



Seguimos apostando a los grupos...

1. INTRODUCCION

En el marco del proyecto FPTA 340 se están formando dos nuevos grupos de productores, uno en Melo – Nobliá y otro en la zona de Río Branco. Desde la Asociación estamos promoviendo los grupos como herramienta fundamental a nivel del sector para la promoción de las buenas prácticas, así como la reducción de las brechas de rendimiento.

2. EL PROYECTO: Formación de Grupos de Productores, con ajuste y seguimiento de la Guía de Buenas Prácticas Agrícolas para el Arroz en Uruguay, que disminuya la brecha de rendimientos entre ellos.

El propósito del proyecto es conformar dos Grupos de Productores de Arroz en las zonas donde hoy no existen, con el fin de disminuir la brecha de rendimientos entre ellos, promoviendo la aplicación de la Guía de BPAs para el cultivo del Arroz, que abarcan aspectos referidos a: Sistemas productivos y Sustentabilidad; Gestión de la Biodiversidad; todo lo relativo al cultivo en sí mismo, desde el laboreo, riego, drenaje y cosecha; Gestión de agroquímicos y Salud y Seguridad de los Trabajadores e incorporar en este proceso a los cuatro Grupos de Productores actualmente existentes.

La producción de arroz en el país ha sido creciente, promediando los 8000 kgs/ha. Para ello ha influido el trabajo de la investigación nacional pero también la fuerte adopción de tecnología creada, por parte de los productores utilizando las mismas variedades

des de hace 20 años, pero una parte de ellos no logran dichos rendimientos. Entre los años 2004 y 2007 INIA apoyó un FPTA con el objetivo de formar grupos de productores que permitiera disminuir la brecha de rendimientos, con resultado muy satisfactorio en la medida que dichos grupos alcanzaron a elevar los rendimientos y a disminuir la brecha entre ellos, siguiendo en funcionamiento actualmente.

En este proyecto se plantea repicar esta experiencia formando 2 grupos nuevos en Cerro Largo promoviendo la aplicación de la Guía de Buenas Prácticas Agrícolas. Como objetivos específicos se propone disminuir las diferencias de rendimientos, promoviendo su funcionamiento en conjunto mediante la dinámica de grupos, mejorando los rendimientos y sus resultados económicos y financieros.

Cada grupo contará con un asesor técnico y un máximo de 12 productores. Se realizarán reuniones mensuales, donde se analizarán aspectos tecnológicos y empresariales. También participarán técnicos del Programa Arroz del INIA, de manera de Retroalimentar los trabajos de investigación para que contribuyan a la resolución de los problemas productivos. El seguimiento de la Guía de Buenas Prácticas se realizará mediante la Check List elaborada para tal fin.



3. ¿POR QUÉ APOSTAR A GRUPOS?

La conformación y trabajo en grupos se entiende como una construcción compleja, que se desarrolla en el seno de un colectivo humano, basada en la ayuda mutua y el esfuerzo propio. Debe existir una organización y una gestión fundada en la racionalidad empresaria, equilibrada con los objetivos sociales. La eficiencia -resultados obtenidos en función de los recursos disponibles- y la eficacia, lograda en base a los objetivos establecidos, deben ser los pilares de todo emprendimiento asociativo.

Se identifican una serie de ventajas del trabajo en grupos, entre ellas podemos destacar: salir del aislamiento y del individualismo; potenciar los recursos de diverso tipo (técnicos, económicos y humanos) a través de la sinergia del grupo; compartir experiencias e inquietudes; acceder a información, acceder a infraestructura, equipamiento: optimizar condiciones para la negociación frente a otros; aumentar economías de escala y facilitar beneficios en compras por ejemplo.

Sin embargo se encuentran algunos obstáculos, a destacar: existen un conjunto de prejuicios asociados a anteriores frustraciones, existe falta de capacitación y práctica para el trabajo en equipo, hay temor a exponerse frente a otras personas y a compartir información; existencia de resistencias ante las posibilidades de ser controlados por otros; requiere tiempo y dedicación; ante una nueva experiencia hay temor por lo desconocido. El desafío es cómo es posible romper con estas barreras que impiden los beneficios del trabajo colectivo.



4. LA EXPERIENCIA Y LO QUE SE VIENE ...

En esta oportunidad queremos compartir dos entrevistas. Una realizada al Ing. Agr. Carlos Olaizola que se desempeña desde hace ya muchos años como técnico asesor del grupo Tacuarembó y por otro lado al Ing. Eduardo Ensslin Directivo de ACA y que junto al Ing. Agr. Martín Uría (también Directivo de ACA) están promoviendo el grupo de Río Branco.

4.1 ENTREVISTA AL ING. AGR. CARLOS OLAIZOLA



Carlos Fernando Olaizola Meas, casado con 2 hijos. 59 años. Comenzó a trabajar con arroz en agosto de 1984, con un Productor arrocero (Mario Ríos Gougeón) En agosto de 2005 se integra como técnico el Grupo de Tacuarembó, y en setiembre de 2007 con el Grupo de Artigas Salto.

¿Desde cuándo está trabajando en el asesoramiento y asistencia a grupos de productores arroceros?

Respuesta: En el año 1987, comencé a trabajar con Coop-

ESTACIÓN CERTIFICADA en Gestión Ambiental ISO 14001:2004

TREINTA Y TRES - MELO - RIO BRANCO - BELLA UNION

MARIMAR S.A.

ANCAP

T. GOMENSORO - CHARQUEADA - CEBOLLATI - VELAZQUEZ

está donde tiene que estar, está contigo...

MÁS ENERGÍA

MARIMAR BATERÍAS



erativa Agraria e Industrial del Norte RS (COPAINOR RS), vinculado directamente a productores arroceros y sojeros. Al principio a cargo de una Planta de Silos (recibo de arroz y soja), luego además como responsable técnico de la producción de semilla (arroz y soja) de la Cooperativa, y conjuntamente con lo anterior se visitaron chacras de Productores brindando asesoramiento técnico. Esto fue hasta el año 1993.

En el año 1995 ingreso a la misma Cooperativa, pero como integrante del Consejo de Administración, con la función general de Secretario del Consejo de Administración, y la función específica de trabajar con el sector arrocerero, recibo, secado, elaboración, comercialización del arroz industria y la producción de semilla de arroz por otro lado. Hacia fines de la década del 90, la Cooperativa llegó a industrializar entre 25.000 a 30.000 tt de arroz por año, de las cuales entre 15 a 20.000 tt eran de Productores arroceros socios de la Cooperativa, cuya producción se exportaba al exterior a varios destinos. El resto de las tt industrializadas eran de servicios a terceras empresas. Eso fue hasta el año 2004, en que la Cooperativa, por problemas económicos, debió vender el molino de arroz y toda la infraestructura de ese sector.

Durante todo el período se mantuvo un estrecho contacto con unos 15 a 20 productores arroceros, algunos socios de la Cooperativa y otros eventuales remitentes zafrales.

¿Porque entiende usted que es una buena herramienta y cuáles son sus aportes a nivel de cada empresa?

Respuesta: Como técnico asesor del Grupo no realizo, salvo casos puntuales, un asesoramiento de campo directo a los Productores. La función más específica es la de mantener un Grupo motivado, recabar información física y económica de cada Productor, procesar esa información y presentarla como un producto final de cada zafra. En general se realiza una actividad Grupal una vez al mes (en la chacra de cada Productor), y en ese caso la función es la de coordinar el correcto desarrollo de esa Jornada, ayudando al Productor a planificar y armar un Informe para la misma, referido a diversos aspectos de su empresa arrocerera,

con información actualizada “al momento” de cómo está encaminando su chacra. En cada una de las Jornadas el Productor anfitrión plantea al Grupo sus dudas, inconvenientes referidos al normal desarrollo de sus labores, gestión empresarial, y aspectos que le resulten de relevancia, para que los demás integrantes del Grupo le hagan llegar sus opiniones al respecto.

Cuando el Productor trabaja solo, la única experiencia que capitaliza es la propia, mientras que el trabajar en Grupo permite una muy rápida incorporación de “experiencias ajenas”, por lo cual consideramos como una excelente herramienta, pues permite una “nivelación” de conocimientos, que sin lugar a dudas promueve un crecimiento, tanto individual como empresarial, de sus integrantes. Ha pasado infinidad de veces, y seguirá pasando, que un Productor tiene una situación problemática que no sabe cómo encararla, al comentarlo al Grupo, surge otro Productor que ya tuvo esa situación y ya la solucionó.

Por otro lado y más allá del objetivo principal, el trabajo en Grupo debería pretender “educar” a los Productores integrantes a llevar registros, que le permitan tener una herramienta para la “toma de decisiones” en base a su propia información por un lado, y comparativamente con la información de los otros integrantes por otro. Este sistema de registros comienza a tener validez cuando ya van varios años de manejo de información, tanto propia como ajena.

¿Cuáles son los principales aprendizajes que se pueden tomar de otras experiencias como es el caso del grupo Tacuarembó?

Respuesta: Si partimos de la base de que el funcionamiento Grupal es la herramienta que nos permite compartir y aprender de la experiencia de otros, tenemos que entender o aceptar que para que ese funcionamiento Grupal “se dé en los hechos”, tiene que existir un compromiso de todos y cada uno de los integrantes del Grupo.

Hay elementos que son fundamentales en la conformación y mantenimiento del trabajo en Grupo. El compromiso de cada uno es sumamente importante, acompañar al Grupo en cada actividad, acompañar en el sentido amplio de la palabra, pues tiene que hacerlo con mucha seriedad, absoluta discreción, puntualidad, ser respetuosos de las opiniones de los demás (la diversidad es lo que enriquece), brindar toda la información necesaria, apoyarse mutuamente en la medida de lo posible.

Como compromiso de cada Productor debemos entender, su participación activa en las actividades Grupales (Jornadas) y el aporte de la información correspondiente de su empresa (registros físicos y económicos) en tiempo y

forma. Este compromiso a través del tiempo debería implicar que cada Productor conociera la realidad empresarial (propietario, arrendatario, sociedad, sistema de financiamiento, etc. etc.) de los demás integrantes del Grupo, así como también la realidad productiva (sistemas que explota, ubicación, topografía, tipos de suelos, estructura de personal, parque de maquinaria, etc.).

¿Cuál es el rol y la tarea del técnico en el grupo?

Respuesta: El rol fundamental, es el de lograr que lo que anteriormente expresábamos se lleve adelante en la realidad. El Técnico tiene que tratar de “conocer” a los Productores, guiarlos en el trabajo Grupal, asistirlos en la conformación de la información a brindar, tener un vínculo estrecho pero también estricto con cada uno, ser depositario de una absoluta confianza por parte de los Productores. No debemos olvidar que el Técnico es el que maneja “toda la información”, de todos en general y de cada uno en particular.

Todo esto pensando en la actividad interna del Grupo, pero también el Técnico debe incentivar a que surjan y luego encaminar y viabilizar, iniciativas que tengan los Productores respecto a otras acciones que no sean específicamente las del Grupo. Algunos ejemplos podrían ser visitas a otros predios con tecnologías de interés, cursillos de capacitación (tanto para ellos como para sus trabajadores), generar momentos de discusión de nuevos elementos a ser tenidos en cuenta por el Grupo, participar en otras actividades relacionadas al sector arrocerero, apoyar a la entidad que los nuclea (ACA), etc.

¿Qué recomendaciones le haría a un grupo que recién se está formando?

Respuesta: En primer lugar deberían fijarse objetivos y metas, para trabajar en forma ordenada y tratar de ir caminando hacia lo que definieron. Por otro lado y de acuerdo a lo anteriormente expresado, la recomendación más importante es la de asumir el trabajo Grupal con compromiso, dedicación y respeto por los demás integrantes. Hay que tener en cuenta que el desarrollo de un trabajo en Grupo debe necesariamente ir “quemando” etapas. Al inicio, las sensaciones pueden ser muy variadas, de gran entusiasmo en algunos casos, de desazón en otros, de no entender qué

es lo que estoy haciendo, cuáles son los “beneficios” que voy a obtener. Pero con el correr del tiempo los frutos del trabajo se comienzan a visualizar. Comienza a aparecer una mayor interacción entre los integrantes, cada vez mayor confianza entre sí, dedican mayor tiempo a conocerse, el intercambio de opiniones y experiencias se hace cada vez más necesario, todo eso encamina hacia un buen funcionamiento en las Jornadas de trabajo, buscando en conjunto el ir cumpliendo los objetivos fijados al agruparse para trabajar.

De cualquier manera, y como conclusión final, se debe tener presente que la actividad en Grupo, como cualquier otro tipo de actividad en la vida, tiene sus altibajos, y depende expresamente de sus integrantes el renovar el esfuerzo, cuando se presume o se observa claramente que las cosas “no están caminando bien”.

4.2 ENTREVISTA AL ING. AGR. EDUARDO ENSSLIN



Eduardo Rolim Ensslin actualmente es Directivo de ACA. 2005 año en que comenzó en la producción de arroz.

¿Por qué surge el interés en la formación de un grupo y qué expectativas tienen los productores en relación al mismo?

Respuesta: En la región Noreste del Uruguay, una zona netamente arrocerera, ya existía dos grandes grupos de productores, siendo que el objetivo principal de estos grupos son “grupo de compras” en conjunto para obtener mayores ventajas comparativas por compras en gran escala. Pero, no había en la zona un grupo más técnico. Identificamos esa carencia y con el incentivo de la ACA, resolvemos Eduardo Ensslin y Martín Uria juntarnos y formar un grupo con otros compañeros que tenían la misma inquietud. El principal objetivo de este grupo, es generar conocimiento “intra” grupo, compartiendo experiencias y por intermedio de expertos como Ingenieros y profesionales del sector, desarrollar conocimientos sobre manejos y técnicas de chacras, para

BKT

creciendo
junto al
agro

TORNOMETAL
40 años

Juan Burghi 2694 (Rúa 1 y Cao. Cibils)
ventas@tornometal.com Tel: 2313 2025*
www.tornometal.com Fax: 2313 4772

así mejorar la productividad de las mismas. La expectativa del grupo es elevar la producción de las chacras al promedio superior del promedio “intra” grupo. Y, en un segundo momento, reducir la brecha adentro de las chacras de cada productor.

¿Cómo influye la experiencia de otros grupos?. ¿Existe un modelo a seguir?

Respuesta: Está siendo de fundamental importancia el intercambio de experiencias con otros grupos. En nuestro caso de Rio Branco, aprovechamos la experiencia de los Grupos de Tacuarembó y de Treinta y Tres. El modelo de estos grupos es importante. Entre tanto, en cada zona son distintos los perfiles de productores, intereses e inquietudes, siendo que el “modelo del grupo” debe adecuar a esos perfiles, caracterizándose entonces como un “modelo” particular de cada grupo.

¿Cuáles son hoy las principales dificultades para que el grupo se concrete?

Respuesta: En nuestro caso del grupo noreste, podría opinar que una dificultad es juntar los productores, principalmente cuando la motivación no es mucha, por la poca rentabilidad del sector. Los productores están muy desmotivados para desarrollar nuevas tecnologías y manejos, que generan más cambios. Entretanto, tuvimos una muy buena concurrencia en este principio y ya realizamos reuniones y recorridas con el grupo que está en andamiento.

¿Cuáles son los desafíos a nivel individual para que el trabajo de un grupo funcione y pueda tener buenos resultados a nivel de la chacra?

Respuesta: A nivel individual, el productor tiene que estar “abierto” para recibir críticas constructivas del grupo y opinar en las chacras de sus compañeros. Debe ser participativo y con espíritu constructivo, o sea: construir algo para el grupo, por intermedio de compartir su conocimiento y experiencias.

¿Qué elementos motivan a los productores que se estarán integrando a formar parte de esta experiencia?

Respuesta: En años difíciles como estamos pasando, una de las maneras para el empresario defenderse, es a través del aumento de la competitividad. Y, los productores intercambiando ideas, compartiendo dificultades, con el objetivo de un aumento de la productividad individual y reducción de costos, como consecuencia logra una mejor competitividad de su empresa. Creo que, esa es la búsqueda y motivación de cada productor participante del grupo.

¿Cuál es a su entender el rol de ACA y el aporte en el proceso?

Respuesta: Es y fue fundamental para el grupo noreste, sin la ACA, no se tendría formado ese grupo, que hoy tiene un área de aproximadamente 5.000 has de chacras de arroz. La ACA, aporta un apoyo Institucional y estructural, con toda la infraestructura de la Regional de Rio Branco, su Gerencia General con apoyo técnico y todo un aporte de servicios que la ACA ya promueve para sus socios. Eso para el grupo, es una base estructural que genera confianza y motivación, pues se siente respaldado por una Institución tan importante como la ACA.

¿En qué etapa están actualmente?

Respuesta: El grupo noreste ya está formado, tiene 13 productores, principalmente en las zonas de Rio Branco y Rincón de Ramírez. Ya realizamos reuniones estructurales para formación del grupo y sus Normas Básicas de funcionamiento, ya realizamos reuniones técnicas y en setiembre empezamos con las jornadas y recorridas en las chacras. Actualmente, estamos en proceso de selección de un Ingeniero para un mejor asesoramiento y servicios para el grupo.

¿Cuál ha sido la interacción y que les pueden aportar otras experiencias que tienen ya trayectoria?

Respuesta: Ha sido muy positiva e interesante, todos dando opiniones y participando de la construcción del grupo. La idea es esa, ser receptivo a otras experiencias, tanto de éxitos cuanto de errores, así vamos desarrollando nuestro conocimiento.



**Fertilice
con lo mejor**



Rambla 25 de agosto de 1825 N° 440
Montevideo - Uruguay - Tel.: (0598) 2916 02 79
Fax: (0598) 2916 28 81 - e-mail: agro@nidera.com.uy
www.nidera.com