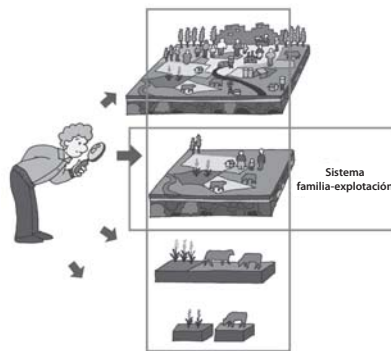


Introducción

Esta publicación tiene como objetivo divulgar los resultados, observaciones y conclusiones del Proyecto Integrando Conocimientos (PIC). Este libro, además de representar la finalización del Proyecto, cumple con su Componente III, es decir, la difusión de las observaciones y análisis correspondientes a cuatro años de experiencia.¹

En esta obra se tratan diversas temáticas, en torno a la explotación como objeto de estudio. Se descartan visiones *macro* que abarquen una zona, la región, el país o la cadena de valor, por ejemplo, o *componentes* del predio: potreros, actividades, animales o parcelas. Este posicionamiento permite un acercamiento a la comprensión de la unidad básica de producción: el sistema familia-explotación (Osty, 1978).²



Con este enfoque se plantea que los objetivos de funcionamiento de la explotación trascienden, por ejemplo, los supuestos de maximización de ingresos o aumento de productividad (Molina, 2008) para evidenciar los objetivos contextualizados en las expectativas de la familia ganadera.

Se trabaja sobre cuatro ejes temáticos:

1. ¿Cómo son las explotaciones y qué se hace en ellas?
2. ¿Cómo se conducen las explotaciones en el largo plazo?
3. Mantenerse y cambiar.
4. Juzgar y monitorear: La interacción con el ecosistema y el manejo adaptativo.

Estos son algunos de los tantos aspectos que afectan la dinámica del sistema familia-explotación y que deben ser considerados para analizar su funcionamiento integral. Si bien estos ejes temáticos son complejos, se plantea una metodología de

¹ A lo largo de la ejecución del PIC también se han publicado numerosos artículos sobre aspectos parciales que constituían avances de los resultados del proyecto. Estos son presentados en el anexo 4.

² Adaptado de Rossi y Courdin, 2006.

abordaje para cada uno, con la intención de profundizar en la comprensión del funcionamiento de la familia ganadera, unidad básica del sistema productivo general.

La publicación está dividida en una introducción, la presentación del PIC, cuatro capítulos que presentan los ejes temáticos, y las conclusiones. El primero de los capítulos centrales se corresponde con una descripción de los predios participantes del Proyecto. En segundo lugar se presenta un capítulo que trata el manejo de las explotaciones en el largo plazo. El tercer capítulo trata los cambios en la explotación ganadera a lo largo de su trayectoria. Por último, el cuarto capítulo trata el manejo adaptativo en la explotación en referencia a los componentes más relevantes de los recursos naturales que se manejan: el campo natural y el clima.

Como enfoque complementario de los capítulos se presenta la experiencia de un grupo de productores, que plantea una serie de elementos cercanos al Proyecto y que aportan a una reflexión contextualizada.

A continuación se detalla someramente el contenido de los capítulos del libro. Se comienza con una presentación del PIC realizada por Morales Grosskopf, quien fue su coordinador. Se plantea la justificación del Proyecto y se expone la propuesta metodológica llevada a cabo. El PIC, reconocido como una propuesta institucional para el Instituto Plan Agropecuario (IPA), plantea un acompañamiento estratégico por medio de una adaptación de la metodología Aproximación Global de Explotaciones Agropecuarias (Marshall y otros, 1995). El eje del Proyecto es considerar a las explotaciones como un sistema ecológico y social, que es autónomo y puede aprender y cambiar su comportamiento tomando informaciones del ambiente o a partir de su experiencia. El subsistema físico-biológico limita las posibilidades de funcionamiento del sistema. Dentro del conjunto de situaciones posibles, es el componente humano, en sentido amplio, el que determina la trayectoria que se tomará (Röling, 2003). Privilegiamos la observación de y la reflexión sobre el componente humano. Con respecto al componente físico-biológico prestamos atención al campo natural, que identifica al sistema que estamos estudiando.

El primer capítulo comienza planteando el eje temático ¿cómo son y qué se hace en las explotaciones? Alude al cómo son las explotaciones en el primer artículo, en el que se realiza una descripción de las explotaciones. Dieguez Cameróni caracteriza el conjunto de predios participantes del PIC, en lo que refiere a la superficie, rubros explotados y otras precisiones de tipo estadístico. Luego se presentan los resultados de encuestas realizadas a los técnicos del IPA involucrados en el acompañamiento del Proyecto. Se analizan algunos aspectos relacionados con la trayectoria de las explotaciones, los problemas enfrentados, la participación de la familia y el grado de aislamiento, entre otros.

Posteriormente, en referencia a qué se hace en las explotaciones, Malaquín aborda la relación entre el uso del tiempo del titular y su familia respecto al funcionamiento de aquellas. El trabajo se centra en comparar los resultados de familias con y sin actividades extraprediales entre los años 1993 y 2008. El trabajo sugiere, además, que existieron importantes transformaciones de la estructura social y productiva del medio rural en ese período.

Para finalizar el primer capítulo se plantea una metodología, el Balance de Trabajo, presentada por Dieguez Cameróni, Duarte y Saravia, que trata el uso del tiempo en la producción ganadera, las actividades realizadas y el tiempo disponible, para un

conjunto de explotaciones participantes del PIC. Permite realizar una mirada detallada sobre la organización del conjunto de personas que realiza tareas en las explotaciones, y da pistas certeras acerca de las estrategias globales aplicadas.

En el segundo capítulo de esta obra se plantea el eje temático: ¿cómo se manejan las explotaciones en el largo plazo? Comienza con la descripción de las finalidades y reglas estratégicas en las explotaciones ganaderas, consideradas como uno de los ejes centrales de la Aproximación Global de Explotaciones Agropecuarias. En este artículo, Dieguez Cameroni analiza un conjunto de explotaciones participantes del PIC, presenta las finalidades y reglas estratégicas de funcionamiento de los sistemas familia-explotación estudiados.

Posteriormente, Morales Grosskopf plantea en su artículo la importancia del estudio de las estrategias y la identificación de *tipos* de estrategias aplicadas por los productores, como forma de comprender el manejo que aplican. Lo presenta como un camino intermedio entre dos grandes verdades que parecen contradictorias: las estrategias de los ganaderos tienen grandes similitudes y, al mismo tiempo, son muy diferentes entre sí. La definición de tipologías permitiría distinguir entre las diferentes situaciones y estrategias prediales, lo que podría hacer más eficiente el trabajo de instituciones que operan en el sector agropecuario.

Para finalizar el segundo capítulo, Morales Grosskopf y Dieguez Cameroni presentan la aplicación de una tipología predefinida a un conjunto de predios participantes del PIC, como forma de anticipar su evolución. Esta propuesta metodológica fue analizada en un taller en el que participaron técnicos acompañantes de las explotaciones participantes, y se discutió su uso a los efectos de mejorar el trabajo de acompañamiento-asesoramiento.

En el tercer capítulo de esta publicación se toca la temática de los cambios en la explotación, y se plantea el eje temático: mantenerse y cambiar. Dichos cambios refieren a la trayectoria de la explotación, al cambio tecnológico y al traspaso generacional.

En el primer artículo de este capítulo, Malaquín plantea la problemática de la permanencia en el largo plazo del sistema familia-explotación. El trabajo consistió en identificar causas de variación en la permanencia de un conjunto de explotaciones en el largo plazo (quince años).

Luego, en el mismo capítulo y tratando los factores de cambio en la trayectoria de la explotación, de Souza analiza una encuesta realizada a los técnicos involucrados en el seguimiento de los predios participantes del PIC. Del análisis de las encuestas se plantea la existencia y se enumeran los principales cambios en la trayectoria de las familia-explotación participantes del Proyecto.

Posteriormente, Perrachón aborda la problemática de la sucesión intergeneracional, planteada por medio de una encuesta realizada en establecimientos participantes del PIC. En este artículo se expresa que la sucesión es un proceso delicado y traumático para cualquier organización, donde la ausencia de planificación —aspecto fundamental para lograr una «buena sucesión»— es un factor común de los sistemas familia-explotación analizados.

Siguiendo con los cambios que ocurren a lo largo de la trayectoria de las explotaciones y en lo que refiere a los cambios tecnológicos, Molina plantea que existen aspectos no económicos asociados con la aplicación de tecnologías en el predio. En

este artículo, mediante el estudio de casos de explotaciones PIC, se profundiza en la forma de gestionar las empresas ganaderas y se establecen algunos factores que motivan o impiden la adopción de tecnologías.

Para finalizar el tercer capítulo, Molina presenta los resultados obtenidos en la aplicación de la metodología de indicadores de sustentabilidad a un conjunto de predios participantes del Proyecto.

La estructura central del libro

Eje temático del capítulo	Artículos	Metodología(s)
Cómo son las explotaciones y qué se hace en ellas	Descripción, pluriactividad	Balance de Trabajo
Manejo de largo plazo	Finalidades y reglas estratégicas Estrategias de largo plazo	Anticipar la evolución de las explotaciones ganaderas
Los cambios en la explotación	Permanencia. Factores de cambio. Sucesión. Adopción de tecnologías	Índice de Sustentabilidad
Juzgar y monitorear: la interacción con el ecosistema y el manejo adaptativo	Estrategias frente a la sequía	Monitoreo de pasturas en sistemas reales de producción Método experto para establecer la condición de las pasturas naturales

El cuarto y último capítulo presenta la interacción de los decisores con el ecosistema, que se conceptualiza como manejo adaptativo: juzgar, monitorear y actuar. Cuando dicho proceso se hace con la participación e involucramiento de los productores, usuarios del recurso, se logra un aprendizaje colectivo.

Con la finalidad de establecer las lógicas y estrategias de los productores frente a la sequía, Bartaburu (en un trabajo en conjunto con Duarte, Montes, Morales Grosskopf y Pereira) plantea en su artículo que este es uno de los principales factores de preocupación de los productores ganaderos. Este trabajo, resultado de talleres y encuestas realizados con productores ganaderos familiares en la zona de basalto, además de ubicar a la sequía como un factor clave que afecta al sistema productivo, plantea que existen diferentes lógicas de adaptación y funcionamiento según las características de las explotaciones.

Como herramientas de manejo adaptativo en las condiciones de la ganadería uruguaya, Pereira, en «Monitoreo de pasturas en sistemas reales de producción», muestra los resultados de evaluaciones de crecimiento de pasturas realizadas en establecimientos participantes del Proyecto. Para concluir el capítulo, en «Aproximación al diseño de un método experto para establecer la condición de las pasturas naturales», el mismo autor presenta los criterios utilizados para la calificación de la

condición o «estado de salud» del campo natural mediante una escala. Aporta criterios concretos en un tema en el que las generalidades propuestas hasta ahora no permitían avanzar.

Como enfoque complementario a los capítulos de este libro, el Grupo Francia-Navarro y Larrambebere presentan su experiencia de trabajo colectivo. En este artículo se mencionan los principales aspectos de su trayectoria: su origen, sus objetivos y formas de trabajo, se resumen las actividades en que participaron con «terceros», como ellos lo definen. Más allá del propio intercambio de información y conocimientos, el Grupo entiende que la organización de las personas, el cultivo de valores y la generación de sentimientos recíprocos potencian las tareas de desarrollo y pueden retroalimentar un proceso de aprendizaje colectivo, tal como plantea el PIC.

La publicación culmina con un capítulo dedicado a las conclusiones, en el que se presenta: una recapitulación de lo presentado, una reflexión testimonial por parte de un protagonista y algunas lecciones aprendidas.