marino_Martinic.htm) (Consultado el 3/8/09)
- » PASTORINI, A. 2000. ¿Quién mueve los hilos de las políticas sociales? Avances y límites en la categoría “concesión –conquista”. In: Borgianni, E.; Montaña, C. (Organizadores). *La Política Social Hoy*. Biblioteca Latino Americana de Servicio Social. Cortes Editora. Brasil.
- » PASTORINI, M Y TOMMASINO, H. 2006. Sistematización de la experiencia Proyecto Red Local – APL San José. Informe presentado ante la CIDECA, Universidad de la República - Facultad de Veterinaria. Sin publicar.
- » PRETTY, J. 1995. Participatory Learning For Sustainable Agriculture. *World Development*. Great Britain. 23 (8):1247-1263
- » WORLD BANK. 1996. *The World Bank Participation Sourcebook*. Washington D.C. World Bank.

### Efectos

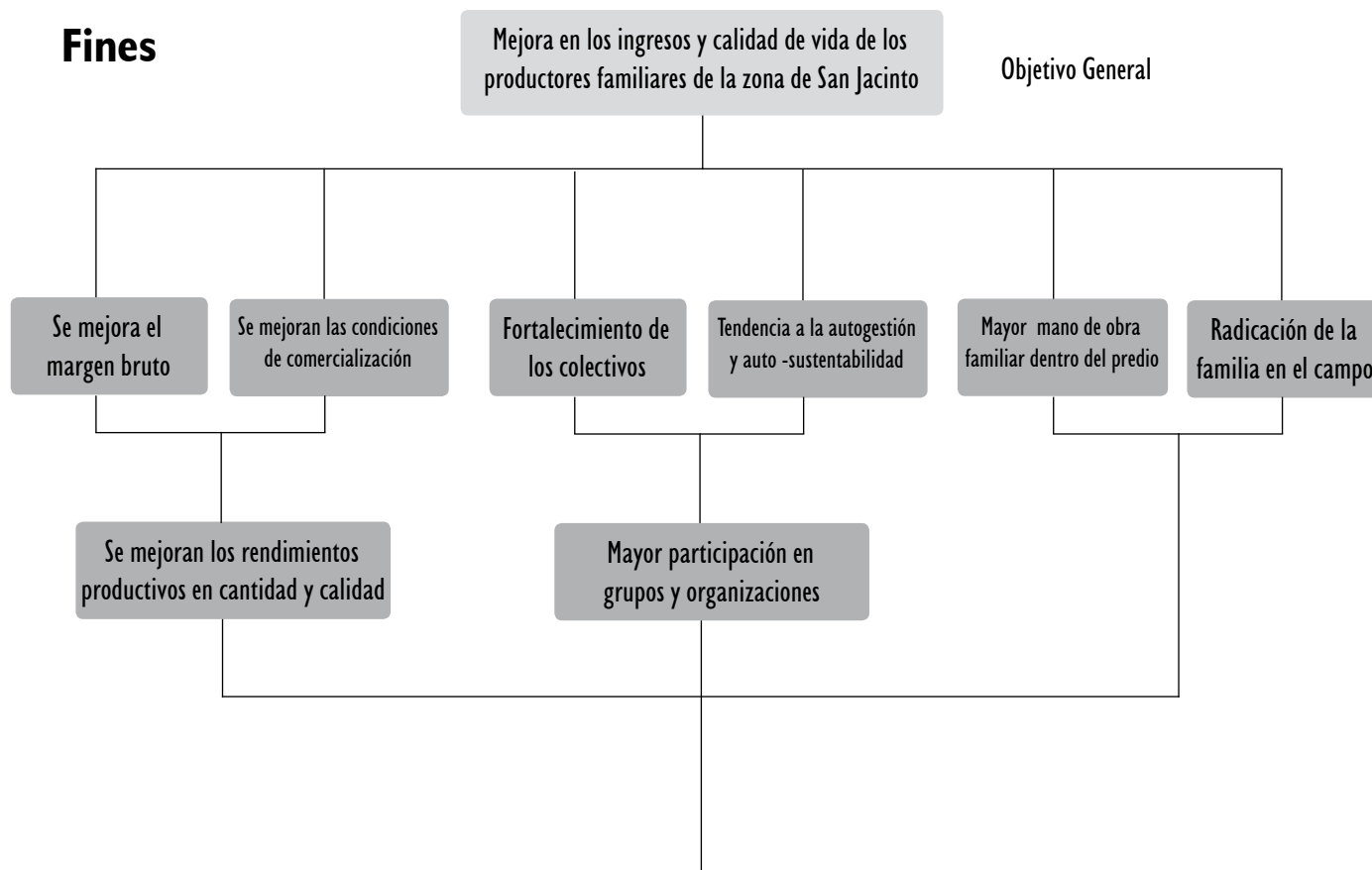


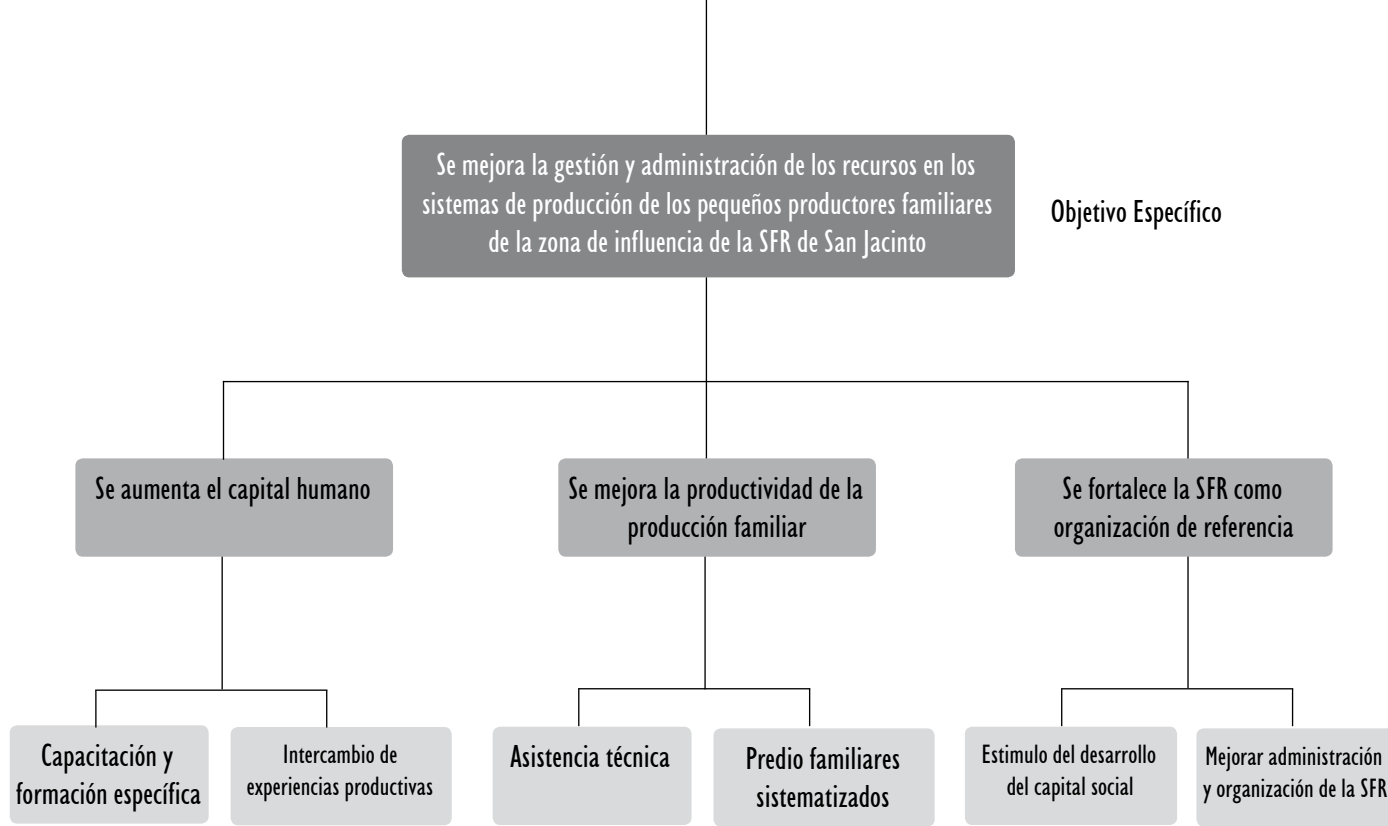
### Problema

Sub-utilización de los recursos en los sistemas de producción de los Pequeños productores Familiares de la Zona de influencia de la SFR San Jacinto



## Causas



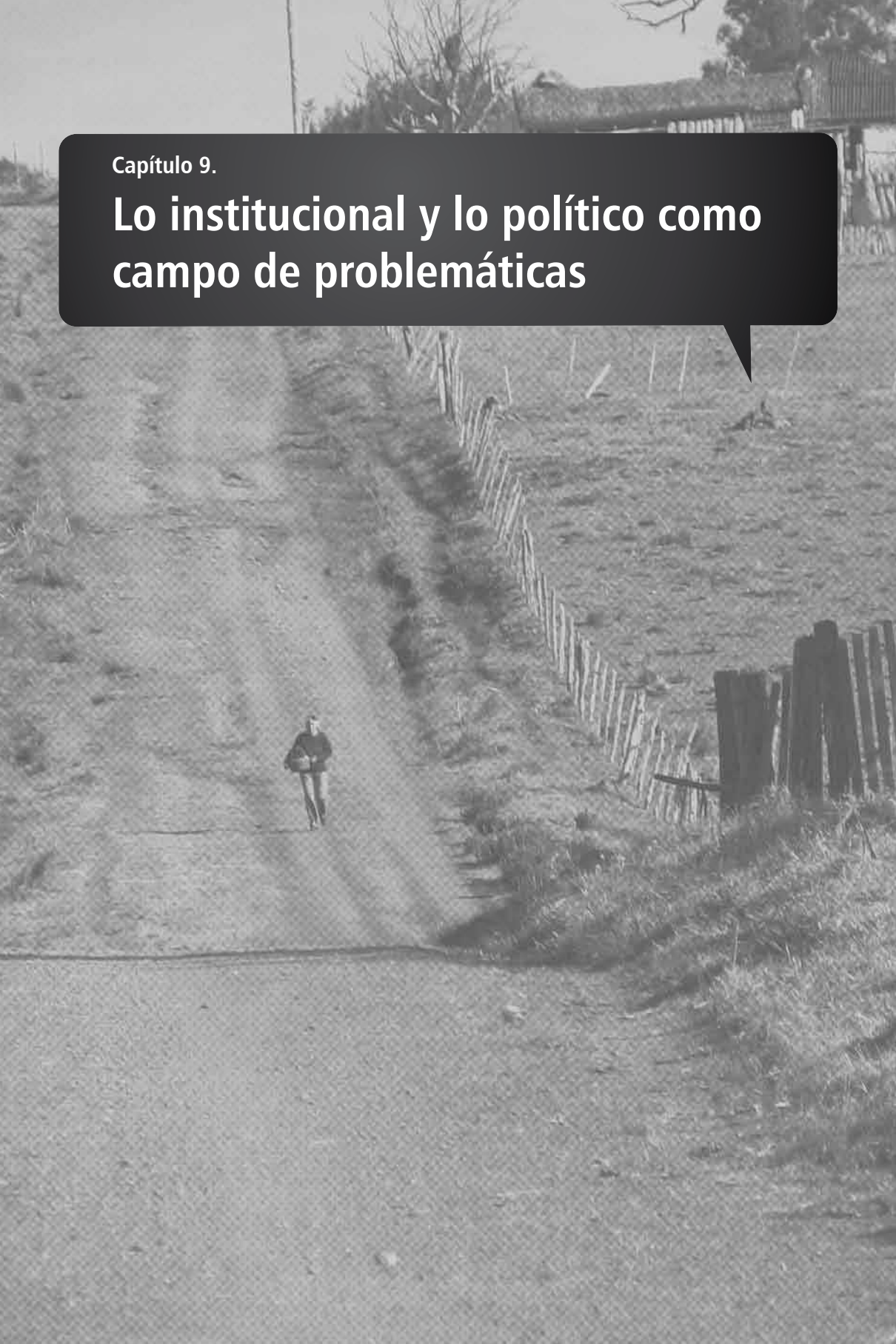


Objetivo Específico

## Medios

Capítulo 9.

# Lo institucional y lo político como campo de problemáticas



# Lo institucional y lo político como campo de problemáticas:

## Sobre la construcción de proyectos comunes.

Álvaro Moraes<sup>1</sup>; Walter Oreggioni<sup>2</sup>; Gabriel Picos<sup>3</sup>.

### 1. Primer proyecto común: PFALDR

La implementación del PFALDR nos permitió conocer con cierto nivel de detalle, parte de las nuevas formas de organización del PUR, algunas de sus dinámicas de funcionamiento y algunos efectos que se estaban generando en ese nuevo armado. Uno de los mayores cambios a destacar fue el de poner casi doscientos profesionales a trabajar en terreno, con una fuerte apuesta por la articulación con organizaciones de carácter local. Paradojalmente, este plano de análisis que pudimos hacer a partir del PUR, nos permitió pensar también nuestras propias dinámicas de trabajo, dado que, en alguna medida desde el propio SCEAM se estaba construyendo también una nueva organización para sostener líneas programáticas desde la Extensión Rural.

Empecemos por poner sobre la mesa las dificultades de llevar adelante un proyecto como el PFALDR, cuando la mayor parte de los equipos que debían sostenerlo no habían participado de su elaboración. En el caso de los compañeros de SCEAM, fueron convocados específicamente a partir de un llamado abierto donde se les transmitía en cierta medida, la letra final del proceso, una serie de acuerdos interinstitucionales que poco decían de su construcción. Resulta relevante también el supuesto, manejado tanto desde el PUR como desde el pro rectorado de Extensión, de que el equipo se conformaría con docentes de amplia trayectoria y mayor grado académico que el equipo que finalmente asume la tarea de formación (en general integrado con docentes jóvenes, de corta experiencia pero con una trayectoria muy vinculada a la extensión universitaria desde la militancia gremial y los proyectos estudiantiles). Por otro lado, los técnicos de campo del PUR, así como los Referentes Territoriales (RT), participaban en su calidad de técnicos del programa, pero en ningún momento participaron de la elaboración del mismo, ni de su discusión. El armado del PFALDR correspondió a los responsables que fuimos designados por el SCEAM, así como al equipo de dirección del PUR. De esta manera, el proyecto inicial elaborado por las coordinaciones nunca pudo ser vivido como propio por parte de quienes tenían que llevarlo adelante. Para la mayor parte de los colectivos institucionales entonces, el proyecto era ajeno. Planteado esto, siempre es bueno recurrir a la experiencia del

1 Estudiante de agronomía. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el Equipo Coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

2 Ingeniero agrónomo. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el Equipo Coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

3 Licenciado en Psicología. Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Integra el Equipo Coordinador de la Unidad de Relaciones con el Interior – SCEAM. Universidad de la República.

análisis institucional. En este sentido plantea Rodríguez Nebot (1994)<sup>4</sup>:

“El querer aplicar un proyecto, impuesto desde una elaboración externa, en donde no contemple al colectivo institucional, generalmente es un esfuerzo destinado al fracaso. Comienzan a surgir los problemas de relaciones vinculares entre los integrantes de la organización: el proyecto es dejado de lado y afloran los conflictos personales y el colectivo queda totalmente bloqueado. Generalmente la forma de resolución es a través del autoritarismo; el abuso de la jerarquía y/o medidas transicionales (negociaciones interminables) que no conducen sino a una nueva forma de burocratismo.

Con esto queremos afirmar que los proyectos Institucionales deben de adquirir una máxima singularidad y contemplar el potencial logístico de la organización. De nada sirven si no tienen en cuenta la historia de la institución; sus mitos, ritos, costumbres e ideología; sus estructuras de cotidianidad en las relaciones humanas; su capital simbólico y fáctico y por sobretodo sus prácticas de acción, hasta en sus más mínimos detalles.”

En el caso del SCEAM partimos de dos supuestos que no nos permitieron desplegar “todo el potencial logístico” de las organizaciones que sostenían nuestras respectivas instituciones:

- a. la propuesta de trabajo para el equipo del PFALDR estaba claramente planteada y sólo era necesario armar participativamente la operativa del mismo. En el armado de la operativa incluimos la construcción de esquemas conceptuales operativos comunes, que en algunos casos pasaba por la explicitación de algunos de los conceptos planteados por el convenio.
- b. La misma dinámica se estaba produciendo en paralelo por parte del PUR hacia el resto de su organización.

Digamos que el presupuesto (a), fue el que nos permitió generar ciertos grados de apropiación con el equipo universitario, aunque a veces más que discutir la operativa, en muchos casos se llegaba a discutir el sentido mismo del PFALDR. Fue una dinámica interesante y necesaria de trabajo, que en algún momento corrió el riesgo de volverse inoperante, en el sentido de que el primer período del PFALDR estaba pensado para ser realizado en seis meses y la primera etapa del trabajo llevó quizás un poco más de lo programado. De todas maneras, creemos que justamente ese momento (el de la apropiación de la propuesta por parte del equipo) fue lo que permitió llevar adelante el trabajo en los diferentes territorios. Y así, más allá que todo proyecto está pensado para transformarse en relación a lo que los procesos vayan produciendo, casi se podría decir que el proyecto más que transformarse, se tuvo que metamorfosear. En este marco, se debe señalar las dificultades generadas a raíz de las condiciones en las que se firma el convenio, generando incertidumbres y malestares tanto en el equipo SCEAM como en integrantes del PUR en los territorios. Malestares que surgen a raíz de que en las negociaciones y la formalización del convenio, se estableció un tiempo de trabajo correspondiente a un año. Sin embargo, el equipo universitario contratado fue financiado por seis meses, lo que limitó las posibilidades de trabajo. La incertidumbre se establecía así en relación a cuáles iban a ser los tiempos reales de trabajo, ya que la información transmitida era confusa. De todas maneras, cuando se inició el

4 Rodríguez Nebot, J. 1994. *Multiplicidad y subjetividad*. Nordan. Montevideo.

programa en los diferentes territorios se hizo explícito con los actores locales (MDR, CAD, otros), al momento de transmitir los términos y los acuerdos por parte del equipo universitario y los mensajes transmitidos desde el PUR.

Tuvo que metamorfosearse entre otras cosas porque no pasó lo mismo en relación a los técnicos del PUR en su participación en el PFALDR. En primer lugar porque hasta los niveles básicos de comunicación institucional no funcionaron (en la mayoría de los casos quienes terminaban explicando el convenio y el PFALDR a los propios técnicos del PUR, eran del equipo de SCEAM). En segundo lugar, porque desde nuestro rol no establecimos algunos requerimientos básicos para que este tipo de propuestas pudieran sostenerse (conocer las dinámicas de trabajo interna del PUR al detalle, por ejemplo). Así, una premisa básica que era que los equipos de campo se armaran en una articulación de los integrantes del SCEAM y del PUR, nunca pudo concretarse. De todos modos hubo experiencias diferentes; en Salto se logró durante un período mantener instancias de acuerdo y evaluación de lo realizado en campo en conjunto con los RT, mientras que en Treinta y Tres ésto no fue posible, a pesar de haber sido pactado con los técnicos y en el caso de Canelones se lograron instancias puntuales de transmisión de información.

La ajenidad generó además, una dinámica de desconfianza desde los equipos de base del PFALDR hacia el PUR, y un viceversa de los técnicos del PUR (en todos sus niveles) hacia el equipo del SCEAM, que en algunos casos no pudo desarmarse. Desconfianza que además de la ajenidad al programa que la mayor parte de los integrantes de los equipos ya consignamos que tenía, se vio también sustentada en las historias, mitos y costumbres con las que los sujetos de una y otra institución se miran mutuamente. O sea, que en el caso del PFALDR, no sólo había que tener en cuenta a dos instituciones, con historias, mitos, y costumbres totalmente diferentes para el armado de un proyecto, sino que había que considerar además, la mirada de los integrantes de las mismas desde los integrantes del PUR en relación a la Universidad, y desde el SCEAM en relación al MGAP. Y aquí el cruce de niveles institucionales al que hacemos referencia intenta discriminar las instituciones que se ponían en juego en la construcción de las miradas. Porque el PFALDR-SCEAM no era estrictamente “La Universidad”, pero sí lo era para los integrantes del PUR; y a su vez, el PUR<sup>5</sup> no era “El Ministerio”, pero sí lo era para la mayor parte del equipo del PFALDR-SCEAM (en relación a una percepción que ubica la acción gubernamental en términos de utilitarista, que menosprecia la autonomía de las organizaciones y de la propia Universidad). En el proceso de trabajo en territorio se fue visualizando como las distintas dependencias del MGAP se complementaban y disputaban espacios de política y legitimidad frente a la sociedad local, y cómo se generan diferentes expresiones de las acciones y estrategias según los territorios y las posibilidades de los representantes de los programas del MGAP en dichos espacios. En definitiva esto contribuyó en parte a desmitificar la idea de una política homogénea desde el ministerio hacia el desarrollo rural en los términos mencionados anteriormente. Esta descripción de las miradas institucionales, que en alguna medida puede resultar simplificada, es una forma de ubicar analíticamente algunas lógicas que circularon en la relación entre los sujetos que integraban las diferentes instituciones.

Queda sumamente claro por ejemplo, en una fuerte tensión que se explicitaba

<sup>5</sup> Nunca pudieron constituirse siquiera en PUR-PFALDR, siempre se vivió al PFALDR como algo exclusivo del SCEAM.

sobre el rol académico de la Universidad y el del trabajo concreto en campo desde el ministerio. Tensión que se ubicaba en una especie de competencia por la cantidad de “barro en las patas” por parte de unos y otros. El “barro en las patas” (en relación a la experiencia de trabajo en campo) se volvía un des/legitimador en relación a ciertas propuestas del PFALDR que eran vividas como fuera de contexto por parte de algunos integrantes del PUR. Particularmente en el ámbito de formación con los técnicos de campo se hizo explícita esta tensión, que aparecía teñida de disputas que trascendían lo técnico/académico y se ubicaban en cuestiones profesionales, personales, etarias, políticas. Lo paradójico es que algunos integrantes de la dirección del PUR, explicaban la presencia del SCEAM a través del mismo argumento. El SCEAM daba la distancia académica necesaria para poder pensar la práctica. Una propuesta que apostaba a romper la lógica academia/práctica, fue poco visible para muchos de quienes participaron del proceso.

Otra tensión que generaba desconfianza estaba vinculada al plano de la autonomía versus la oficialidad en relación a los vínculos gubernamentales. Algunos compañeros de SCEAM no pudieron escapar de un posicionamiento “crítico” permanente en relación a los niveles de autonomía del trabajo en relación con las políticas públicas. Está claro que de ninguna manera nos posicionamos en contra de la autonomía política de la Universidad en relación a las políticas gubernamentales. Pero nos resulta evidente también que desde el momento en que se realiza un acuerdo de trabajo conjunto, la necesidad de desmarcarse permanentemente de otras instituciones estatales, obedecía más a la falta de apropiación del proyecto como tal, que a otros elementos. Esto en el entendido de que la propuesta se firmaba desde SCEAM (entre otras cosas), por el acuerdo inicial de que el proyecto apuntaba a generar estrategias de trabajo y formación desde una perspectiva participativa en todos los niveles de la misma. Esto es, el proyecto en sí apuntaba a la construcción de herramientas participativas tanto como para los equipos técnicos del PUR, como con las organizaciones con las que trabajásemos. Buena parte de las discusiones del equipo, se centraron en estos dos aspectos entrelazados: la autonomía y la participación. En definitiva son elementos medulares en la construcción de un proceso de trabajo de las características del PFALDR, en el sentido de brindar significado concreto a estas dimensiones en ámbitos de formación. La formación vinculada a ámbitos de decisiones técnico-políticas que atraviesan la vida de los sujetos involucrados en las organizaciones y las MDR, configura un terreno complejo de acción. Así aparecen las preguntas acerca de la intencionalidad y modo de trabajo: ¿son ámbitos propicios para la participación / cooptación las MDR?, ¿en qué medida la organización para la obtención y movilización de recursos de políticas públicas contribuye al aumento de las capacidades de gestión autónoma de los colectivos locales?, ¿qué papel le cabe a la Universidad en este proceso? Si la tensión hubiera surgido a mitad del proceso, quizás estaríamos haciendo otra lectura, pero estuvo presente desde el inicio. De ahí que lo manejemos como parte de las historias y demás elementos que se instalaron desde el arranque del trabajo.

Otra de las problemáticas con las que nos encontramos tiene que ver con las posibilidades de construcción de equipos interdisciplinarios. En relación a este tema es notorio el fuerte impacto que se ha producido por parte del PUR, principalmente a partir de la inserción en terreno de más de doscientos técnicos, la mayoría de ellos jóvenes, y algo menos de la mitad vinculados a profesiones no tradicionales del trabajo en lo rural. Trabajadores sociales, educadores, psicólogos, antropólogos, por nom-

brar algunos ejemplos, se transformaron en los nuevos técnicos de referencia, principalmente para pensar “lo colectivo”, “lo social” de las intervenciones del programa. De esta forma otra institución clave en los procesos de trabajo en el medio rural sufre una suerte de terremoto interno: la institución del “Saber” sobre lo rural. Justamente sobre esta institución del saber es que Migliaro y Picos (2008)<sup>6</sup> reflexionan: “Es en base a esto y a otras experiencias de intervención con trabajadores rurales que hemos desarrollado, que nos permitimos reflexionar sobre el marco actual de posibilidades de construcción de abordajes interdisciplinarios en el medio rural. Destacamos como una de las principales apuestas dada su alcance y relevancia, la propuesta del PUR de constitución de equipos de campo que conjuguen área social y área agraria. Como es de esperar esta apuesta viene sorteando numerosas dificultades, las cuales se suelen ubicar en torno a las problemáticas de diálogo y relacionamiento entre disciplinas. Desde nuestra perspectiva, consideramos que el problema no está tanto en las articulaciones interdisciplinarias, sino en las articulaciones profesionales; no es tanto (o no es solo) un problema de enfoques y concepciones teóricas, como de competencia por la legitimación social de un campo de saber.

El problema está en las preguntas que guíen nuestras prácticas: si al mirar un grupo en un emprendimiento colectivo de trabajo en producción agropecuaria, nos contestamos las preguntas en base a las especificidades disciplinarias, eludimos el conflicto. La cuestión radica en la posibilidad de abrirnos a nuevos enfoques que nos desterritorialicen y que nos habiliten a pensar al grupo desde la incertidumbre, sin respondernos de antemano quien tiene título para hablar de lo rural y quien tiene título para hablar de los grupos. Así como los integrantes de los grupos están convocados a deconstruir su “yo se trabajar” para habilitar un “yo se trabajar en grupo”, los técnicos están convocados a deconstruir sus improntas profesionales para habilitar la cooperación de saberes al que nos invita el diálogo interdisciplinar.”

Como en pocas oportunidades, el apremio para pensar sobre el trabajo interdisciplinario se instala en la propuesta del PUR. Apremio que se explicita mediante el malestar de algunas prácticas, de incompreensión sobre otras, la demanda de formación específica en metodologías concretas, o sobre la repetición estereotipada de la práctica profesional en otros casos. Es claro que el conflicto no se resuelve solamente generando espacios de trabajo conjunto donde construir las intervenciones en el medio. El equipo PFALDR es un ejemplo de ello. Pero sí está claro que la búsqueda de alternativas y el tránsito de sus integrantes por espacios de esas características, habilitan la posibilidad de construcción de líneas de trabajo mucho más fructíferas. La construcción de los problemas y de las estrategias de trabajo, exige poner en juego los saberes de manera explícita y con seriedad académica. Exige conocer al otro, a sus referentes de pensamiento, sus formas de leer el mundo y sus problemas. Y eso lleva mucho más que seis meses de trabajo (aunque en esos seis meses se puede generar una buena base). Nuevamente el equipo PFALDR es un buen ejemplo de ello.

---

6 MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. *Por la tierra y... con...? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización. In: Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.*

## 2. Segundo proyecto común: ¿Desarrollo rural a escala nacional?

Desde hace años, pero hoy más que nunca, el trabajo en desarrollo rural se ha transformado en un campo de encuentros y desencuentros de organizaciones e instituciones que las transitan. Y atención que cuando hablamos de instituciones, no nos referimos solamente a las estatales.<sup>7</sup> Hablamos de las estatales, así como de todas las instituciones vinculadas por ejemplo, a los productores rurales. Esto hace que cada nuevo escenario que se genere, cada nuevo actor que se involucre, cada nuevo espacio que se construya, se transforme en lugares y circunstancias de disputa política en todo su sentido. Esto no quiere decir que existan proyectos políticos claros que se promuevan explícitamente desde cada organización o institución. Muchas veces incluso los proyectos responden más a lógicas de sobrevivencia locales (existentes en todos los colectivos) que a proyectos que se visualicen como tales. Pero está claro que al momento de pensar estrategias de desarrollo rural, tanto el plano de lo nacional como de lo local, deben estar presentes.

En el caso particular del Uruguay, y más concreto aún en lo que tiene relación con el PUR, lo que pudimos evidenciar es que la multiplicidad de proyectos existentes a la interna de la institución, o vinculantes a ella, no han permitido hasta el momento poder sentar las bases de un proyecto único en toda su organización. Decimos que existen varios proyectos, a los cuales podemos identificar como<sup>8</sup>:

El proyecto de la “Oficina de Desarrollo Rural”. Es el mandato institucional del PUR; el formal. El que aparece en las presentaciones institucionales (web, eventos, etc.). Es un proyecto poco conocido por los técnicos de campo en sus detalles, proyecto del que no han participado de su elaboración y al que por diferentes motivos, muchos de ellos manifiestan baja apropiación. Paradojalmente, aparece en muchos casos un fuerte compromiso con la tarea, principalmente vinculado al compromiso con las organizaciones e instituciones contratantes.<sup>9</sup> Si los proyectos de estas organizaciones e instituciones coinciden o no con el proyecto del PUR, es un aspecto que no está claramente explicitado.

Los proyectos intra-institucionales. Son evidentes los efectos distorsionantes que los proyectos intra-institucionales tuvieron en el proceso de trabajo. Hablamos por ejemplo de proyectos que están vinculados a la interna gubernamental, o de los proyectos de los integrantes del MGAP que responden a diferentes filiaciones político-partidarias. En otros casos, son los propios técnicos de campo que hacen primar sus proyectos laborales personales por sobre el institucional, al punto de que manifiestan

7 Existe una marcada tendencia en Extensión Rural, de nominar como instituciones a los diferentes organismos estatales, y como organizaciones a los colectivos de trabajadores rurales y/o productores rurales. Nosotros en este caso, pretendemos discriminar instituciones de organizaciones, más desde un plano conceptual que del uso. Entendemos entonces por instituciones, a redes simbólicas avaladas socialmente, campos de fuerzas en permanente conflicto en donde se ponen en juego formas de ver y operar en el mundo; y que se sostienen tanto sea por componentes funcionales (su organización) como por componentes simbólicos. En este sentido, son instituciones tanto el MGAP, por ejemplo, como Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), o la Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas (UTAA).

8 Para este análisis no sólo tomamos elementos que fueron surgiendo del trabajo en el PFALDR. Tomamos experiencias de trabajo en otras líneas de trabajo que nos conectaron con la experiencia del PUR, así como de otras a las que hemos accedido a través de compañeros y compañeras que trabajaron y trabajan en el PUR (o vinculado al proyecto PUR) desde hace algunos años.

9 Esto fue claramente visible en el caso de un grupo de técnicos del noreste, que en una dinámica de trabajo donde se les planteó el cierre del PUR como disparador, pusieron en la discusión estos elementos.

desinterés o inclusive en algunos casos, un fuerte rechazo con el proyecto del PUR. Esto último los vimos fuertemente vinculado a las condiciones de contrato de trabajo de los técnicos (que los ubicaba en una permanente inestabilidad laboral) y vinculado a las relaciones interpersonales que se generan en los espacios laborales.

Todo espacio que se arma es un campo de disputas, principalmente al momento de definir sus conducciones. El caso de las Mesas de Desarrollo Rural (MDR) es un ejemplo. Evidentemente las MDR del inicio del convenio, con una fuerte presencia y participación del PUR en su conducción no fueron las mismas que terminaron formalizándose a través de la Ley de descentralización.<sup>10</sup> Lo mismo sucedió con el nombramiento del director de la Dirección General de Desarrollo Rural. Estas dos decisiones, implicaron un fuerte corrimiento del foco del convenio sobre las MDR, para pasar a demandar desde el PUR una mayor celeridad en la realización de los talleres con técnicos. A pocos meses de iniciado el convenio fue necesario realizar un re-acuerdo del mismo, que permitiera hacerlo llegar a su finalización en buenos términos.

Los objetivos de otros programas del MGAP con técnicos en la zona (programa ganadero, producción responsable), o los de las nuevas figuras institucionales que son los Consejos Agropecuarios Departamentales (CAD), muchas veces tampoco están claramente articulados desde los niveles de dirección. Eso hace que se articule en las bases (con las limitaciones políticas que eso tiene), o que se trabaje en paralelo. Las MDR por ejemplo, se han transformado en lugares de alto nivel de circulación de información traído por el Estado principalmente, en donde las discusiones y definiciones de carácter más político y regionales, pocas veces pueden ser abordadas. Por otra parte el cometido para el cual se crean las MDR, se relaciona a contar con un espacio “receptor de demandas”, “articulador de actores locales”, orientado a la instrumentación de políticas para el sector. Vale decir que es el ámbito a través del cual se avalan e implementan las políticas definidas por el MGAP, es el espacio donde se receptionan demandas que serán eventualmente canalizadas hacia la política pública sectorial y no el lugar donde se define la política.

Los proyectos de las organizaciones contratantes. En algunos casos se producen tensiones entre el PUR y las organizaciones a partir de las contradicciones de los objetivos del proyecto con los de las propias organizaciones. Estos últimos están fuertemente cargados de una visión localista, muchas veces productivista, y en algunos casos corporativista, de incidencia en las zonas de influencia. Asimismo, dichas organizaciones locales son también visualizadas como los vehículos necesarios para la gestión y ejecución de recursos y apoyos del Estado a los sectores sociales objetivo de las políticas. Por momentos, las organizaciones se ven limitadas, o se dan de bruces con algunas intenciones de carácter más general. En ese caso, el “fusible” siempre parece ser el técnico. Esto además se refuerza por el lineamiento que desde el propio PUR se fomenta de que los técnicos “son de las organizaciones”. Este lineamiento, que intenta generar responsabilidad en la contratación y seguimiento de los técnicos por parte de las organizaciones e instituciones contratantes, muchas veces es asumido en todos sus niveles, inclusive en el mercado de los objetivos de trabajo. Y esos objetivos, por momentos, son contradictorios con los del propio PUR.

Este elemento es clave y se entiende desde el momento en que se ha priorizado trabajar desde el PUR, con organizaciones de base. Pero no hay que olvidar que el

<sup>10</sup> Ley N° 18.126 Descentralización y coordinación de Políticas Agropecuarias con base departamental (mayo 2007).

PUR también viene trabajando con organizaciones de 2° grado como CNFR y UNATRA. Estas organizaciones, además de fiscalizar el cumplimiento formal de las entidades de base, aportan su propio proyecto, estos sí, de escala nacional; pero que a partir de su gran heterogeneidad a la interna, nos hacen preguntarnos de su real efectividad en relación con medidas concretas de lucha contra los problemas que atraviesan todas las organizaciones que las integran.

En este marco, corresponde reflexionar también acerca del lugar que asumen / se asigna a los actores locales, o más concretamente si en última instancia no están llamados a cumplir casi únicamente el papel de brazo ejecutor del Estado. La participación de los trabajadores rurales, ¿en qué medida se puede garantizar / vehicular a través de estos ámbitos? ¿En qué medida estos espacios resultan en confirmación/ legitimación de los poderes locales, cristalizando correlaciones de fuerzas sociales contradictorias de la sociedad local? Por otro lado, desde la perspectiva de autonomía que nos planteamos en nuestro trabajo de extensión y formación con las organizaciones, entendemos la dificultad que puede significar la construcción de colectivos de trabajadores y productores en torno a la posibilidad de acceso a un recurso o política pública (crédito, asistencia técnica). Desde otro punto de vista, en un sentido de desarrollo rural superador de asimetrías económicas y políticas actuales, resulta insuficiente la visualización y posicionamiento que las propias organizaciones asumen como captadoras y movilizadoras de recursos. En reiteradas situaciones, hemos encontrado tensiones entre los intereses “de fondo” de los socios y/o integrantes, la oportunidad de acceso a recursos y las afinidades políticas (partidarias y personales) con representantes gubernamentales que hacen por lo menos confusa la consolidación de una organización.

El proyecto FIDA. Es un proyecto que si bien fue modificado para este período de gobierno, sigue pautando algunas lógicas de trabajo instaladas. Una de ellas es la necesidad establecida por los organismos financiadores de que el préstamo se ejecute. En esa ejecución se hace necesario mantener un caudal de créditos circulando y operando, que muchas veces no tiene por qué tener que ver con los procesos colectivos que se vienen impulsando. En ese sentido, el desfase entre las necesidades de crédito y los tiempos grupales para sostenerlos, por ejemplo, pueden llegar a ser contraproducentes para los últimos.

Otro ejemplo de su incidencia tiene que ver con la hegemonía del “Plan de Negocios” como herramienta para los técnicos de campo. Una herramienta omnipresente en la mayor parte de las estrategias, era sin embargo vivida por muchos como impuesta, y en algunos casos hasta distorsionante de los procesos de trabajo. Un tercer ejemplo lo constituye la formulación de proyectos específicos que, en última instancia, son los vehiculizadores de los recursos hacia las Sociedades de Fomento, organizaciones y grupos productivos. El proceso de elaboración termina obstaculizando y burocratizando la ejecución de los recursos, por el hecho de no cumplir cabalmente con los requisitos técnico-administrativos exigidos por FIDA. En este sentido hubo una insistente demanda por parte de los representantes de la ODR-PUR, para la realización de talleres de capacitación en la metodología de marco lógico para la formulación de proyectos.

Parte de estas preocupaciones, radican también en la concepción misma del desarrollo rural que se promueve desde varios de estos organismos internacionales (pero que indudablemente cuenta con voceros a nivel de las instituciones nacionales) pen-

sado casi exclusivamente a partir de instrumentos económico financieros.

### 3. ¿Otro proyecto es posible?

Ante esta heterogeneidad, que se complejiza en la medida en que tomamos en cuenta todas las instituciones y organizaciones que coexisten en nuestra sociedad (entre ellas empresas y emprendimientos económicos en sus diferentes expresiones), cabe preguntarse si es posible poder llegar a plantearse un solo proyecto común para el desarrollo rural en el Uruguay. ¿Puede haber un proyecto común en tanto existen diferentes lecturas de los problemas? Integrar a los agricultores familiares a las cadenas productivas redistribuyendo la rentabilidad generada en las mismas; buscar alternativas a las relaciones sociales y económicas pautadas por el sistema capitalista; mejorar las condiciones de vida de los pequeños agricultores familiares y asalariados; aumentar la renta de la cadena apostando al “efecto derrame”, son objetivos que pueden ser complementarios en algunos casos, pero contradictorios en muchos otros. Y a partir de estos objetivos, ¿cuál podría ser el proyecto común que uniría a estos técnicos, las instituciones y las organizaciones que participan en trabajos de desarrollo rural?

Son los proyectos y no las instituciones estatales los que unen a los sujetos. Y esto es un problema serio para quienes trabajamos desde estas instituciones. También lo es para instituciones surgidas desde proyectos de clase que quieran romper con algunas de las lógicas que la constituyen. ¿Cómo entender si no las dificultades de instituciones como CNFR, creada para la defensa de la pequeña burguesía agraria de principios del siglo XX, para poder articular con sindicatos de trabajadores rurales? Y lo mismo a la inversa. ¿Cómo ver a “los patrones” como aliados en una lucha común, cuando la vida cotidiana marca que muchas de las condiciones en las que se sostienen las relaciones entre unos y otros no han cambiado? No es posible obviar que a pesar de que diferentes sectores sociales atraviesan por situaciones socio – económicas similares y deben enfrentarse al impulso aparentemente arrollador del capital, el imaginario históricamente construido sobre “el otro” ha hecho sumamente dificultoso encontrar estrategias convergentes. A lo cual se suma el fuerte peso de la ideología dominante que permea a los sectores subalternos, los cuales en diferentes dimensiones de sus prácticas cotidianas y representaciones de la realidad refuerzan, identificándose con los intereses que sustenta dicha ideología. No es casual ni inocente la reiterada apelación de las organizaciones representativas de los empresarios ganaderos a la defensa de la “familia rural”.

Que unos y otros se encuentren en el presente en perspectivas de resistencia ante las nuevas formas que el capital viene instalando en el medio rural, no es suficiente para generar proyectos de resistencia común.

Tampoco el armado de espacios de discusión y resolución desde el Estado, en donde diferentes actores sociales participen de igual a igual, es una alternativa transformadora. Porque participar de igual a igual, desde condiciones desiguales, es una falacia. Participar en espacios políticos de igual a igual, entre aquellos que viven de su trabajo, y aquellos que viven de la renta generada por el trabajo de otros, no es democrático ni mucho menos. Porque inevitablemente, en igualdad de condiciones, aquellos que hoy sustentan mayor poder en las relaciones sociales, seguirán teniendo mayor poder

en esos espacios. Y además, generar espacios de resolución local que luego no genera impactos en los grandes lineamientos políticos del Estado, termina favoreciendo al gran capital, que sí tiene incidencia en ese plano. ¿Cómo contrarrestar los efectos de las políticas nacionales que apuntan a generar facilidades de instalación de múltiples transnacionales en el sector de la forestación por poner algún ejemplo notorio, desde una Mesa de Desarrollo Rural en el departamento de Rivera?

Asumir la existencia de proyectos políticos contradictorios entre sí, nos lleva a plantearnos la pregunta de a qué proyecto va a adscribirse cada uno de nosotros en particular. Es más, el planteo del propio gobierno respecto a la “convivencia de modelos” consagra un escenario de difícil tránsito de superación para los sectores subordinados del agro. Convivencia en “sentido virtual”, ya que al introducirnos en los instrumentos y en los avances de uno y otro modelo, claramente la agricultura industrial del agronegocio de fuerte inversión en capital nacional o transnacional, ha hegemonizado el paisaje rural, sobre todo en aquellas regiones con mejores condiciones biofísicas (fundamentalmente suelo y agua) y de infraestructura. Mientras que las posibilidades de avance de los sectores de la agricultura familiar y los trabajadores se reduce a engorrosas negociaciones en consejos de salarios (para el caso de trabajadores asalariados) y algunas políticas diferenciales con altos grados de desarticulación para el caso de la agricultura familiar. Por nuestra parte ya hemos adelantado posiciones en los primeros capítulos de esta publicación.

Desde esta perspectiva creemos que la construcción de un proyecto político nacional que genere mejores condiciones de vida para asalariados rurales y pequeños productores familiares, debe ser de resistencia y lucha, ya no de sobrevivencia. La sobrevivencia tiene sus límites; ayuda a sostenerse en el corto plazo, pero no ayuda a recuperar o ganar terreno en la búsqueda de la transformación de las relaciones sociales en el medio rural, y mejorar con ello las condiciones de vida de miles de uruguayos. La necesidad de transformaciones radica en la visualización de un modelo que subsume y niega, ya no solamente a los asalariados y/o productores familiares en su función en el proceso productivo, sino también en condición de seres humanos. La superación, la alternativa “brota” de la negación de un modelo que los niega. Desde esta óptica, comprendemos que los procesos de los sectores subordinados del campo, tímidamente se vinculan a acciones colectivas de resistencia al modelo imperante, al tiempo que predominan los comportamientos de “tipo adaptativo”. Por citar algunos ejemplos, señalamos el espacio que la agricultura familiar ha cedido en algunos casos al agronegocio a través de la venta o arrendamiento de campos, la subordinación a las cadenas agroindustriales por parte de trabajadores y productores, el debilitamiento reivindicativo de “tierra para el que la trabaja” por parte de los sindicatos rurales destinando los mayores esfuerzos a la negociación colectiva (esto reforzado desde la creación del Consejo de Salario Rural), entre otros.

En este sentido son claves para nosotros, las organizaciones e instituciones vinculadas a estos sectores. Las mismas hoy tienen fuertes dificultades para pensar un proyecto político nacional que las haga pasar a asumir una actitud de resistencia (en el marco desfavorable del actual capitalismo), y proyectarse a la lucha o la creación de alternativas. Es decir, una resistencia activa contra la exclusión social y de superación del modelo socioeconómico vigente (Martins do Carvalho, 2002). Cada una de estas organizaciones tiene, sin duda, diversas dificultades, a partir de su propia historia y contradicciones. Pero si no se superan esas historias y contradicciones, si no se

construye una alianza de escala nacional entre asalariados y pequeños productores familiares<sup>11</sup> que rompa con la atomización y debilidad de estas organizaciones e instituciones, se seguirá profundizando un escenario extremadamente favorable al avance del proyecto del capital que hoy se materializa como el agronegocio. Agronegocio que podemos ver cada vez más presente a través de la mayor transnacionalización del mercado y de la mercantilización de las tierras a un nivel radical en el Uruguay.<sup>12</sup>

Esa alianza la pensamos impulsando una fuerte lucha por el acceso a la tierra y los recursos productivos que oriente a la “Colonización” como estrategia central para el desarrollo rural en el Uruguay. En este sentido, hacemos nuestra la perspectiva planteada por Martins do Carvalho (2002)<sup>13</sup>, respecto a la importancia de construir nuevos referentes sociales para los pequeños agricultores familiares y otros sectores subordinados, en relación a:

*“resulta más beneficioso (...) para estos permanecer en el campo (...) que acudir a las ciudades, donde existen grandes incertezas acerca de su posible desarrollo, vistos los altos niveles de desempleo y subempleo existentes y a la baja calificación, relativa a las demandas industriales, de comercios y de servicios, de la fuerza de trabajo rural. Tampoco se trata de permanecer en el campo como subordinados a los ajustes económicos, políticos e ideológicos que las clases dominantes y sus intelectuales imponen, sino de permanecer en el campo realizando cambios, no siempre fáciles, pero factibles de ser concretados en la unidad de producción y en el comportamiento de las familias. Cambios que les permitan mejorar la calidad de vida y del trabajo desempeñado, así como también desarrollar una conciencia crítica enfocada a superar las causas estructurales de la opresión capitalista.”*

En el intento de vislumbrar ese otro proyecto posible, nos cabe el desafío de trabajar en el sentido de poner a la Universidad al servicio del mismo. Para esto es necesario que dimensionemos las posibilidades y las limitantes de la institución universitaria para este desafío, y paralelamente podamos hacerlas explícitas a los colectivos con los cuales trabajamos. En efecto, el complejo y diverso arreglo institucional universitario, su dilatada historia y su peso simbólico en la sociedad uruguaya como depositaria del “saber académico y profesional”, y que a su vez conserva la impronta de una estructura lenta e ineficiente, y en general alejada de la sociedad, debe permitirnos alertar sobre las diferentes concepciones que conviven en su seno.

En consecuencia, deberá ser necesario conjuntar las acciones e iniciativas de algunos colectivos y espacios universitarios que se comprometan con dicho desafío, y que en el proceso de trabajo puedan generar un marco político – estratégico que oriente dichas acciones.

<sup>11</sup> Esta alianza deberá ser pensada además, en el marco de una alianza más amplia que incluya organizaciones de carácter urbano, tanto de carácter local y nacional.

<sup>12</sup> En el período 2000-2008, se realizaron 20.744 operaciones de compra-venta de tierra en el Uruguay, que involucraron 5.420.000 has. (aprox. 1/3 del total de la superficie agropecuaria nacional). La mayor parte de la superficie fue adquirida por sociedades anónimas (DIEA – MGAP, 2008). La mayor parte de los capitales de estas S.A., debemos suponer tienen un fuerte componente transnacional.

<sup>13</sup> MARTINS DE CARVALHO, H. 2007. Comunidad de resistencia y de Superación. In ASOCIACIÓN DE ESTUDIANTES DE AGRONOMÍA. 2007. Desarrollo Rural y agricultura familiar. Una perspectiva Latinoamericana. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 65 – 91.

En concreto, entendemos que desde los roles y funciones universitarios desarrollados en la perspectiva señalada en el primer capítulo de este libro, podemos señalar al menos tres estrategias que contribuyen al proyecto: En primer lugar, destacamos la contribución que es posible realizar en la construcción y /o consolidación de “redes sociales de resistencia y superación”, como espacios de acumulación teórica y práctica, de socialización de prácticas y estrategias de lucha de los colectivos involucrados y de intercambio de recursos e insumos de diverso tipo. Concebimos a los ámbitos de la Universidad involucrados, integrados a dichas redes, participando y aportando en los espacios y momentos que sean pertinentes, desde sus roles específicos pero en condiciones políticas de igualdad con los demás. En cuanto a lo específico de la integración y funcionamiento de estas redes, más allá de los preceptos políticos señalados, visualizamos una necesaria actitud flexible y abierta a los procesos grupales y a la dinámica propia de las organizaciones presentes, de las condiciones y coyunturas en las que se desenvuelvan las acciones y de la consideración de las escalas territoriales. Es probable establecer espacios que integren organizaciones de escala nacional pero constantemente retroalimentados con los de escala más regional y local, en donde se concretan en buena medida las acciones.

Una segunda línea estratégica creemos que pasa por los aportes a realizar en la dimensión política – ideológica, desde lo acumulado por los equipos universitarios y por las propias organizaciones sociales, en un esfuerzo de sistematización y reflexión que permita elevar los niveles de formación de todos los participantes. En este sentido, consideramos que además, la Universidad tiene contribuciones relevantes a realizar en el plano de lo metodológico y en lo pedagógico – didáctico para potenciar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Identificamos como aportes concretos en lo temático el análisis de coyunturas incorporando las escalas locales, nacionales y mundiales para la mejor comprensión de los contextos de acción, así como la interpretación de los fundamentos teórico – conceptuales que sostienen las políticas públicas y las estrategias de las instituciones y organizaciones del Estado, pero también de las organizaciones de los sectores dominantes. En nuestras experiencias con diferentes organizaciones, creemos que estos temas resulta una necesidad bien sentida que es expresada en diversos espacios, en el sentido de que su ausencia limita la interpretación de los hechos y su concreción en los lugares específicos de trabajo. Nada mejor en estos aspectos que reafirmar la frase ya popularizada de “actuar localmente y pensar globalmente”.

Por último, consideramos que la función de investigación puede ser reformulada en la perspectiva de las redes de resistencia y superación, y los aportes orientadores que puedan resultar de la función de extensión universitaria en estos espacios.

En concreto, entendemos que dicha reformulación pasa principalmente por el establecimiento de dispositivos de trabajo conjunto para la producción de conocimientos pertinentes, y su eventual concreción en procesos, instrumentos y herramientas tecnológicas que respondan a los objetivos políticos acordados. Para ello, los fundamentos y experiencias basadas en la investigación acción participativa, así como el proceso desencadenado en relación a propuestas de trabajo como los centros de formación popular, resultan valiosos antecedentes para conformar esta iniciativa.

Percibimos que el desafío planteado adquiere en perspectiva una dimensión muy importante, que atraviesa los planos personales, académicos y políticos, que nos com-

promete fuertemente con los sectores populares. En la medida de que generemos un proceso de construcción de las estrategias señaladas, dimensionando lo más ciertamente posible los logros y los errores (combatiendo tanto los impulsos de “soberbia académica” como de “autoflagelación subestimadora de nuestras capacidades”), creemos que podremos realizar una modesta contribución a la reforma universitaria, a las organizaciones de los sectores sociales postergados y en definitiva a las transformaciones sociales que utopiamos.

#### 4. Bibliografía

- » MARTINS DE CARVALHO, H. 2007. Comunidad de resistencia y de Superación. In ASOCIACIÓN DE ESTUDIANTES DE AGRONOMÍA. 2007. Desarrollo Rural y agricultura familiar. Una perspectiva Latinoamericana. Facultad de Agronomía. Montevideo. Pp. 65 – 91.
- » MIGLIARO, A.; PICOS, G. 2008. Por la tierra y... con...¿? Estrategias de intervención en procesos asociativos vinculados al Instituto Nacional de Colonización. In: Crítica de la Cultura Organizacional: claves para cambiar la organización del trabajo. Psicolibros Universitario. Montevideo. Pp. 120 – 131.
- » RODRÍGUEZ NEBOT, J. 1994. Multiplicidad y subjetividad. Nordan. Montevideo.



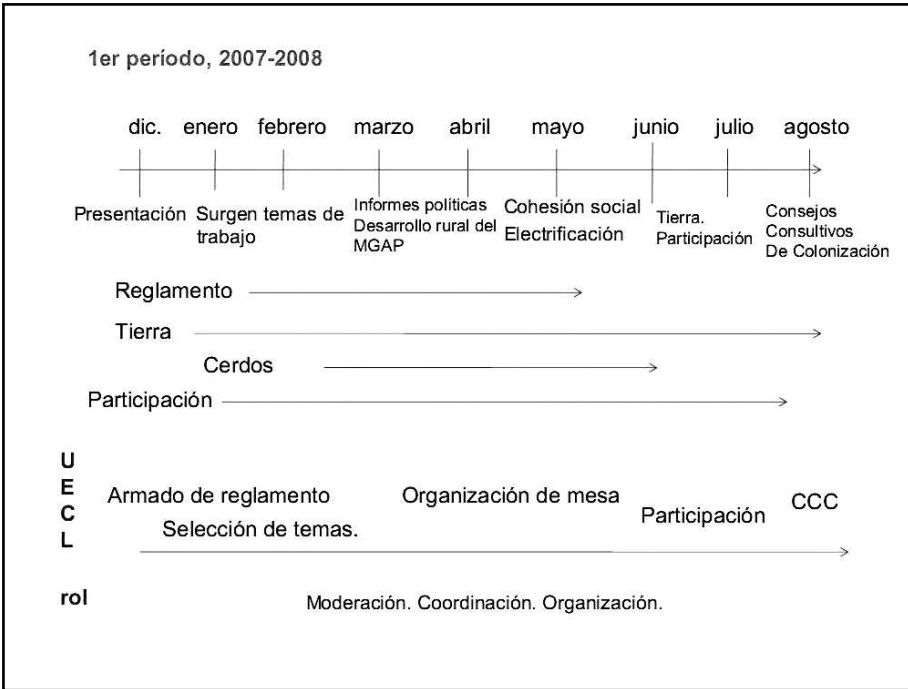


Figura 1 - Eje del Tiempo Primer Periodo

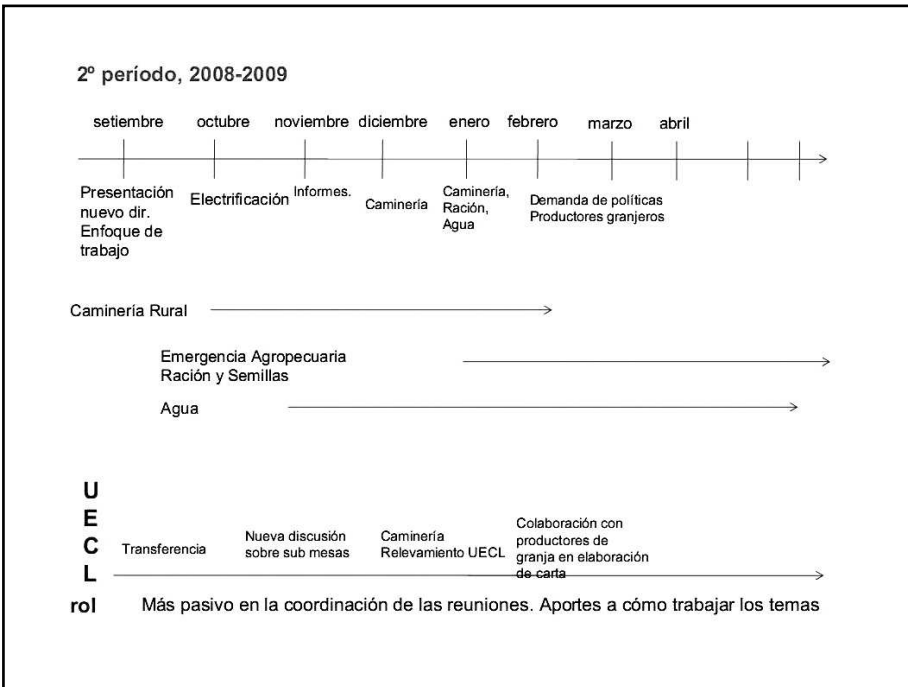


Figura 2 - Eje del Tiempo Segundo Periodo





Taller con Agrupamiento de Puntas del Parao II – Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)



Camino a Puntas del Parao - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)



Diagnóstico participativo en conjunto con Agrupamiento Puntas del Parao - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)



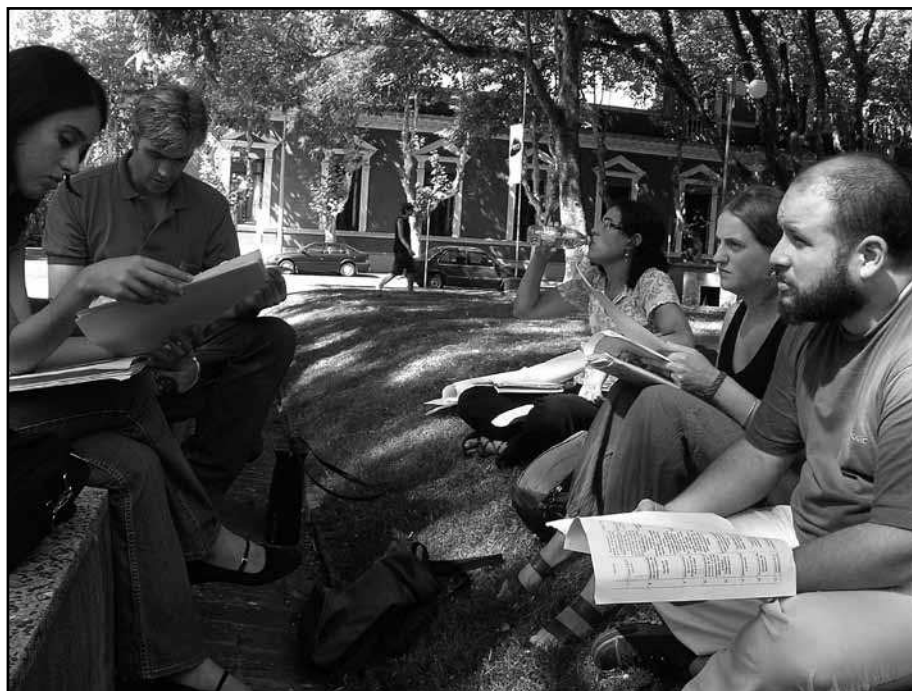
Conociendo al Agrupamiento de Puntas del Parao - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)



Talleres con Técnicos (Treinta y Tres) – Foto: Walter Oreggioni



Trabajo con Agrupamiento Puntas de Parao - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)



Trabajo con los RT del Programa Uruguay Rural de Treinta y Tres - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)



Construyendo Interdisciplina I. Construcción de referencias comunes – Foto: Equipo PFALDR



*Construyendo Interdisciplina II. Construcción de referencias comunes – Foto: Equipo PFALDR*



*Pueblo Cayetano (Este de Salto) – Foto: Equipo Salto (PFALDR)*



*Mesa de Desarrollo Rural en el Este de Salto - Foto: Equipo Salto (PFALDR)*



*Parte del Equipo evaluando en julio 2008 - Foto: Equipo PFALDR*



*Que nunca falte; evaluando julio 2008 - Foto: Equipo PFALDR*



*Primer Taller con Técnicos del Sur – Foto: Equipo PFALDR*



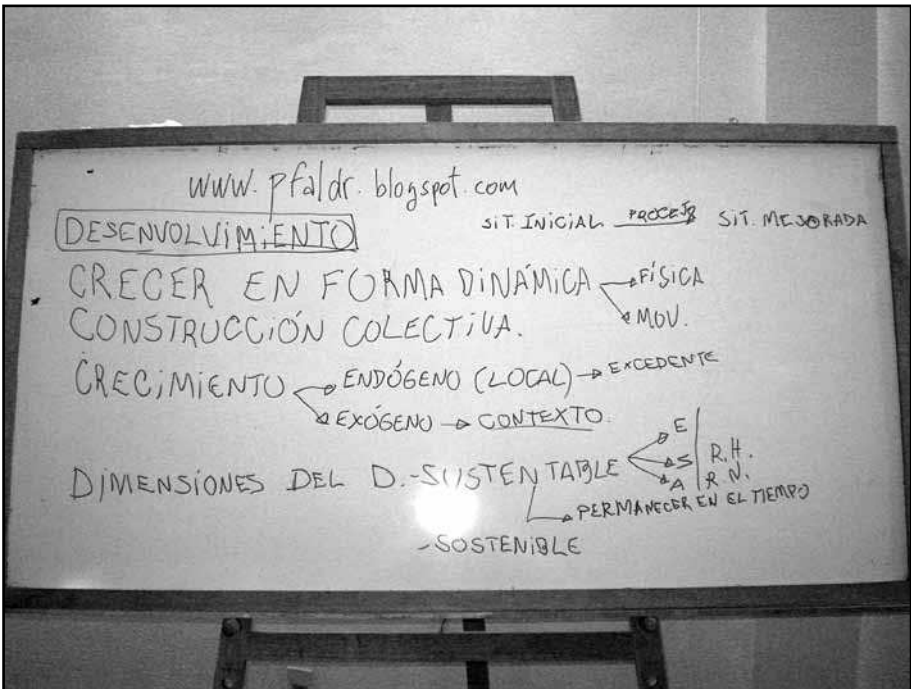
Primer Taller con Técnicos del Sur II - Foto: Equipo PFALDR



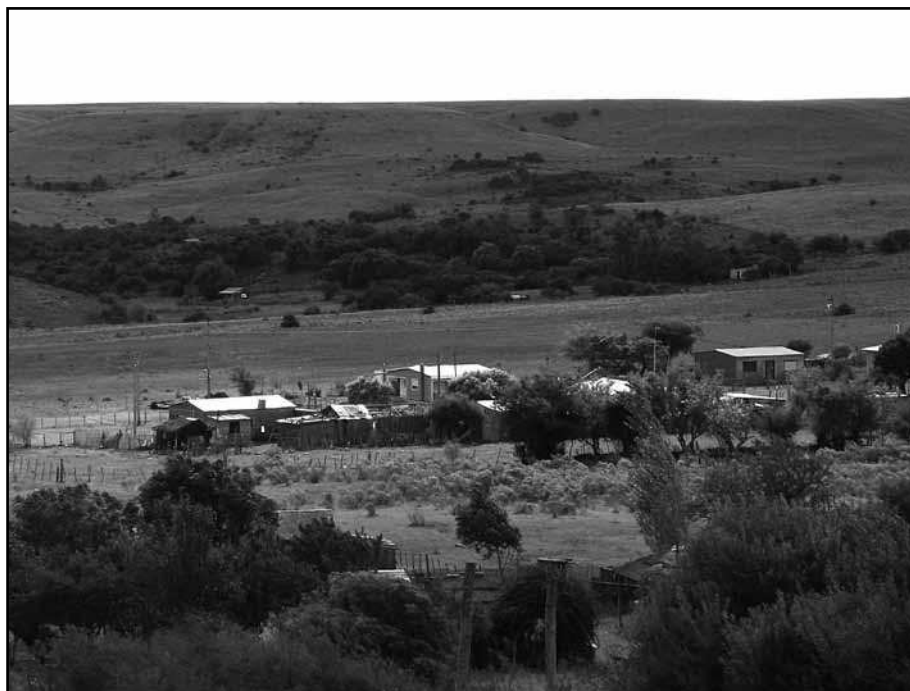
La primera de 7 Fichas de Talleres - Foto: Equipo PFALDR



Talleres con Técnicos II (Treinta y Tres) - Foto: Equipo PFALDR



Talleres con Técnicos III (Treinta y Tres) - Foto: Equipo PFALDR



Pueblo Fernández (Este de Salto) - Foto: Equipo Salto (PFALDR)



Aparcería Puntas de Matajo (Este de Salto) - Foto: Equipo Salto (PFALDR)



Aparcería Puntas de Mataojo II (Este de Salto) - Foto: Equipo Salto (PFALDR)



Aparcería Puntas de Mataojo III (Este de Salto) - Foto: Equipo Salto (PFALDR)



Aparcería Puntas de Mataojo IV (Este de Salto) - Foto: Equipo Salto (PFALDR)



Lanzamiento del PFALDR (diciembre 2007) – Foto: Programa de Comunicación SCEAM



Lanzamiento del PFALDR II (diciembre 2007) – Foto: Programa de Comunicación SCEAM



Lanzamiento del PFALDR III (diciembre 2007) – Foto: Programa de Comunicación SCEAM



Reunión General del Equipo. Construyendo Interdisciplina - Foto: Equipo PFALDR



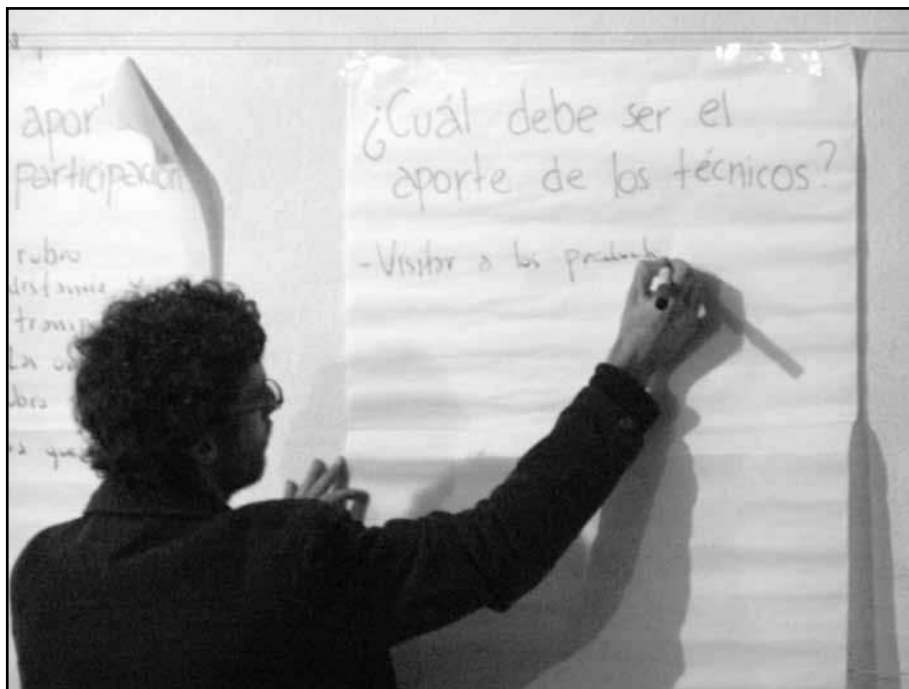
Talleres con Técnicos I (Tacuarembó) - Foto: Equipo PFALDR



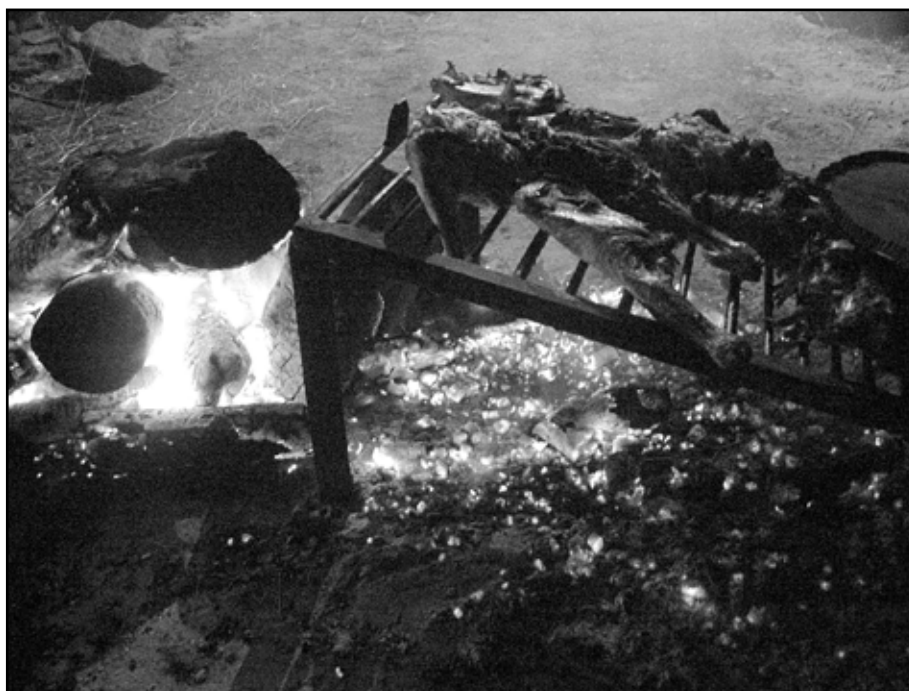
Talleres con Técnicos II (Tacuarembó) - Foto: Equipo PFALDR



Asociación de Fomento de Villanueva I (Canelones) – Foto: Equipo Canelones



Asociación de Fomento de Villanueva II (Canelones) – Foto: Equipo Canelones



Que nunca falte II; Asociación de Fomento de Villanueva (Canelones) - Foto: Equipo Canelones



enDiálogo con los técnicos - Foto: Equipo PFALDR



Puntas del Parao (Treinta y Tres) - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)



Armando el pñaldr 2009. Recorrida por Madiyú (Bella Unión) – Foto: Equipo Unidad de Relaciones con el Interior



Armando el pñaldr 2009 II. Cruderos de Artigas – Foto: Nicolás Frank



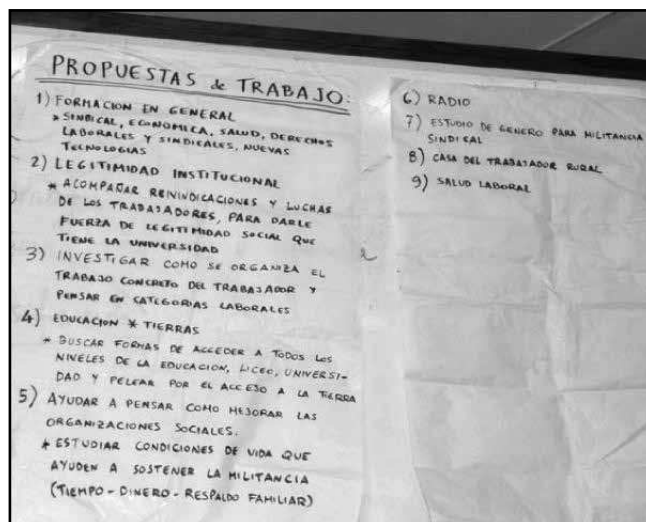
Armando el pñaldr 2009 III. Cruderos de Artigas – Foto: Nicolás Frank



Armando el pñaldr 2009 IV. La experiencia Cerro Largo o Florencia por el camino de Rincón de Py – Foto: Grupo Cerro Largo



Armando el pñaldr V. Unatra en Psicología – Foto: Mariana Sosa



Armando el pñaldr VI. UNATRA en Psicología – Foto: Mariana Sosa



*enDialogo con los productores (Puntas del Parao) - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)*



*Clotilde para todos (La notebook fue bautizada de esa manera) - Foto: Equipo Treinta y Tres (PFALDR)*









El presente libro intenta compilar una serie de textos que sistematizan y reflexionan sobre la experiencia, seguramente incipiente, pero “cargada de futuro”, de un equipo de docentes y estudiantes universitarios que a partir de 2007 hemos iniciado un proceso que intenta poner a universitarios de diversos orígenes, formaciones disciplinarias y trayectorias en el medio rural, en el marco del Servicio Central de Extensión de la Universidad de la República. Sin desconocer, e intentando nutrirnos de la rica historia que forjaron varias generaciones de universitarios de diversos Servicios, profesiones y disciplinas que abordaron y abordan la realidad rural desde una perspectiva crítica y transformadora, es que resulta fundamental establecer las bases para una praxis política académica que considere el escenario rural desde los postulados de la extensión crítica, en el intento de poner en juego las funciones universitarias de forma responsable y comprometida. Articulando saberes, con una intención manifiesta de trabajar con la población históricamente postergada de nuestro interior profundo, especialmente los asalariados rurales y las familias productoras.

En este sentido, se genera el Programa de Formación de Actores Locales para el Desarrollo Rural con una propuesta que ha buscado – con aciertos y fracasos, cabe reconocerlo – conjugar los espacios de formación integral de universitarios, trabajadores y pobladores de los lugares en los cuáles se implementó dicha propuesta. Asimismo se conjuga esta experiencia con los proyectos y líneas de trabajo que llevan adelante los equipos docentes desde las Unidades de Extensión en Artigas, Bella Unión y Cerro Largo.

*Fragmento de la Introducción*

Formación para el desarrollo rural