

VISIÓN DE LA FACULTAD DE VETERINARIA DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A PEQUEÑOS PRODUCTORES GANADEROS

RESUMEN

La Facultad de Veterinaria participa desde 1997 en el Programa Nacional de Desarrollo de Pequeños y Medianos Ganaderos (PRONADEGA), conjuntamente con la Facultad de Agronomía, INIA, IPA, FUCREA, SUL, ITCA y FUNDASOL, como entidades institucionales técnicas asesoras, brindando los servicios de: capacitación, investigación, validación de tecnologías y asistencia técnica.

El Programa esta integrado por 28 grupos de productores repartidos en los Departamentos de Artigas, Rivera, Cerro Largo, Tacuarembó, Treinta y Tres, Rocha, Lavalleja, Salto y Maldonado.

Luego de tres años de capacitaciones en los grupos, existe una evaluación positiva de todos los actores del sistema, por la amplia participación institucional, la oferta temática ha sido buena y de que el protagonista y eje fundamental del Programa es el productor y su familia.

Sin embargo se han detectado problemas como una determinación incorrecta de las necesidades de los productores, poca flexibilidad en el sistema, y un seguimiento y evaluación deficiente de las actividades.

Por lo tanto el sistema de capacitación deberá ser más flexible, ampliando la oferta de capacitaciones, brindando un producto más acorde a las necesidades de los productores, con un mercado libre en la oferta y en la demanda y que estas sean más más integradoras y metodológicas.

Palabras Claves: Capacitación, Pequeños productores

1. ANTECEDENTES

En el Uruguay existe un importante número de productores ganaderos cuyo tamaño y características de sus establecimientos dificultan la incorporación de nuevos paquetes tecnológicos, esto ha condicionado su crecimiento productivo y económico.

Para dar respuesta los reclamos provenientes de estos sectores de la producción el Ministerio de Ganadería y Agricultura y Pesca conjuntamente con la agencia alemana GTZ puso en marcha el Programa Nacional de Desarrollo de Pequeños y Medianos Productores Ganaderos (PRONADEGA) a partir de Junio de 1997 con el apoyo de la Federación Rural Asociación Rural del Uruguay, Cooperativas Agrarias Federadas, Comisión Nacional de Fomento Rural, Instituto Plan Agropecuario, Secretariado Uruguayo de la Lana, Instituto Nacional de Investigación, Federación Uruguaya de Grupos CREA, PROVA y las Facultades de Agronomía y Veterinaria, mas adelante se incorporaron el Instituto Técnico de Ciencias Agropecuarias y FUNDASOL.

El Programa está dirigido a grupos (10 a 15 integrantes) de pequeños y medianos productores ganaderos de 500 ha CONEAT 100, sin mínimo de superficie explotada, pero presupone que el productor debe tener posibilidades de desarrollo y estabilidad suficiente como para amortizar las inversiones necesarias.

A partir de Junio de 1997 el Programa comenzó a funcionar con los primeros 18 grupos seleccionados de la zona este del país, ampliándose en 1999 a 4 grupos mas de la zona de Basalto, incorporándose para el presente año 6 grupos de la zona Norte del país. Una vez que se logre la consolidación del Programa en esta fase piloto, se prevé extender el mismo a todo el territorio nacional.

2. OBJETIVOS

El objetivo del Programa es promover el desarrollo de los pequeños y medianos productores ganaderos, ayudándoles a que estos mejoren progresivamente las condiciones de vida de sus familias y aumenten la competitividad de sus empresas. Para ello, se trabaja impulsando las iniciativas que surgen de los productores (destinatarios del Programa), colaborando para encontrar las soluciones a los problemas específicos que se les presentan, fortaleciendo y apoyando el manejo y administración de sus recursos, el mejoramiento de la eficiencia técnico – económica de sus establecimientos y la consolidación de los productores como grupos.

La estrategia del Programa para encarar de manera real y efectiva los problemas que enfrentan los productores en sus establecimientos, debido a las limitantes de superficie que actúa como un factor común es el trabajo grupal.

Los grupos que trabajan en el Programa reciben:

- ✓ Asistencia técnica grupal subsidiada por un período de tres años
- ✓ Capacitación en gestión empresarial y en las áreas técnicas
- ✓ Validación e investigación de temas prioritarios para los productores
- ✓ Asesoramiento para emprendimientos comunes del grupo
- ✓ Ayuda en la definición de actividades económicas complementarios

A su vez, los productores comparten con el Programa la información proveniente sobre el desarrollo de sus establecimientos, y será a partir de ella que se estudiará, una vez se logre la consolidación del programa la posibilidad de extender el Programa a otras zonas del territorio nacional, abarcando así un mayor número de productores.

3. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN

Por sobre todas las cosas el sistema pretende mejorar la capacidad de los productores, para el análisis y la toma de decisiones en el ámbito de su establecimiento, apoyarlos en el momento de adoptar algún paquete tecnológico y sus implicaciones económicas - financieras, y consolidar la organización social de la producción.

Estructurar y ampliar la oferta institucional en materia de áreas temáticas, entidades y programas, orientadoras, ofertadoras y financiadoras de la extensión y la transferencia de tecnología.

Los objetivos del sistema deben estar guiados hacia la difusión de la información, la estructuración del conocimiento, el de producir cambios en las actitudes de los participantes del proceso y mejorar habilidades de los recursos humanos implicados.

El sistema de capacitación se encuentra integrado por los productores, los capacitadores y los técnicos asesores de los grupos, los objetivos de este varían en función de los actores a los cuales esta dirigida la capacitación.

Hacia los productores esta debe brindar capacitación en áreas de gestión, producción y dinámica grupal para que tengan los elementos suficientes para analizar la eficiencia técnico – económica de sus establecimientos y la valoración del trabajo en grupo, de manera que los grupos se fortalezcan en la capacidad de análisis y en la toma de decisiones.

Hacia los capacitadores la orientación debe apuntar a fortalecer las áreas de métodos participativos y técnicas de comunicación para que tengan los elementos que logren identificar las necesidades de sus clientes, permitir el diseño de programas a la medida, y utilizar métodos y herramientas eficaces de comunicación.

Hacia los técnicos debe estar enfocada en función de los requerimientos de los grupos fundamentalmente orientada en la consolidación de programas integrales de asistencia técnica y la inducción de cambios actitudinales respecto a la relación que se establece entre el asesor y el cliente.

4. PRINCIPALES ATRACTIVOS QUE OFRECE EL SISTEMA DE CAPACITACIÓN

Una de los atractivos de este sistema es que se instrumento de tal manera que este fuera lo mas participativo posible, desde un punto de vista institucional, dada la cantidad de instituciones que participan en el Programa, y desde los destinatarios (productores) la posibilidad que tienen de definir el paquete de capacitaciones que mejor se adapte a sus necesidades.

Se reconoce por parte de los productores que existe una buena oferta temática por parte de las instituciones, siendo importante el esfuerzo para coordinar y trabajar en forma conjunta en algunas áreas temáticas, por ejemplo, en Gestión Empresarial, donde se han puesto de acuerdo en un Plan común de capacitación FUNDASOL, Instituto Técnico de Capacitación Agropecuaria, Instituto Plan Agropecuario y la Facultad de Agronomía.

Otro de los aspectos positivos es que en las jornadas no solo participan los productores rurales sino que en este proceso se han incorporado la mujer y sus hijos, dándose un proceso de capacitación familiar, que enriquece al sistema, y fortalece la estructura de los establecimientos, asumiendo sus miembros nuevos roles mejorando el control de la empresa ganadera.

El programa desde un primer momento sostuvo la voluntad de que el productor fuera el eje central, este al ser el protagonista adquiere un mayor control y libertad sobre el proceso de capacitación, además se ha observado que a medida que el proceso fue avanzando en el tiempo ha habido una maduración de la demanda de los grupos.

5. PRINCIPALES FALLAS DETECTADAS EN EL SISTEMA DE CAPACITACIÓN

El sistema de contrato entre los productores y las instituciones capacitadoras no es lo suficientemente flexible y abierto.

Se ha establecido un proceso forzado en el sistema de capacitaciones, ya que al ofrecérseles a los grupos la posibilidad de acceder libremente a las capacitaciones, no hubo una buena selección de estas y muchas se tomaron para no perder la oportunidad. Muchas veces optan por elegir la mayor cantidad de ellas, perdiendo la objetividad y estas no dan

respuestas a las necesidades más sentidas de los grupos, sino que la oferta está ahí y hay que aprovecharla mientras sea financiada por el Programa.

No ha existido desde el comienzo de las capacitaciones una evaluación eficiente del Programa por parte de la Unidad Ejecutora, no ha habido una devolución a las instituciones de los resultados de los cuestionarios de evaluación que han efectuado a los productores. Las instituciones al llevar sus propias evaluaciones tienen una visión de su comportamiento en las mismas, pero no existe una generalización de los resultados en el sistema.

Se cuestiona el papel del técnico del grupo, ya que en muchas de las capacitaciones no participa lo cual dificulta en muchos casos establecer un nexo correcto entre las instituciones y los productores.

Existen problemas en cómo se determina por parte de los productores sus necesidades o demandas en materia de capacitación, no existe una buena elaboración de estas, no responden en muchos casos a dar respuestas a sus problemas primarios, por lo tanto no existe una priorización correcta de las mismas.

Los grupos no tienen la posibilidad de conocer la oferta de las instituciones en tiempo y forma para poder hacer un análisis conjuntamente con el técnico del grupo antes del taller en donde se definen los contratos entre los grupos y las instituciones, además existe un escaso contacto previo entre las instituciones y los grupos para definir la metodología de capacitación y el enfoque que debería tener la misma.

No hay una evaluación correcta en muchas de las capacitaciones de las ventajas o desventajas desde el punto de vista técnico y económico de la tecnología propuesta al momento de realizarse la actividad, la actitud del capacitador (fundamentalmente la utilización de un lenguaje sencillo para la presentación del tema) condiciona en gran medida el éxito en materia de la evaluación que realizan de la jornada los productores, además no ha existido un monitoreo posterior de la jornada para evaluar el impacto de la misma.

Generalmente el cronograma de capacitaciones de los grupos se presenta con una cantidad importante de jornadas, las cuales no tienen una relación temática entre sí (desarticulación) y no están correlacionadas con el calendario de las actividades que definen su sistema de producción.

6. PROPUESTAS PARA LA MEJORA DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN

La capacitación en adelante deberá estar enmarcada cada vez más dentro de la dinámica del libre mercado. Debe permitir que los productores puedan optar en forma libre la capacitación que mejor se adecue a sus intereses, y que las instituciones por lo tanto puedan ofrecer la oferta potencial de acuerdo a sus intereses. Se deberá por lo tanto habilitar a todas

las instituciones capacitadoras que existen en el país, pero deberá instrumentarse un sistema de monitoreo de calidad de las propuestas, reconociendo que el juzgamiento y la dinámica de la oferta institucional estará de acuerdo con la correspondencia a las demandas sentidas de los productores.

Las capacitaciones deberán presentarse de forma integral y no como temas aislados, en donde se complementen elementos correspondientes al manejo animal, gestión, sanidad, etc., de manera tal de realizar un encare más global del sistema de producción de los grupos, a su vez debe ser presentada con un orden lógico y que esta se base en una integradora y metodológica

Instrumentación de un buen sistema de seguimiento (monitoreo) y evaluación de las capacitaciones. Debería considerar tres partes, a saber: diseño de una herramienta homogénea y participativa para poder determinar lo más exacto posible las demandas reales de los grupos de productores al momento de determinar sus capacitaciones, una evaluación puntual de la jornada de capacitación, y una evaluación posterior que determine cual fue el impacto de la misma en los establecimientos como una forma de evaluar el mensaje aprendido y utilizado por los productores.

Dada la complejidad del programa por lo heterogéneo en cuanto al carácter que adoptan las distintas instituciones que lo componen (públicas, privadas, universidades), por su enfoque institucional (investigadoras, extensionistas y capacitadoras) y con un escenario de grupos con características propias y con diferencia en cuanto a las expectativas entre los productores; determinan que el sistema debe ser lo más flexible posible, para adaptarse a cualquier condición, ser capaz de ofrecer nuevas propuestas, y que las instituciones manejen una oferta más estandarizada a la hora de presentar las capacitaciones en los grupos.