



**FIDA**

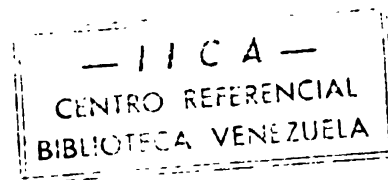
Fondo  
Internacional  
de Desarrollo  
Agrícola



PROGRAMA NACIONAL  
DE DESARROLLO RURAL  
URUGUAY



**REPUBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY**



// **PROGRAMA NACIONAL DE DESARROLLO RURAL**

**ANEXOS** //

**Misión de Identificación - Preparación  
Abril - mayo 1992**

**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRICOLA (FIDA)  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION  
PARA LA AGRICULTURA (IICA)**

00004348

11CA

E14

170

**TABLA DE CONTENIDO**

<b>ANEXO I</b>	<b>Situación Económica y Social del País.</b>
<b>ANEXO II</b>	<b>Caracterización del Sector Agropecuario.</b>
<b>ANEXO III</b>	<b>La Caracterización y Cuantificación de la Pobreza Rural en el Uruguay.</b>
<b>ANEXO IV</b>	<b>Las Instituciones y Organizaciones Rurales.</b>
<b>ANEXO V</b>	<b>La Situación de los Asalarados y las Mujeres Rurales.</b>
<b>ANEXO VI</b>	<b>La Agroindustria Rural.</b>
<b>ANEXO VII</b>	<b>Los Sistemas de Comercialización de los Pequeños Productores.</b>
<b>ANEXO VIII</b>	<b>EL MERCOSUR, Potenciales Ventajas del Pequeño Productor</b>
<b>ANEXO IX</b>	<b>Propuestas de Desarrollo Agropecuario</b>
<b>ANEXO X</b>	<b>Servicios de Apoyo a la Producción</b>
<b>ANEXO XI</b>	<b>Propuesta de Implementación del Componente de Crédito Rural</b>
<b>ANEXO XII</b>	<b>Las Propuestas Socioeconómicas para los Asalarados, las Mujeres y los Jovenes Rurales</b>
<b>ANEXO XIII</b>	<b>La Organización Operativa del Programa: UEP y USE</b>
<b>ANEXO XIV</b>	<b>Costos, Beneficios y Justificación del Programa</b>



## PRESENTACION

El Programa Nacional de Desarrollo Rural procura responder a las inquietudes del Gobierno del Uruguay en atender las necesidades de la población rural en situación de pobreza y al interés del FIDA por colaborar con este país.

Los orígenes de este Programa se generan en el Estudio de Estrategia elaborado por el FIDA en 1990, ("Propuesta de Estrategias para el Desarrollo Rural del Uruguay", Febrero de 1991). Posteriormente a solicitud del Gobierno del Uruguay, el FIDA realizó una Misión de Reconocimiento de Proyectos, (MRP), en setiembre-octubre de 1991, para constatar la existencia, características y dinámica del grupo-objetivo para una acción con el apoyo del FIDA. A fines de 1991 el Gobierno del Uruguay solicitó al FIDA una Misión de Identificación de Proyectos con base en los antecedentes de la MRP.

El FIDA en acuerdo con el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, solicitó al IICA la organización y la orientación de la Misión de Identificación y le transfirió los recursos financieros necesarios para implementarla.

El IICA encomendó al Centro de Programas y Proyectos de Inversión (CEPPI), a la Dirección del Programa de Organización y Administración para el Desarrollo Rural (PROADER) y a su Oficina en Uruguay, la organización y ejecución de los estudios.

La Misión de Identificación se inició el 1o. de abril de 1992 en Montevideo y finalizó sus actividades en el país el 16 de mayo. Durante este período, se realizó el trabajo de campo por dos semanas en el interior del Uruguay. Finalmente en Montevideo, se elaboró una versión preliminar del informe, cuya formulación final se dio en la Sede Central del IICA en Costa Rica.

La Misión de Identificación contó a su inicio con la valiosa orientación técnica del Sr. Jacques Kozub, consultor del FIDA.

En el período trabajo en Uruguay, la Misión de Identificación analizó sus propuestas con el Sr. Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca, Ing. Alvaro Ramos, con altos funcionarios del Ministerio y de otras instituciones públicas relacionadas con el desarrollo rural, recibiendo e incorporando en el informe final las sugerencias correspondientes.

El Sr. Alberto Hintermeister actuó como Jefe de la Misión de Identificación de Proyectos, Roberto Casás del CEPPI, tuvo la responsabilidad de la coordinación general del estudio, Luis Marambio de la Oficina del IICA en Uruguay actuó como coordinador nacional y Sergio Sepúlveda del PROADER, brindó las orientaciones técnicas en la Misión de Revisión de Medio Término.

La Misión se organizó e inició sus actividades con el objetivo de identificar un Programa Nacional de Desarrollo Rural. Luego de comenzadas las labores, el Gobierno de Uruguay propuso oficialmente al FIDA que la Misión orientara sus trabajos hacia la preparación del Programa, para estar en condiciones de realizar la Misión de Evaluación Ex-ante a fines de 1992.

La Misión pudo avanzar en la preparación de algunos aspectos, pero dadas las limitaciones presupuestarias y del tiempo por el cual fueron contratados los expertos, no fue posible realizar una preparación completa del Programa, por lo que algunos de ellos, que se detallan al final del informe deberán ser complementados por estudios específicos.





**MISION DE IDENTIFICACION - PREPARACION DEL PROGRAMA**

<b>Alberto Hintermelster</b>	<b>Jefe de la Misión</b>
<b>Alicia Melgar</b>	<b>Consultor en Análisis Económico y Financiero</b>
<b>Carlos Sammarco</b>	<b>Consultor en Producción Agropecuaria</b>
<b>Diego E. Piñeiro</b>	<b>Consultor en Desarrollo Rural, Asalariados y Mujer Rural</b>
<b>Sarah Williams</b>	<b>Consultor en Comercialización</b>
<b>Miguel A. Rivarola</b>	<b>Consultor en Crédito Rural</b>
<b>Gustavo Aishemberg</b>	<b>Consultor en Microempresas y Agroindustrias Rural</b>

**ASISTENTES TECNICOS DE LA MISIÓN DE IDENTIFICACIÓN**

<b>Ladislao Rubio</b>	<b>Modelos de Inversión de Crédito Agropecuario y Flujos Financieros</b>
<b>Nora Enrich</b>	<b>Instituciones del Sector Agropecuario y Organizaciones de Productores</b>
<b>Gonzalo Bugarín</b>	<b>Producción de Granja</b>
<b>Juan Rimoldi</b>	<b>Análisis Financiero de Instituciones de Crédito</b>
<b>Rafael Rius</b>	<b>Cooperativas de Ahorro y Crédito</b>

**APOYO SECRETARIAL**

**Helena Bello**  
**Elsa Machiavello**

**PERSONAL DEL IICA QUE PARTICIPO EN EL ESTUDIO**

**Roberto Casás,  
Luis Marambio,  
Sergio Sepúlveda**

**Coordinador General, CEPPI  
Coordinador Nacional, IICA, Uruguay  
Orientación Técnica, PROADER**

**SUPERVISION Y APOYO TECNICO**

**Fernando Dall'Acqua,  
Arnaldo I. Veras,  
Manuel Chiriboga**

**Director del CEPPI  
Representante del IICA en Uruguay  
Director del PROADER**

**APOYO LOGISTICO, CEPPI**

**Yanko Golc  
Eddy Palma  
Sonia Valverde  
Mabel Valerín  
Mayra Domonkos**

**Coordinador  
Organización y procesamiento de la Información  
Apoyo Secretarial  
Apoyo Secretarial  
Apoyo Secretarial**

**Es necesario destacar el apoyo recibido de los especialistas del CEPPI, en lo que se refiere a la revisión y edición del documento principal y de los anexos de la Misión de Identificación - Preparación del Programa Nacional de Desarrollo Rural.**

**EQUIVALENCIAS MONETARIAS**  
Abril - 1992

Unidad monetaria	=	Nuevo Peso (N\$)
US \$1,00	=	N\$ 2.900
N \$1,00	=	US \$0,0003

**PESOS Y MEDIDAS**

1 kilogramo (kg)	=	2 204 libras (l)
1 000 kilogramos	=	1 tonelada (t)
1 fanega	=	176,6 kg.
1 kilómetro (km)	=	0,62 millas
1 metro cuadrado (m2)	=	1,09 yardas
1 acre (ac)	=	10,76 pies cuadrados
1 hectárea (ha)	=	2,47 acres
1 manzana (mz)	=	0,70 hectáreas
1 quintal (q)	=	45,3 kilogramos
1 cuerda (cd)	=	447,5 metros cuadrados
1 libra (lb)	=	450 gramos
1 cuadra	=	7.700 metros cuadrados (c)
1 cuadra	=	0.77 hectáreas

**ABREVIATURAS Y SIGLAS**

ACAC	Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito
ANPL	Asociación Nacional de Productores de Leche
APAC	Asociación de Productores Agrícolas de Canelones
ARU	Asociación Rural del Uruguay
ATYCA	Asesoría Técnica y Coordinadora Agronómica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
BROU	Banco de la República Oriental del Uruguay
CAF	Cooperativas Agrarias Federadas
CALFORU	Cooperativa Agropecuaria Limitada de Fomento Rural
CALNU	Cooperativa Agropecuaria Limitada del Norte del Uruguay
CAUCE	Acuerdo Comercial con Argentina
CCU	Centro Cooperativista Uruguayo
CEE	Comisión Económica Europea
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CIAAB	Centro de Investigaciones Agrícolas Alberto Boerger
CIEDUR	Centro Interdisciplinario de Estudios sobre el Desarrollo del Uruguay
CIEP	Centro de Investigación y Experimentación Pedagógica
CIESU	Centro de Investigaciones y Estudios Sociales del Uruguay
CINVE	Centro de Investigaciones Económicas
CLACSO	Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales

CLAEH	Centro Latinoamericano de Economía Humana
CLU	Central Lanera Uruguaya
CND	Corporación Nacional para el Desarrollo
CNFR	Comisión Nacional de Fomento Rural
COFAC	Cooperativas Federadas de Ahorro y Crédito
CREA	Consortios Regionales de Experimentación Agropecuaria
CONAPROLE	Cooperativa Nacional de Productores de Leche
CONEAT	Comisión Nacional de Estudios Agroeconómicos de la tierra
DGEC	Dirección General de Estadística y Censos
DIEA	Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias
FISE	Fondo de Inversión Social de Emergencia
FMI	Fondo Monetario Internacional
GTZ	Cooperación Técnica Alemana
FONPLATA	Fondo Financiero de la Cuenca del Plata
FR	Federación Rural
FUNDASOL	Fundación Uruguay de Cooperación y Desarrollo Solidario
FUCREA	Federación Uruguay de Grupos CREA
GRECMU	Grupo de Estudios sobre la Condición de la Mujer
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IMAGRO	Impuesto a las actividades agropecuarias
IMEBA	Impuesto a la Enajenación de Bienes Agropecuarios
IMESI	Impuestos Específicos Internos
IMPROME	Impuesto a la Productividad Mínima Exigible
INAC	Instituto Nacional de Carnes
INC	Instituto Nacional de Colonización
INIA	Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
IPRU	Instituto de Promoción Económica y Social del Uruguay
IRA	Impuesto a las Rentas Agropecuarias
JUNAGRA	Junta Nacional de la Granja
MERCOSUR	Mercado Común del Cono Sur
MEVIR	Movimiento de Erradicación de la vivienda Insalubre Rural
MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
ONG	Organización no Gubernamental
ONSC	Oficina Nacional de Servicio Civil
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
OPYPA	Oficina de Programación y Política Agropecuaria
PEA	Población Económicamente Activa
PEC	Acuerdo Comercial con Brasil
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRIS	Programa de Inversión Social
SFR	Sociedad de Fomento Rural
SUL	Secretariado Uruguayo de la Lana
UAPAG	Unidad de Apoyo a Proyectos Agroindustriales de Granja
UGA	Unidades Ganaderas Adultas
USAID	Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos





**ANEXO I**  
**SITUACION ECONOMICA Y SOCIAL DEL PAIS**





## TABLA DE CONTENIDO

	<u>Página</u>
<b>1. EL PAIS: ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>1</b>
<b>2. LA ESTRUCTURA ECONOMICA NACIONAL: CARACTERISTICAS Y EVOLUCION</b> .....	<b>2</b>
<b>2.1 Marco Histórico</b> .....	<b>2</b>
<b>2.2 La Estructura Económica</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2.1 Sectores Productivos</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2.2 Sector Externo</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2.3 Moneda y Precios</b> .....	<b>12</b>
<b>3. LOS ASPECTOS SOCIALES: DEMOGRAFIA, MIGRACIONES, EMPLEO E INDICADORES SOCIALES</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1 La Población</b> .....	<b>13</b>
<b>3.2 El Empleo y Salarios</b> .....	<b>17</b>
<b>3.2.1 Area Urbana</b> .....	<b>17</b>
<b>3.2.2 Area Rural</b> .....	<b>20</b>
<b>3.3 Pobreza y Necesidades Básicas Insatisfechas</b> .....	<b>22</b>
<b>4. LAS POLITICAS ECONOMICAS Y SOCIALES</b> .....	<b>25</b>
<b>4.1 La Política Actual</b> .....	<b>25</b>
<b>4.2 EL MERCOSUR</b> .....	<b>26</b>
<b>4.4 Perspectivas</b> .....	<b>27</b>



## ANEXO I

### SITUACION MACROECONOMICA Y SOCIAL DEL PAIS

#### 1. EI PAIS: ASPECTOS GENERALES

La República Oriental del Uruguay se ubica sobre la costa atlántica sudamericana entre las coordenadas 30°05'08" y 34°58'26" de latitud sur y 53°10'58" y 56°26'01" de longitud oeste. Limita con la República Argentina al oeste y con el Brasil al norte, al sur el país se extiende sobre las costas del Río de la Plata y al este sobre el Océano Atlántico.

Uruguay es el país más pequeño de América del Sur, su superficie territorial alcanza a 176.320 km<sup>2</sup> con una población estimada para 1992 de 3.130.500 lo que da una densidad en dicho año de 17.8 habitantes/km<sup>2</sup>.

El país se encuentra dividido administrativamente en 19 Departamentos. Ellos son administrados por intendencias municipales integradas por un intendente que la preside y una junta departamental que es el órgano legislativo municipal. Todos los cargos son de elección directa por la población departamental, los mismos se distribuyen proporcionalmente, pero con la intendencia y la mayoría del cuerpo legislativo asegurada al partido triunfante en las elecciones departamentales. Estas se repiten cada cinco años con renovación total de cargos.

Las ciudades más importantes que no son capitales departamentales, cuentan a su vez, con una junta local designada por el Intendente municipal. Los principales recursos con que cuentan los Departamentos provienen de la contribución inmobiliaria urbana y rural, las patentes de vehículos automotores y el impuesto a la comercialización de ganado que representa un 3% del monto de venta.

El Departamento de Montevideo que es sede del gobierno central, es el más pequeño, con solamente el 0.3% de la superficie del país aunque contiene el 44.4% de la población del mismo.

El relieve general del país es suavemente ondulado y no presenta accidentes orográficos de importancia. La altitud media del territorio es de 116.7 metros sobre el nivel del mar y la altura máxima sólo alcanza a 513.6 metros correspondiente al Cerro Catedral en el Departamento de Rivera.

La penillanuras y llanuras son las características preponderantes del paisaje uruguayo. Las penillanuras, con suaves ondulaciones de origen erosivo ocupan la mayor parte del territorio nacional, se diferencian en tres grandes grupos de acuerdo al material rocoso que las originan: basálticas, sedimentarias y cristalinas. Esto ha determinado la preponderancia de distintas actividades agropecuarias desarrolladas sobre cada una de ellas. Las llanuras rodean en forma discontinua a las formaciones mencionadas anteriormente ubicándose en el litoral del país. Se distinguen tres grandes grupos: la llanura del Río Uruguay, la llanura platense y la atlántica, en esta última, dado las características arcillosas del material que la constituye se forman extensas zonas de bañados. Por último, al este del país se encuentran también pequeñas áreas de dunas originadas por arrastre eólico de las arenas costeras del Atlántico.

El 90% de la superficie está ocupada por explotaciones agropecuarias pero la mayor parte de la tierra no es cultivada sino que se usa sólo para pastoreo extensivo con pasturas naturales. La ganadería (carnes, cueros, lanas, lácteos) es la principal rama de producción exportable del país.

El clima uruguayo puede ser clasificado como mesotermal subhúmedo-húmedo, con invierno benigno y verano caluroso, las precipitaciones anuales varían entre los 900 y 1300 mm mientras que el total de días con lluvias varía entre los 90 y los 130 días anuales dependiendo de la región.

Las temperaturas medias anuales se encuentran entre los 16° y 19° centígrados con extremas absolutas de -7.4° y 40,8° C.

Se presentan cuatro estaciones climáticas netamente diferenciadas. En el período invernal suelen ocurrir heladas y la temperatura mínima media del mes más frío varía entre del 5,6° y los 8,6° centígrados. En el período estival, se presentan épocas de intensa evaporación que suelen producir déficit de humedad especialmente en las regiones con suelos poco profundos. Las temperaturas máximas medias del mes más cálido oscilan entre el 27,6° y 32,7° centígrados. Los vientos, en general moderados, pueden variar de suaves a muy fuertes en primavera y otoño.

El ingreso per cápita se sitúa en el entorno de los US\$2.800 per cápita, es decir, pertenece al grupo de países de ingresos medio-altos. La distribución del ingreso es más equitativa que la generalidad del continente y el funcionamiento de un amplio sistema de servicios públicos y han generado una población con marcada homogeneidad social. El nivel educativo medio es comparativamente alto (el analfabetismo alcanza sólo al 4%), la esperanza de vida alcanza los 69 años para los hombres y los 75 años para las mujeres y la tasa de mortalidad infantil ha descendido al 21 por mil.

El ritmo de mejoramiento de estos indicadores, sin embargo, han sido muy limitado en las últimas décadas ya que el estancamiento económico y las consiguientes dificultades para ocupar la fuerza de trabajo, unida a un proceso de deterioro en los salarios, ha configurado el mantenimiento de situaciones de pobreza y marginación que no han podido ser superadas.

## **2. LA ESTRUCTURA ECONOMICA NACIONAL: CARACTERISTICAS Y EVOLUCION**

### **2.1 Marco Histórico**

Uruguay nació a la vida independiente en 1830. Un cuarto de siglo más tarde, la economía nacional se integraba eficazmente al mercado británico como proveedor de lana inicialmente y luego, a través de la carne vacuna refrigerada como principal exportación. En las últimas décadas del Siglo XIX y las primeras del Siglo XX, el Uruguay desarrolló una importante infraestructura de transporte ferroviario, vial y portuario que, convergiendo en Montevideo, principal puerto del país, servía funcionalmente a las corrientes de exportación agropecuaria. Asimismo, la ciudad capital creció en forma significativa con una moderna infraestructura urbana que progresivamente aseguró la provisión de servicios básicos a la mayoría de la población. La ganadería ovina y bovina se desarrollaba en grandes explotaciones ubicadas, principalmente, en el centro, norte y este del país.

En este último período, fuertes corrientes inmigratorias llegaron al país desde Europa. Una parte de los inmigrantes se ubicó en el sector rural por medio de colonización dirigida o espontánea, principalmente en la regiones del sur y del litoral occidental, dando origen a un sector de pequeños y medianos productores especializados en el cultivo de cereales, frutas y hortalizas. Sin embargo, la mayor parte de los inmigrantes se dirigió a las áreas urbanas, especialmente en Montevideo.

Los excedentes económicos generados por el modelo de desarrollo agroexportador fueron de una magnitud tan relevante que permitieron elevar significativamente el standard de vida de la población ya hacia la segunda década del presente siglo. Este proceso se hizo posible a causa de una configuración político-social que privilegió medidas distribucionistas: en particular, los niveles de educación y provisión de servicios de salud pública, vivienda y previsión social ostentados por el Uruguay en la década de 1930 lo ubicaban a niveles superiores a los registrados entonces en buena parte de los países europeos. La educación gratuita y obligatoria, el desarrollo de redes urbanas de agua potable, cloacas y alcantarillado y la distribución de energía generaron una sociedad con fuerte homogeneidad cultural, alto nivel educativo y escasa diferenciación social.

Tales rasgos, alcanzados antes de la década de los 40, permitieron caracterizar a la sociedad uruguaya como moderna e incluyente. La imposición a las exportaciones agropecuarias constituyó, durante todo este período la fuente principal de financiamiento del sector gubernamental y del gasto social mencionado.

La crisis económica de 1930 y la subsecuente crisis de los mercados mundiales provocada por la segunda guerra mundial, fueron los factores principales que, al principio, interrumpieron la trayectoria de crecimiento económico iniciada varias décadas antes y, posteriormente, generaron condiciones para un cambio del modelo de desarrollo productivo. Así, al amparo de la protección natural que inicialmente provocó la guerra y luego, a causa de políticas explícitas de protección industrial, se desarrolló una industria liviana sustitutiva de importaciones que, pese a los costos económicos, fue el principal factor de absorción de mano de obra hasta mediados de la década de los 50.

A partir de entonces, varios elementos externos e internos se conjugaron para provocar una prolongada crisis económica y social en el Uruguay. Por un lado, la conformación de la CEE y el consecuente cierre progresivo de este mercado para los productos principales de exportación así como el descenso y fluctuaciones significativas de los precios internacionales de la carne y la lana crearon recurrentes y cada vez más graves crisis de la balanza de pagos. Asimismo, el sector pecuario, principal productor de los bienes exportables, tuvo un muy modesto crecimiento desde el segundo cuarto de siglo lo cual restringió las posibilidades de aumentar la oferta exportable del país.

Por otra parte, el modelo sustitutivo de importaciones en que se basó el crecimiento de post guerra no alcanzó nunca a superar un desarrollo horizontal asentado en fuertes medidas proteccionistas. No se buscó la especialización productiva ni la creación de condiciones que permitieran el crecimiento vertical y la profundización del proceso de industrialización hacia el desarrollo de medios de producción para la industria. La convergencia entre la forma en que se realizó el proceso y las restricciones emanadas de un mercado interno reducido y de escaso dinamismo, determinaron el rápido alcance de un límite que fue prácticamente imposible de superar.

Al mismo tiempo, los niveles de gasto social y la ineficiencia de la industrialización interna exigían un esfuerzo de gasto público no compatible con la reducción de los ingresos fiscales motivada por la crisis de las exportaciones agropecuarias tradicionales. Todos estos elementos generaron una situación de estancamiento productivo, creciente desempleo, deterioro en los salarios reales y el inicio de un proceso de concentración del ingreso a la que se agregó la existencia de significativos déficits fiscales y una alta inflación, configurando las bases para el surgimiento de conflictos sociales y políticos de elevada intensidad. Hacia principios de la década de los 70, el nivel del conflicto social generó formas violentas de acción política que confluyeron en un golpe de estado militar (1973) que interrumpió la ya centenaria tradición democrática del país.

Entre 1974 y 1981, la economía registró un crecimiento significativo en que la tasa anual del PIB se situó en el 4.3% acumulativo anual. El mismo estuvo basado en una activa política de promoción de exportaciones a través de exenciones impositivas y facilidades crediticias que permitieron cierta diversificación industrial y productiva, facilitando el proceso de apertura económica, pilar central de la política económica instrumentada. Paralelamente, se aceleró la tendencia a la baja de los salarios reales permitiendo abatir los costos de producción al amparo de las condiciones políticas que redujeron al mínimo la oposición del cuerpo social.

Hacia el final de este período, la aplicación de una política de tipo de cambio preanunciado buscando acercar la inflación interna a la internacional, desembocó en una severa subvaluación de la moneda extranjera, pérdida de reservas internacionales y el fuerte incremento del endeudamiento

externo al tiempo que la formación de capital, que había experimentado un auspicioso incremento en los últimos años, volvía a caer por debajo de los niveles de reposición del capital.

La crisis internacional de principios de la década del 80 encuentra al país en una situación particularmente vulnerable. La adecuación de los precios relativos (internos, tipo de cambio y salarios) se realizó en torno a una profunda recesión: el PIB cayó un 15% entre 1982 y 1985, la desocupación llegó a niveles del 16% en su punto más alto, el salario real retomó el ritmo descendente, parcialmente revertido en 1981-1982, y se desató un proceso de alta inflación que alcanzó al 85% anual en 1985.

En este escenario, el peso de los servicios de la deuda externa generó en un perverso círculo de desestabilización, fuertes presiones sobre el déficit fiscal, la oferta monetaria, el tipo de cambio y los precios al consumo.

En 1985 se produce la restauración del orden constitucional y asume un Gobierno elegido democráticamente. Esta circunstancia positiva generó, sin embargo, difíciles desafíos desde el punto de vista de la conciliación de fuertes demandas sociales con un modelo de desarrollo económico aún en crisis. Los resultados obtenidos en esta gestión fueron de variado signo: por un lado, se produjo un significativo incremento en el nivel de actividad interna que en 1986 y 1987, alcanzó al 8.9% y el 7.9% respectivamente y que fue aún mayor en sus guarismos nacionales y de Ingreso, ya que la relación de términos de intercambio fue favorable y la remuneración de factores externos tuvo resultados menos críticos que en años anteriores. Por su parte, la desocupación decreció hasta situarse por debajo del 10% y el salario real ascendió a niveles cercanos a los de 1981.

Buena parte de esta evolución se explica por las excepcionales condiciones internacionales que produjeron un shock externo sumamente favorable para el país: descenso en los precios del petróleo (principal producto importado), baja en las tasas de interés internacional y elevadas compras de carne por parte de Brasil, en base a una situación coyuntural del país limítrofe que se desvanecería rápidamente.

Por otro lado, sin embargo, el coeficiente de inversión continuó siendo absolutamente insuficiente, la recuperación fue posible en base a la capacidad ociosa generada en el país luego de la recesión, pero una vez alcanzado este techo, sólo un incremento en la capacidad productiva habría podido impulsar nuevas instancias de crecimiento. Asimismo, durante 1988 y 1989 se gestaron fuertes desequilibrios fiscales y consecuentes presiones inflacionarias alentadas por el estancamiento productivo que se produjo a partir de 1988.

Estructuralmente, la economía afirmó el grado de apertura iniciado en el período anterior. Por otra parte, se vitalizó una decidida política de apoyo a los entonces incipientes esquemas de integración económica regional que culminarían con la firma del Tratado del MERCOSUR en 1990.

A pesar de los esfuerzos realizados y de la corrección notoria en los desequilibrios fiscales, la economía no ha recuperado su dinamismo en los últimos años, sólo ha logrado un modesto crecimiento en 1991, la inversión productiva continúa a niveles insuficientes, la tasa de inflación, aunque en descenso, fue superior al 80% en dicho año, el desempleo fue ligeramente más alto al del año anterior y los salarios sólo recuperaron parte de lo perdido en 1990.

Una visión de largo plazo indica que desde el inicio de la crisis del modelo agroexportador en la década de los 50, la sociedad uruguaya se debate entre fuerzas contrapuestas: por un lado, las fuerzas desatadas por la crisis estructural y los consecuentes ajustes; por otra parte, por el alto nivel de exigencia que caracteriza a las demandas sociales de un país con los antecedentes históricos mencionados. Esta tensión no ha sido aún resuelta. Ciertas corrientes de opinión política

abogan por el desmantelamiento acelerado y radical de todo rasgo o mecanismo de redistribución social y por su sustitución por reglas totalmente libres de funcionamiento de todos los mercados de bienes y servicios, incluyendo la educación, la salud y la previsión social. Frente a éstas, otras corrientes de opinión oponen visiones en las cuales, sin dejar de emprender las necesarias transformaciones de la estructura económica y del rol del Estado, sobrevivan las características esenciales del Estado de bienestar.

## 2.2 La Estructura Económica

### 2.2.1 Sectores Productivos

Las últimas tres décadas muestran una significativa estabilidad en lo que se refiere a la composición del PIB por sectores de actividad. Algo más de la cuarta parte del Valor Agregado Bruto es generado por la Industria Manufacturera aunque su participación se ha reducido ligeramente en los últimos años pasando del 28.2% en 1987 al 26.2% en 1990 (Cuadro No.1). No obstante, ya a principios de la década del 60, la contribución del sector alcanzaba al 23.8%. Si se toma en cuenta a la Construcción dentro de las actividades industriales, el producto generado asciende a alrededor del 30% del PIB a precios de productor.

CUADRO NO.1  
PRODUCTO INTERNO BRUTO A PRECIOS DE PRODUCTOR  
(EN PORCENTAJES)

SECTOR DE ACTIVIDAD	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
AGROPECUARIO	12.5	13.2	12.3	11.7	13.1	12.6	10.0	10.0
PESCA	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3	0.2	0.3	0.2
CANTERAS Y MINAS	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	24.1	25.1	27.1	28.1	28.2	27.2	26.6	26.2
ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	3.1	3.0	3.1	3.4	3.3	2.7	2.2	2.7
CONSTRUCCION	4.1	3.4	2.8	2.6	3.2	3.3	3.6	3.3
COMERCIO	10.2	11.5	11.6	11.9	11.9	11.4	11.2	11.2
TRANSP. ALMACEN. Y COMUN.	5.8	5.4	5.5	6.0	5.7	5.7	5.8	5.6
ESTABLECIM. FINANCIEROS	8.5	11.4	11.2	9.6	7.8	9.9	11.8	12.5
BIENES INMUEB. Y SERV A EMP	13.9	11.3	9.9	9.1	9.4	9.9	11.0	11.2
SERVIC. DEL GOBIERNO GENER.	10.2	8.8	9.3	9.7	9.6	9.3	9.3	8.7
OTROS SERVICIOS	7.0	6.4	6.8	7.4	7.4	7.6	8.1	8.3
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

El sector primario, en cambio, sólo contribuye con poco más del 10% del Producto manteniendo la misma proporción alcanzada en los años 60. Como consecuencia, los servicios significan alrededor del 60% de la actividad productiva del país configurando una estructura que, como se dijo, a ese nivel de agregación no ha presentado modificaciones significativas en los últimos años.

Esta composición y relativa estabilidad de la estructura productiva sectorial oculta, en realidad, elementos de distinta significación y varios cambios relevantes dentro de cada sector de actividad.

En primer término, cabe señalar que la reducida participación en el PIB del sector Agropecuario no hace justicia a la verdadera importancia del sector en la economía nacional. Por un lado, la producción industrial corresponde en sus tres quintas partes a

manufacturas de materias primas agropecuarias, por otro, más del 90% de las exportaciones del país se componen de productos originados en el agro. Ambos aspectos serán desarrollados más adelante.

Asimismo, el Sector Agropecuario ha experimentado en los últimos años cambios de importancia que las cifras agregadas enmascaran: los subsectores lechero, arrocero y forestal han crecido en forma relevante frente a la ganadería tradicional y en algunos casos, han avanzado fuertemente tanto en su industrialización como entre los productos exportados.

La economía uruguaya tuvo un modesto crecimiento en las últimas décadas. Aunque en algunos períodos los porcentajes de incremento productivo han sido relevantes (1974-1981 y 1985-1987), en la mayoría de los años el comportamiento ha revelado un estancamiento notorio. A partir de 1961, el PBI se incrementó solamente a un ritmo del 1.4% acumulativo anual y en la última década, con excepción de los años 1986 y 1987, el Producto descendió o permaneció estable.

Por otra parte, el nivel de la inversión ha sido totalmente insuficiente para generar un proceso de crecimiento, promedialmente se ha situado en el 13% en el período 1961-1990 y en los años de mayor volumen (1974-1981) alcanzó al 15.5% del PBI.

El desempeño de los distintos sectores de actividad durante los últimos años se observa en el Cuadro No. 2. En base fundamentalmente al comportamiento en 1986 y 1987 se produjo un crecimiento general del 18.8% entre 1983 y 1990, porcentaje no especialmente significativo si se tiene en cuenta que 1983 fue un año muy bajo, con una producción 15% inferior a 1981. Frente al crecimiento verificado entre 1983 y 1990, algunos subsectores de servicios tienen los mayores incrementos. Así, los Transportes, almacenaje y comunicaciones crecieron un 34.2%, Electricidad, Gas y Agua un 31.1% y el Comercio un 26.8%. La Industria Manufacturera creció un 23.1% pero lo más remarcable en este caso, es que 1990 significó el tercer año consecutivo de caída ya que el índice de 1987 respecto a 1983 se encontraba en 126.3. Esta tendencia decreciente continuó también en el año 1991.

CUADRO NO. 2  
PRODUCTO INTERNO BRUTO A PRECIOS DE PRODUCTOR  
(INDICE BASE 1983 = 100)

SECTOR DE ACTIVIDAD	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
AGROPECUARIO	100.0	86.6	97.8	95.9	100.5	99.3	100.4	102.8
PESCA	100.0	112.8	113.0	84.5	77.6	54.9	74.0	53.9
CANTERAS Y MINAS	100.0	84.9	67.7	79.1	90.4	72.2	72.6	70.1
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	100.0	104.5	102.8	114.9	126.3	125.2	124.9	123.1
ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	100.0	99.1	102.3	106.7	120.7	130.9	117.2	131.1
CONSTRUCCION	100.0	86.9	62.3	64.5	79.6	85.0	87.8	82.4
COMERCIO	100.0	106.2	112.0	122.3	131.7	129.7	127.4	126.8
TRANSP. ALMACEN. Y COMUN.	100.0	94.4	99.0	113.5	119.6	125.6	135.4	134.2
ESTABLECIM. FINANCIEROS, BIENES INMUJEB. Y SERV A EMP.	100.0	96.9	99.8	102.0	108.9	114.0	119.0	121.2
OTROS SERVICIOS	100.0	99.0	100.5	109.6	117.2	115.4	117.4	119.4
TOTAL	100.0	98.3	100.1	106.9	115.5	116.5	118.1	118.8

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.



### Sector Agropecuario

El sector Agropecuario se encuentra prácticamente estancado desde 1987 en niveles similares a los de 1983. En 1990, el Producto fue apenas un 2.8% superior al año citado y aquel ha sido el índice más alto de los últimos 8 años.

La disímil evolución de los componentes del sector Agropecuario es clara al observar el comportamiento de los índices de volumen físico de la producción bruta (Cuadro No.3). Los cultivos han crecido algo por encima de los productos ganaderos pero el dinamismo real de aquellos se encuentra en los cereales y oleaginosos como consecuencia, esencialmente, del incremento en la producción de arroz.

En los restantes cultivos, se observa una declinación con fluctuaciones en las raíces y tubérculos, las sacarígenas y la viticultura mientras que los "otros cultivos" (plantaciones permanentes, frutas, hortalizas, leguminosas), muestran un moderado crecimiento en el período aunque caen hacia 1990.

CUADRO NO.3  
SECTOR AGROPECUARIO: VOLUMEN FISICO DE LA PRODUCCION BRUTA  
(INDICE BASE 1983 = 100)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
CEREALES Y OLEAGINOSOS	100.0	105.6	100.8	94.8	107.7	128.0	138.1	126.1
RAICES Y TUBERCULOS	100.0	102.8	102.9	76.5	115.9	81.9	93.7	98.0
SACARIGENAS	100.0	92.0	109.1	105.7	97.5	87.2	85.8	87.3
UVA PARA VINIFICAR	100.0	96.7	99.9	111.7	125.8	104.1	86.8	84.2
OTROS CULTIVOS (1)	100.0	99.5	102.7	113.0	113.5	119.1	110.2	104.8
<b>TOTAL AGRICULTURA</b>	<b>100.0</b>	<b>102.5</b>	<b>102.1</b>	<b>97.7</b>	<b>110.1</b>	<b>115.8</b>	<b>120.1</b>	<b>113.1</b>
VACUNOS	100.0	82.2	94.3	99.5	92.1	91.2	70.8	92.1
OVIROS	100.0	71.1	156.2	114.1	154.5	96.7	106.2	106.2
PORCINOS	100.0	102.2	101.8	123.6	120.0	118.8	119.7	119.7
LANA	100.0	86.9	106.7	113.2	108.9	106.5	117.9	114.8
LECHE Y PROD. LACTEOS	100.0	91.1	100.1	106.3	106.3	109.8	112.7	116.3
OTROS (2)	100.0	89.7	98.5	106.5	111.3	116.1	123.0	123.1
<b>TOTAL GANADERIA</b>	<b>100.0</b>	<b>85.5</b>	<b>103.0</b>	<b>106.8</b>	<b>105.2</b>	<b>102.0</b>	<b>99.8</b>	<b>107.1</b>

(1) INCLUYE: INVERSION EN PLANTACIONES Y CULTIVOS PERMANENTES, FRUTAS, HORTALIZAS, LEGUMINOSAS SECAS, FORRAJERAS, OTROS CULTIVOS, Y SILVICULTURA Y EXTRACCION DE MADERA Y LEÑA.

(2) INCLUYE: AVICULTURA, APICULTURA, CUEROS VACUNOS, PIELES LANARES Y EXPORTACION EN PIE.

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

Cabe señalar, que el producto de la actividad ganadera es alrededor de dos tercios del total del PIB Agropecuario (Cuadro No.4) aunque en 1986 esta proporción se elevó por encima del 70%, ello se debió fundamentalmente a la caída en la producción de los cereales y los tubérculos que fue superada al año siguiente. A partir de entonces la tendencia ha sido al ascenso en la participación del sector agrícola que en 1989 alcanza al 37.6% de Valor Agregado Bruto Agropecuario.

En lo que respecta a la actividad agrícola, los cereales ostentan casi el 50% de la producción aunque en algunos años esta proporción se ha reducido, principalmente por caída de su producción, el restante 50% se distribuye en una variedad de cultivos y actividades como tubérculos, hortalizas, vitivinicultura, silvicultura, praderas permanentes, sacarígenas, etc.

En el caso de los productos provenientes de la ganadería, con excepción de los vacunos (producción de carne), todos los restantes rubros presentan una evolución ascendente. Aunque la producción en algunos ítems es altamente fluctuante, existe una clara persistencia en los índices que, en general, se mantienen por encima de 100 correspondiente a 1983.

Cuadro No. 4  
VALOR AGREGADO BRUTO DE LA  
ACTIVIDAD AGROPECUARIA  
(En porcentajes)

AÑO	Agropecuaria	Agrícola	Pecuaria
1983	100.0	33.4	66.6
1984	100.0	37.6	62.4
1985	100.0	31.2	68.8
1986	100.0	27.9	72.1
1987	100.0	33.3	66.7
1988	100.0	35.8	64.2
1989	100.0	37.6	62.4

Fuente: Banco Central del Uruguay.

Dentro de la actividad pecuaria, entre los dos tercios y los tres cuartos corresponden a lana y carne, la primera de las cuales ha venido predominando en los últimos años en función del descenso en la producción cárnica. En tercer lugar se ubica la producción de leche aunque ésta, en ningún año, ha superado el 20% de los productos pecuarios. La importancia de la producción de carne explica el escaso crecimiento del sector a pesar de la evolución ascendente de los demás productos pecuarios.

### Sector Industrial

La estructura del sector industrial refleja la importancia del sector Agropecuario en la economía (Cuadro No.5): alrededor del 40% del valor agregado por la industria corresponde a Alimentos, Textiles, Prendas de vestir y Productos de Cuero. Aunque en los últimos años parece manifestarse cierta tendencia al descenso en la participación de estas ramas, la misma alcanza al 37.8% en el año 1990.

En las ramas industrializadoras de productos no agropecuarios se produjeron algunas modificaciones interesantes entre 1983 y 1987 que más tarde se revirtieron o mantuvieron el nivel de dicho año. Si se suma la participación en la industria de los productos Químicos, Máquinas y productos metálicos y material de Transporte, la misma pasa del 16% en 1983 al 23.2% en 1987, lo que significa un alza del 83.2% en valores constantes.

En términos algo más desagregados, se observa el crecimiento sustantivo de algunos rubros entre 1983 y 1990 dentro de minerales no metálicos: Loza, barro y porcelana aumentó un 287.3%, el material de transporte un 237.1% y la máquinas y productos eléctricos un 84.3%.

CUADRO NO.5  
VALOR AGREGADO BRUTO EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA  
(EN PORCENTAJES)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
ALIMENTOS	27.9	21.7	23.7	21.6	18.6	22.0	22.9	23.1
BEBIDAS	7.4	6.4	6.6	6.7	6.8	6.6	7.0	7.1
TABACO	5.6	5.8	5.7	5.1	5.1	5.3	5.7	5.5
TEXTILES Y PRENDAS DE VEST.	11.9	14.2	13.8	14.2	13.9	12.7	12.9	11.9
CUERO Y CALZADO	3.9	3.8	3.1	3.1	3.0	2.7	3.0	2.8
PAPEL	2.5	3.0	2.7	3.0	3.0	2.9	2.6	2.6
QUIMICOS	9.2	9.6	10.3	11.4	11.3	11.7	11.2	11.3
REFINERIAS DE PETROLEO	7.9	7.6	7.3	5.9	6.2	6.3	6.2	6.8
PLASTICO Y CAUCHO	3.5	3.9	4.0	4.4	4.5	4.2	4.0	4.2
MINERALES NO METALICOS	5.5	5.3	4.5	5.2	6.4	6.2	6.6	6.9
MAQUINAS Y PROD. METALICOS	5.4	5.6	5.8	6.5	7.1	6.4	5.9	6.0
MAQUINAS Y PROD. ELECTRICOS	2.1	3.5	3.7	3.6	3.8	3.7	3.3	3.1
MATERIAL DE TRANSPORTE	1.4	2.6	2.8	3.4	4.8	4.2	3.7	3.8
OTRAS INDUSTRIAS	5.9	6.8	5.9	5.8	5.5	5.2	5.0	4.9
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

## 2.2.2 Sector Externo

El saldo de la balanza comercial de Uruguay ha sido fuertemente positivo en la última década tanto en lo que se refiere a las mercaderías como a los servicios (Cuadro No.6). En dólares corrientes, las exportaciones y las importaciones de mercaderías casi se duplicaron entre 1985 y 1990, los servicios, en cambio, han permanecido sin grandes alteraciones aunque manteniendo un saldo favorable. Entre estos últimos, el turismo representa más del 50% y también su saldo ha sido positivo con posterioridad a la crisis de 1982.

Los resultados de la balanza comercial, sin embargo, han sido neutralizados en buena parte por la remuneración neta de factores del exterior que acumula intereses, dividendos y utilidades. La salida neta de divisas por remuneración de factores tuvo un decrecimiento en 1986 y 1987 debido a la reducción de las tasas internacionales de interés, posteriormente, los montos se han acrecentado alcanzando un nivel similar al de 1985.

Este rubro ha experimentado incrementos significativos en la última década como consecuencia del servicio de la deuda externa. En el tercer trimestre de 1991, el endeudamiento externo bruto del país alcanzaba a 7401.4 millones de dólares de los cuales el 56.7% correspondía al sector público. De este total, el 71.2% pertenecen al sector público no financiero (33.6% en Bonos del Tesoro) y el 28.8 al sector financiero.

Es importante señalar que la cuenta de capital de la balanza de pagos indica una permanente ganancia de reservas en la segunda mitad de la década del 80, especialmente importante en el año 1986. En 1985 y 1986 se produce un saldo deudor del rubro Errores y Omisiones que, conjuntamente, asciende a 439.6 millones de dólares y que probablemente corresponda a la repatriación de capitales operada luego de la restauración democrática.

Entre 1987 y 1989, en cambio, el rubro cambia de signo, registrando un saldo acreedor acumulado de 407.6 millones de dólares. Aunque este movimiento puede haber significado un nuevo flujo de salida de capitales, es posible que también haya incidido en este caso la existencia de contrabando hacia adentro, irrefutada por las variaciones en la capacidad de competencia con los países limítrofes, especialmente Brasil.

CUADRO NO.6  
BALANZA DE PAGOS  
(EN MILLONES DE DOLARES CORRIENTES)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990
EXPORTACIONES DE MERCADERIAS	853.6	1087.8	1182.3	1404.5	1599.0	1692.9
IMPORTACIONES DE MERCADERIAS	675.4	814.5	1079.9	1112.2	1136.2	1267.0
SALDO DE MERCADERIAS	178.2	273.3	102.4	292.3	462.8	425.9
EXPORT. SERVICIOS Y TRANSF.	414.4	441.4	379.2	384.2	410.9	442.8
IMPORT. SERVICIOS Y TRANSF.	361.9	369.5	331.7	336.9	371.3	323.0
SALDO SERVICIOS Y TRANSF.	52.5	71.9	47.5	47.3	39.6	119.8
SALDO DE BALANZA COMERC.	230.7	345.2	149.9	339.6	502.4	545.7
INTERESES, DIVID. Y UTILID.	-350.9	-278.0	-281.1	-305.7	-349.1	-321.7
SALDO DE CUENTA CORRIENTE	-120.2	67.2	-131.2	33.9	153.3	224.0
MOVIMIENTOS DE CAPITAL	-183.8	-11.2	297.6	266.5	-0.9	-266.7
VARIACION DE RESERVAS(*)	64.8	-256.4	-44.5	-73.1	-94.0	-81.6
ERRORES Y OMISIONES	239.2	200.4	-121.9	-227.3	-58.4	124.3

(\*) SIGNO - INDICA AUMENTO.

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

Las exportaciones crecieron a un ritmo del 14.7% acumulativo anual entre 1985 y 1990. Su estructura muestra una fuerte concentración en dos productos tradicionales con diversos grados de industrialización: carne y lana. Ambos rubros dan cuenta, aproximadamente, de algo más de la mitad del valor de las exportaciones totales (Cuadro No.7). El resto está compuesto por un conjunto amplio de bienes que, en buena parte, también provienen del sector agropecuario: arroz, lácteos y productos de cuero. Sin embargo, en alguna medida, en el período se ha incrementado la exportación de algunas ramas que industrializan materias primas no agropecuarias entre las que se destacan los productos químicos, plásticos y minerales no metálicos como yeso, cerámica y vidrio.

Las importaciones registran un marcado predominio de los productos intermedios que representan entre dos tercios y cuatro quintos del total. Sin embargo, en la última década se han producido algunas modificaciones significativas que interesa destacar (Cuadro No.8):

CUADRO NO. 7  
EXPORTACIONES  
(EN PORCENTAJES DE DOLARES CORRIENTES)

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL	28.4	34.9	24.7	23.7	27.1	21.7	19.5	24.5	24.9	24.0
PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL	14.9	13.3	14.0	16.6	12.3	8.4	11.3	10.5	11.4	13.0
GRASAS Y ACEITES	0.5	0.8	0.7	0.6	0.8	0.4	0.5	0.4	0.4	0.5
IND.ALIMENT., BEBIDAS Y TABACO	1.8	2.9	3.0	2.7	3.4	3.0	2.7	3.0	3.9	4.3
PRODUCTOS MINERALES	0.4	0.2	0.4	0.1	0.5	0.4	0.3	0.4	0.3	1.3
MAT. PLASTICAS, CELULOSA Y CAUCHO	1.9	1.2	1.1	1.6	1.9	2.6	2.2	2.9	2.9	2.7
PIELES Y CUEROS	13.6	13.3	15.8	13.3	13.7	16.8	15.0	14.7	13.8	13.7
PRODUCTOS TEXTILES	28.6	25.5	30.5	30.6	29.1	32.5	35.1	30.3	28.8	26.6
PRODUCTOS Y OTRAS MANUFACT.	1.0	0.9	1.1	0.9	0.8	1.0	0.8	0.9	1.0	1.2
PIEDRA, YESO, CERAMICA, ETC.	1.2	0.8	0.9	0.8	0.8	1.0	1.0	1.1	1.2	1.4
OTROS PRODUCTOS	7.7	6.2	7.7	9.1	9.7	12.3	11.6	11.2	11.3	11.3
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

CUADRO NO. 8  
IMPORTACIONES  
(EN PORCENTAJES DE DOLARES CORRIENTES)

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
BIENES DE CONSUMO	9.2	5.9	6.5	8.7	9.5	11.5	13.1	12.9	14.9	16.7
BIENES DE CAPITAL	13.9	13.1	9.0	9.2	11.7	13.5	15.4	13.0	13.3	16.5
PRODUCTOS INTERMEDIOS	76.9	81.0	84.5	82.1	78.8	75.0	71.5	74.1	71.8	66.9
PETROLEO	37.8	34.7	34.9	31.6	18.2	14.6	13.2	16.4	15.1	13.8
OTROS	39.1	46.4	49.6	50.5	60.6	60.4	58.3	57.7	56.7	53.0
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

- Las importaciones de petróleo siempre han representado un duro escollo para el país que no dispone de combustibles entre sus recursos naturales. En la primera mitad de la década de los 80, más de un tercio de las importaciones correspondía a hidrocarburos, más tarde, el descenso de los precios internacionales y la sustitución energética por otras fuentes como la leña y la energía hidráulica, ha permitido que esta proporción se reduzca a alrededor del 15% y su monto haya caído aún en valores absolutos.
- Los bienes de consumo representan una parte reducida de los productos importados, no obstante, su tendencia ha sido creciente en los últimos años, posiblemente en concordancia con el retraso del tipo de cambio en relación a los precios internos que se analizará más adelante. En 1991, la importación de bienes de consumo fué casi tres veces superior a la de 1983 y el doble de la de 1985.
- La importación de bienes de capital es muy limitada, especialmente teniendo en cuenta que el país no fabrica este tipo de productos y por lo tanto depende exclusivamente de sus compras al exterior para proveerse de maquinarias y equipos. El nivel insuficiente de la inversión que se destacaba anteriormente constituye una pieza clave para explicar la evolución económica del país y tiene su correlato en esta escasa importación de bienes de capital. No obstante, el año 1991 marcó un auspicioso repunte ya que el monto importado ascendió un 49% respecto al año anterior, representando un 16.5% del total de importaciones.

### 2.2.3 Moneda y Precios

Pese a las reiteradas manifestaciones realizadas desde la conducción económica respecto a su importancia y la necesidad de su reducción, la suba de los precios internos no ha podido ser controlada. Los promedios anuales registraron un sostenido crecimiento a partir de 1987-1988 sin que tampoco en dichos años, se hubieran alcanzado niveles satisfactorios.

En los dos últimos años, los promedios anuales llegaron a los tres dígitos (112.5 en 1990 y 102.0 en 1991), no obstante, las tasas computadas entre los meses de diciembre de cada año, señalan una significativa reducción aunque lejana todavía de las metas previstas: 129.0% en 1990 y 81.5% en 1991 (Cuadro No.9). Entre 1983 y 1991 los precios al consumo se han multiplicado casi por 100.

CUADRO NO.9  
PRECIOS DE CONSUMO Y TIPO DE CAMBIO - INDICES BASE 1983 = 100

AÑO	IPC	US\$	US\$/IPC	VAR. IPC PROMEDIO	VAR. IPC DICIEMBRE
1983	100.0	100.0	100.0	49.2	51.5
1984	155.3	162.4	104.6	55.3	66.1
1985	267.5	293.7	109.8	72.2	83.0
1986	471.8	440.0	93.3	76.4	70.6
1987	771.6	656.4	85.1	63.6	57.3
1988	1251.6	1040.4	83.1	62.2	69.0
1989	2258.4	1752.6	77.6	80.4	89.2
1990	4799.7	3389.4	70.6	112.5	129.0
1991	9694.0	5843.2	60.3	102.0	81.5

FUENTE: DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS (DGE) Y  
BANCO CENTRAL DEL URUGUAY (BCU).

Es notorio, en cambio, el menor incremento del precio del dólar en el período, especialmente a partir de 1985, a pesar de que existe libertad en el mercado cambiario y flotación del tipo de cambio. En parte, esta evolución ha reflejado la desvalorización del dólar a nivel internacional, sin embargo, la reducción ha ido mucho más allá y se encuentra influida por los movimientos de divisas que se registran en el mercado regional al cual Uruguay se encuentra muy vinculado. En ese sentido, dado el reducido tamaño del mercado interno, las corrientes financieras regionales repercuten rápida y fuertemente en los precios tanto a nivel de bienes como de cotizaciones cambiarias.

Por otra parte, el país ha registrado un crónico déficit fiscal con implicaciones directas en el manejo de la política monetaria y en el comportamiento de los precios. Tanto los desequilibrios fiscales como del sector externo han alimentado fuertes presiones inflacionarias en la economía durante los últimos diez años. Aunque los mismos han sido reducidos sensiblemente en los últimos años, las tasas de incremento de los precios no han respondido como se esperaba y continúan a niveles significativos.

Al mismo tiempo, las tasas de interés han ido manteniéndose en un entorno compatible con la inflación nominal. En promedio, las tasas reales han sido positivas registrándose algunos períodos en los cuales la tasa de interés expresada en dólares alcanza valores superiores al 25% anual.

### **3. LOS ASPECTOS SOCIALES: DEMOGRAFIA, MIGRACIONES, EMPLEO E INDICADORES SOCIALES**

#### **3.1 La Población**

La población total del Uruguay según datos del Censo de 1985 corregidos por omisión censal llegaba a 3.008.269 habitantes. La tasa media anual de crecimiento intercensal que entre 1908-1963 fue del 1.7%, en el período 1963-1975 se redujo a 0.6% para descender aún levemente en el período 1975-1985.

#### **Distribución Geográfica**

En 1985, el 44.4% de la población del país residía en el Departamento de Montevideo, porcentaje que se mantuvo en los dos últimos censos y que configura una situación de elevada concentración en la ciudad capital. En el Cuadro Nro. 10 donde se ha distribuido la población por regiones, se observa que la cuarta parte de los habitantes (excluyendo Montevideo) residen en la zona sur del país, es decir, en el litoral sobre el Río de la Plata y el Océano Atlántico, con una clara tendencia al crecimiento. Si se agrega también Montevideo, resulta que casi el 70% de la población del país vive en los Departamentos situados en el Sur que configuran la zona costera.

Como contrapartida, el resto del territorio contiene una población mucho más reducida, un 14% habita en la zona litoral de la costa del Río Uruguay limitando con la República Argentina; el 7% se encuentra en los Departamentos que por el nordeste limitan con Brasil; y el 10 % reside en el centro del país.

Esta desigual distribución deriva en una densidad de habitantes por kilómetro cuadrado también muy diferente. Mientras que para el conjunto del país se sitúa en 16.8, en el Departamento de Montevideo llega a 2475.4 y en la región central, la más despoblada, alcanza a 5.5. En el sur, la densidad es de 23.5 habitantes por km<sup>2</sup> pero si no se toma en consideración el Departamento de Rocha, el promedio asciende a 32.4.

El análisis de la evolución de la población por departamento muestra claramente el proceso migratorio que internamente se ha producido en el país en las últimas décadas (Cuadro No.11) y que determina una tendencia a concentrar la población en los Departamentos del Sur, especialmente Canelones, Maldonado y Rocha y un incremento del Norte, explicado fundamentalmente por el fenómeno del vértice Noroeste en Artigas. El centro, en cambio, tiene en todos los casos tasas de crecimiento negativo en el período Intercensal 1975-1985 y en Lavalleja, el descenso de la población se verifica ya desde 1983.

CUADRO NO.10  
POBLACION POR ZONA (EN PORCENTAJES)

	1963	1975	1985
MONTEVIDEO	46.3	44.4	44.4
LITORAL	13.8	14.0	13.8
NORDESTE	7.4	7.2	7.3
SUR	21.5	23.7	24.6
CENTRO	11.0	10.7	9.9
TOTAL	100.0	100.0	100.0

FUENTE: DGEC.

El crecimiento de la región sur tiene que ver, por un lado, con un fenómeno de aproximación al área metropolitana de Montevideo (Canelones incrementó su población en 41% en 22 años) y el polo de atracción se encuentra precisamente en su proximidad a la capital. Por otra parte, el crecimiento de Maldonado debe vincularse más bien a la influencia del turismo que tiene en ese Departamento su principal fuente.

CUADRO NO.11 : DISTRIBUCION DE LA POBLACION POR DEPARTAMENTO

	(EN MILES)			(TASAS DE VARIACION)	
	1963	1975	1985	1975/1963	1985/1975
MONTEVIDEO	1202.8	1237.2	1312.0	0.24	0.59
ARTIGAS	52.8	57.9	69.1	0.77	1.78
SALTO	92.2	103.1	108.5	0.94	0.51
PAYSANDU	88.0	98.5	103.8	0.94	0.53
RÍO NEGRO	46.9	50.1	48.6	0.55	-0.30
SORIANO	77.9	80.6	79.4	0.28	-0.15
TOTAL LITORAL	357.8	390.2	409.4	0.72	0.48
RIVERA	77.1	82.0	89.5	0.51	0.88
CERRO LARGO	71.0	74.0	78.4	0.35	0.58
TREINTA Y TRES	43.4	45.7	46.9	0.43	0.26
TOTAL NORDESTE	191.5	201.7	214.8	0.43	0.63
COLONIA	105.3	111.8	112.7	0.50	0.08
SAN JOSE	79.4	87.8	89.9	0.84	0.24
CANELONES	258.2	325.6	364.2	1.95	1.13
MALDONADO	61.3	76.2	94.3	1.83	2.15
ROCHA	55.1	60.3	66.6	0.75	1.00
TOTAL SUR	559.3	661.7	727.7	1.41	0.96
TACUAREMBO	77.0	84.5	83.5	0.78	-0.12
DURAZNO	53.6	55.7	55.1	0.32	-0.11
FLORES	23.8	25.0	24.7	0.41	-0.12
FLORIDA	64.0	67.1	66.5	0.39	-0.09
LAVALLEJA	65.8	65.2	61.5	-0.08	-0.58
TOTAL CENTRO	284.2	297.5	291.3	0.38	-0.21
TOTAL (1)	2595.6	2788.3	2955.2	0.60	0.58

(1) SIN CORREGIR POR OMISION CENSAL.

FUENTE: DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS (DGEC).



## Area Urbana y Rural

Otra característica importante que presenta la población de Uruguay es su alto grado de urbanización y la tendencia a acentuar dicho fenómeno que se manifiesta en los diversos censos. Actualmente, la población residente en el área rural asciende a sólo el 10.6% del total de habitantes (Cuadro No.12) mientras que en 1963 esta proporción alcanzaba al 19.2%. La población rural se redujo un tercio en términos absolutos en el período mencionado.

Cabe señalar que el carácter urbano-rural en Uruguay tiene un componente de definición convencional que se ha deslizado a lo largo de los censos sucesivos, por lo cual existe un área de carácter urbano que resulta impreciso y, muchas veces, discutible. El criterio utilizado desde el Censo de 1963 se basa en la Ley de Centros Poblados de abril de 1946. En ella se declara de competencia exclusiva de los gobiernos departamentales la autorización para subdividir predios rurales con destino a la formación de centros poblados, así como para aprobar el trazado y apertura de calles, caminos o cualquier vía de tránsito. En ésta óptica, la existencia de un "centro poblado" implica su clasificación como urbano por lo cual, a vía de ejemplo, pueden aparecer zonas urbanas con menos de 10 habitantes. El área rural se define por exclusión.

Como consecuencia existe un conjunto de localidades que fueron incluidas en la red de centros urbanos, pero que, con otros criterios, deberían haber sido excluidas de esa categoría. En tal sentido, es de hacer notar que en el último censo (1985) 440 localidades que aparecían hasta 1975 en la lista de núcleos urbanos, fueron dadas de baja y su población incluida en la categoría rural. Como es lógico, este proceso produce algunos sesgos que resultan en cierta sobreestimación hasta el censo de 1985 del peso relativo de la población urbana.

Este hecho tiene dos connotaciones: por un lado, la caída relativa de la población rural del 17.1% al 12.7% entre 1975 y 1985 fue aún más pronunciada de lo que muestran estas cifras; por otro, se mantiene la duda sobre la pertinencia de una clasificación que refleje criterios comparables a nivel internacional. En este sentido, cabe señalar a modo de referencia, que el porcentaje de personas en localidades de menos de 2000 habitantes ascendía a 18% y a 22.2% el correspondiente a menos de 5000 habitantes, según el censo de 1985.

En el Cuadro No.13 se muestran los porcentajes de personas por Departamento que viven en centros de hasta 2000 habitantes y los correspondientes a residentes en centros mayores. En tal sentido, se advierte que el 18% calculado para todo el país está muy influido por el alto porcentaje de personas que viven en la capital. En el interior, el 28.6% de la población reside en zonas rurales dispersas o en centros de menos de 2000 habitantes, en algunos Departamentos la proporción es muy significativa (45.6% en Florida y 40.7% en San José) lo cual proporciona otra óptica a la distribución demográfica en el territorio.

CUADRO NO.12  
DISTRIBUCION DE LA POBLACION SEGUN AREA GEOGRAFICA  
(EN MILES DE HABITANTES Y %)

	1963		1975		1985		1992	
	POBLACION	%	POBLACION	%	POBLACION	%	POBLACION	%
URBANA	2097.1	80.8	2345.4	82.9	2626.9	87.3	2797.3	89.4
RURAL	498.4	19.2	483.2	17.1	381.3	12.7	333.2	10.6
TOTAL	2595.5	100.0	2828.6	100.0	3008.2	100.0	3130.5	100.0

FUENTE: DGEC, CENSOS DE POBLACION Y ESTIMACION PARA 1992.

En conclusión, la población del país en los últimos decenios, se ha ido concentrando en la capital y zonas aledañas, despoblando especialmente el centro del mismo. Sin embargo, del 56% de personas que permanecen en el Interior, una importante proporción reside en centros poblados muy reducidos que pueden ser asemejados a zonas rurales y en algunos Departamentos dicho porcentaje asciende a más del 40%.

### Estructura de Edades

Por otra parte, en relación a la estructura por edades, Uruguay presenta una alta proporción de personas de edad avanzada comparable con cifras que se registran en países desarrollados. En 1985, las personas de 60 y más años alcanzaban al 16% de la población mientras que los menores de 15 años se situaban en el 26.7% de la misma. Esta estructura y el escaso crecimiento de la población, producto de una reducida tasa de natalidad (actualmente 17 por mil) y una fuerte emigración internacional experimentada en las últimas dos décadas, repercutirá seguramente en los próximos decenios acentuando estas características. Tomando en cuenta una tasa de emigración considerada conservadora por algunos investigadores, la DGEC estima que en la tercera década del siglo XXI el 18.4% de la población uruguaya tendrá 60 o más años y el 21.2% menos de 15.

CUADRO NO. 13  
POBLACION TOTAL  
EN PORCENTAJES)

	TOTAL	MAS DE 2000 HAB	MECOS DE 2000 HAB
MONTEVIDEO	100.0	95.4	4.6
ARTIGAS	100.0	68.6	31.4
SALTO	100.0	77.2	22.8
PAYSANDU	100.0	77.6	22.4
RIO NEGRO	100.0	70.0	30.0
SORIANO	100.0	67.5	32.5
TOTAL LITORAL	100.0	73.1	26.9
RIVERA	100.0	74.5	25.5
CERRO LARGO	100.0	69.1	30.9
TREINTA Y TRES	100.0	72.3	27.7
TOTAL NORDESTE	100.0	72.1	27.9
COLONIA	100.0	74.6	25.4
SAN JOSE	100.0	59.3	40.7
CANELONES	100.0	72.6	27.4
MALDONADO	100.0	83.2	16.8
ROCHA	100.0	72.8	27.2
TOTAL SUR	100.0	72.7	27.3
TACUAREMBO	100.0	67.5	32.5
DURAZNO	100.0	65.3	34.7
FLORES	100.0	74.5	25.5
FLORIDA	100.0	54.4	45.6
LAVALLEJA	100.0	70.2	29.8
TOTAL CENTRO	100.0	65.3	34.7
TOTAL	100.0	82.0	18.0

FUENTE: DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS.

Finalmente, se incluyen en el Cuadro No.14 algunos índices demográficos y su proyección para los próximos quinquenios.

CUADRO NO.14  
INDICES DEMOGRAFICOS

	1985- 1990	1995- 2000	2005- 2010	2015- 2020	2020- 2025
TASA BRUTA DE NATALIDAD (POR MIL)	17.55	16.80	15.79	14.80	14.51
TASA GENERAL DE FECUNDIDAD (POR MIL)	74.00	68.30	64.10	60.70	60.00
TASA BRUTA DE MORTALIDAD (POR MIL)	10.01	10.37	10.45	10.29	10.33
TASA DE MORTALIDAD INFANTIL (POR MIL)	24.41	16.54	15.02	14.02	13.52
ESPERANZA DE VIDA AL NACER (AÑOS)	72.00	72.82	73.55	74.19	74.50
HOMBRES	68.85	69.65	70.36	71.00	71.30
MUJERES	75.31	76.15	76.89	77.54	77.85
TASA DE CRECIMIENTO NATURAL (POR MIL)	7.55	6.43	5.34	4.51	4.18
TASA MEDIA DE CRECIMIENTO (POR MIL)	5.63	5.49	5.12	4.45	4.15
EDAD MEDIANA (AÑOS) (1)	30.86	31.70	33.16	34.80	35.44

(1) EN EL AÑO DEL FINAL DEL QUINQUENIO.

FUENTE: DGEC.

## 3.2 El Empleo y Salarios

### 3.2.1 Area Urbana

La tasa de actividad es de 73.4% para los hombres y 43.1 para las mujeres. Este coeficiente se ha elevado fuertemente desde la década del 70 especialmente en el caso del empleo femenino. El deterioro de los salarios y el proceso de concentración del ingreso impulsó una constante incorporación al mercado laboral de la fuerza de trabajo secundaria, mujeres y jóvenes, que en base a patrones culturales, ha continuado incrementándose posteriormente, aún en períodos de alza de los ingresos.

Uruguay ha tenido serios problemas en las últimas décadas para ocupar su población activa, aún en años de elevado crecimiento productivo, la tasa de desocupación urbana se mantuvo en el entorno del 6%. En la recesión registrada a partir de 1982 el desempleo trepó al 16% y al comienzo de la reactivación productiva se situaba por encima del 10%.

En la segunda mitad de la década del 80, la evolución registrada en el empleo fue auspiciosa. No solamente se produjo una reducción continuada en el desempleo durante el quinquenio (Cuadro No.15) sino que, el mercado laboral permitió absorber el crecimiento de la PEA que continuó siendo mayor que el de la población en su conjunto.

El estancamiento ocurrido luego de 1988, sin embargo, frenó esta evolución y en 1990 y 1991 las tasas han sido superiores a las registradas a fines de la década del 80. En 1991, el desempleo en Montevideo tuvo una caída leve probablemente influida por el repunte de la actividad interna, no obstante, no se produjo la misma variación en el Interior Urbano cuya tasa de desocupación creció más de un punto con respecto a 1990.

Por otra parte, la desocupación en los hogares más pobres es sustancialmente más elevada, en 1989 para una tasa media del 8.6% en Montevideo y del 7.3% en el Interior Urbano, el porcentaje de desempleados en el quintil de hogares de menores ingresos

alcanzaba al 17.7% y 14.2% respectivamente<sup>1</sup>.

El desempleo urbano afecta en forma especialmente importante a algunos segmentos del mercado de trabajo como son las mujeres y los jóvenes. Con respecto a las mujeres, el Cuadro No.15 muestra que la tasa de desempleo es siempre superior a la de los hombres en márgenes amplios, tanto en Montevideo como en el Interior. En el caso de los jóvenes, la diferencia es aún más pronunciada. Durante la última década, la PEA urbana, menor de 24 años, ha presentado un porcentaje de desempleo entre el 25% y 30%.

Por otra parte, las cifras manejadas hasta el momento se refieren exclusivamente al desempleo abierto, pero interesa también destacar que es importante la proporción de la fuerza de trabajo que permanece subempleada. En los últimos años, el subempleo por insuficiencia de horas trabajadas y por volumen de trabajo<sup>2</sup> se encontraba en el entorno del 7% de la PEA, por lo cual al agregarse a la tasa de desempleo, puede concluirse que alrededor del 16% de la PEA urbana tiene dificultades para insertarse satisfactoriamente en el mercado laboral.

CUADRO NO. 15  
TASA DE DESEMPLEO  
MONTEVIDEO

AÑOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
1985	10.2	17.0	13.1
1986	8.2	14.2	10.7
1987	6.8	12.5	9.3
1988	6.7	12.2	9.1
1989	6.6	11.2	8.6
1990	7.3	11.8	9.3
1991	7.1	11.3	8.9

INTERIOR URBANO

AÑOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
1985	S/D	S/D	S/D
1986	8.0	11.1	9.2
1987	7.0	12.7	9.2
1988	6.4	11.5	8.4
1989	5.9	10.0	7.4
1990	6.6	9.6	7.8
1991	7.0	12.0	8.9

FUENTE: ENCUESTA DE HOGARES DE LA DGEC.

<sup>1</sup> UNICEF, "Análisis de Situación de los Niños y Mujeres del Uruguay". Setiembre de 1991. Según procesamientos de la Encuesta de Hogares relevada por la Dirección General de Estadística y Censos.

<sup>2</sup> La DGEC no procesa información sobre el subempleo debido a insuficiencia de ingresos. Si se tomara en cuenta esta categoría que es conceptualmente pertinente, el subempleo ascendería aproximadamente tres puntos más.

### Salarios Urbanos

Los salarios reales del sector Urbano descendieron un 28% entre 1982 y 1984 como consecuencia de la recesión operada en el período. A comienzos del proceso de redemocratización del país, las presiones políticas generadas sobre la necesidad de aumentar el poder adquisitivo de las remuneraciones de los asalariados determinaron que fueran instrumentados diversos mecanismos tendientes a recuperar su valor. Entre 1984 y 1988 éstos se incrementaron un 29.4% pero ello no bastó para alcanzar el nivel logrado al comienzo de la crisis (Cuadro No.16).

Este resultado, sin embargo, surge como agregación de la evolución registrada en los sectores público y privado pero la variación sectorial tuvo distintas características. En el sector privado, ya en 1987 se superaba el nivel alcanzado en 1982 mientras que en el sector público, se encontraba aún un 18% por debajo.

CUADRO NO.16  
SALARIOS REALES  
(INDICE BASE 1982 = 100)

AÑOS	PUBLICOS	PRIVADOS	TOTAL
1982	100.0	100.0	100.0
1983	78.4	80.3	79.3
1984	68.4	76.3	72.0
1985	78.1	87.7	82.2
1986	81.9	94.7	87.8
1987	82.3	102.2	91.9
1988	82.7	104.4	93.2
1989	79.8	106.4	92.9
1990	72.4	100.0	86.1
1991	72.6	106.1	89.4

FUENTE: DGEC.

Este disímil comportamiento continuó posteriormente, de forma tal que, mientras los salarios privados se encuentran en 1991 un 6.1% por encima de 1982, los públicos han perdido casi un 28% y su nivel es solamente un 4.2% más alto que el registrado en 1984.

La caída de los salarios pagados por el Estado debe observarse a la luz de las dificultades fiscales que ha experimentado el gobierno en los últimos años y que ha obligado a sucesivos ajustes. En tal sentido, cabe señalar que los salarios constituyen una parte sustancial del gasto público y su abatimiento aparece como una de las formas más efectivas para lograr el equilibrio fiscal.

Por otra parte, a partir de 1990 por disposición constitucional se vincularon directamente los salarios a las transferencias de la seguridad social. Puesto que éstas constituyen casi un 30% del presupuesto del Estado, los incrementos salariales repercuten en forma potenciada en el gasto público y en el déficit del sector público.

La conjunción de altas tasas de desocupación con salarios presionados a la baja ha determinado la persistencia de situaciones de pobreza cuyo nivel se había reducido significativamente entre 1984 y 1989. En la medida en que la actividad productiva no recobre cierto dinamismo, parece particularmente difícil revertir esta situación.

### 3.2.2 Area Rural

La información sobre el mercado de trabajo y los salarios en el medio rural es muy imprecisa, no solamente por las dificultades intrínsecas de medición sino también por la precariedad de los datos existentes. Las fuentes fundamentales provienen de los Censos de Población y Vivienda que encuestan a las familias aproximadamente cada 10 años, y de los Censos Agropecuarios que tienen una menor periodicidad pero cuyas unidades de registro son los establecimientos agropecuarios que tienen más de 1 hectárea.

Ambas informaciones son difícilmente comparables y no proporcionan datos continuos que permitan manejar situaciones recientes. En esta óptica, la única posibilidad de evaluar las características del mercado laboral reside en la utilización de las fuentes mencionadas teniendo en cuenta que algunos indicadores tienen fuertes variaciones en la coyuntura que las mismas no pueden captar.

Con base en el Censo de Población de 1985, podemos decir que la PEA que cumple actividades en el sector de Agricultura, silvicultura, caza y pesca significa en 14.5% de la PEA del país. No obstante, este porcentaje se ve fuertemente influido por la alta concentración de la población en Montevideo, por lo cual, desagregando las cifras por área se concluye que en el Interior del país, la proporción asciende fuertemente representando el 25.5% de la PEA.

En algunos Departamentos, la PEA que trabaja en el sector Agrícola supera la tercera parte (Artigas, y Río Negro) y en otros, se mantiene ligeramente por debajo de este nivel: Cerro Largo, Treinta y Tres, San José, Tacuarembó, Florida y Durazno. En cambio, es importante destacar que los departamentos del sur de mayor crecimiento (Maldonado y Canelones) tienen la menor proporción de PEA agropecuaria registrando el 9.5 y 18.1% respectivamente (Cuadro No.17).

La tasa de desocupación en el área rural<sup>3</sup> es sustancialmente menor que en las áreas urbanas<sup>4</sup>. Según el Censo de 1985, la correspondiente al Interior del país era de 3.79% y el total se situaba en 4.56%. En general, es muy difícil medir la desocupación en el sector agropecuario. Por un lado, el tipo de pregunta que se realiza en los relevamientos está frecuentemente basado en experiencias realizadas en zonas urbanas y no refleja adecuadamente la realidad del sector, por otro, muchas veces las horas de trabajo asalariado que se pierden en el mercado se compensan con trabajo predial, por lo cual, en los hechos, siempre existe una oferta laboral susceptible de ser empleada.

El 56.8% de la PEA agropecuaria son asalariados (94.700 personas en el sector Privado y 2000 en el Público) que trabajan para 15.000 patrones (8.7%) de la PEA (Cuadro No.18). La tercera parte corresponde a pequeños productores, trabajadores por cuenta propia y familiares no remunerados (57.400). Entre 1975 y 1985 disminuyeron fuertemente tanto los muy pequeños productores como sus familiares que trabajan sin remuneración mientras

<sup>3</sup> No se encuentran disponibles datos sobre desempleo específico en el Sector Agropecuario. Se toma como aproximativo el dato referido al área rural aunque el 27% de los trabajadores agropecuarios del Interior reside en centros urbanos y el 29% de la PEA residente en zonas rurales no trabaja en el sector Agropecuario.

<sup>4</sup> La tasa de desocupación en las zonas rurales de Montevideo es significativamente mayor pero debe tenerse en cuenta que su proximidad a la capital hace que muy probablemente se trate de trabajadores urbanos que tienen características laborales de ese sector.

de los asalariados se incrementaron marcando un proceso de traslación de la producción familiar a la producción a través de empresas.

Es posible que la población asalariada en el campo continúe creciendo a pesar de la mecanización ya que las empresas de gran tamaño han continuado expandiéndose. Ello puede constatarse en la producción de granos, la forestación, la producción cítrica, la producción ganadera y avícola. El actual desarrollo de la producción tiene tres características comunes: se utiliza menos jornadas de trabajo, tanto por hectárea como por unidad de producto obtenido, se produce más en empresas con mano de obra asalariada y se usan más máquinas e insumos.<sup>5</sup>

El 51 % de los trabajadores agropecuarios se encuentran en explotaciones ganaderas mientras que la producción hortícola ocupa el 15%, la fruticultura el 11%, la agricultura el 10%, la lechería el 8% y otras actividades el 5% (<sup>6</sup>). Entre los asalariados, la proporción ocupada en predios ganaderos es mucho mayor (70%) con la característica de que se concentra en explotaciones medianas y pequeñas: el 64% de los asalariados está ocupado en predios de hasta 200 has que corresponden al 13% del territorio productivo.

CUADRO NO.17  
PEA AGRICOLA Y DESOCUPACION  
(EN PORCENTAJES)

	PEA AGRICULTURA, CAZA Y PESCA / PEA TOTAL	TASA DE DESOCUPACIÓN EN EL ÁREA RURAL
TOTAL	14.5	4.56
MONTEVIDEO	1.7	9.66
INTERIOR	25.5	3.79
LITORAL		
ARTIGAS	37.2	3.39
SALTO	28.4	3.45
PAYSANDU	26.4	2.65
RIO NEGRO	34.3	3.82
SORIANO	29.5	5.31
NORDESTE		
RIVERA	24.9	4.45
CERRO LARGO	31.1	4.26
TREINTA Y TRES	31.4	4.32
SUR		
COLONIA	22.9	3.01
SAN JOSE	31.6	3.64
CANELONES	18.1	3.75
MALDONADO	9.5	4.01
ROCHA	27.2	3.29
CENTRO		
TACUAREMBO	31.6	5.79
DURAZNO	30.6	2.67
FLORES	29.1	2.69
FLORIDA	32.9	3.06
LAVALLEJA	28.5	3.74

FUENTE: DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS.

<sup>5</sup> Martín Buxedas, "Las transformaciones agrarias y su incidencia en la asalarización". CIEDUR, noviembre de 1988.

<sup>6</sup> Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA).

CUADRO NO. 18  
PEA AGROPECUARIA POR CATEGORIA DE LA OCUPACION  
(EN PORCENTAJES)

ASALARIADOS	56.8
CUENTA PROPIA Y TRAB. FAMIL.	33.7
PATRONES	8.7
OTROS	0.8
TOTAL	100.0

FUENTE: VI CENSO DE POBLACION Y VIVIENDAS, DGEC.

### Salarios Rurales

No existe información directa sobre los salarios pagados en el agro que abarque la totalidad del sector. Solamente se encuentran disponibles datos parciales referidos a algunas actividades como el arroz y la caña de azúcar. Los salarios rurales son fijados administrativamente por el Gobierno pero se desconoce que grado de amplitud tiene el cumplimiento de las disposiciones legales.

Si se toman los salarios administrativos como ciertos, el salario real del sector ha seguido la misma tendencia que el correspondiente a las actividades urbanas. Cayó fuertemente durante la dictadura militar aunque en menor medida que los restantes, luego de una leve recuperación a principio de la década de los 80, vuelve a descender hasta 1985 y desde allí registra cierta recuperación aunque aún se encuentra un 6.7% por debajo del nivel de 1983.

### 3.3 Pobreza y Necesidades Básicas Insatisfechas

En 1989, el 9.2% de los hogares de Montevideo y el 13.6% de los pertenecientes a las áreas urbanas del Interior se encontraban debajo de la línea de pobreza<sup>7</sup>, mientras que, el porcentaje de personas pobres se elevaba al 13.1% y 19.3% respectivamente.

Tal situación, sin embargo, era sustancialmente mejor que la registrada años antes: según la misma fuente, en 1983 los hogares pobres ascendían al 14.4% en Montevideo y al 23.4% en el Interior Urbano y las personas debajo de la línea de pobreza se situaban en el 19.3% y 29.5%.

Es de hacer notar que 1989 es uno de los años de salario real más alto luego de 1983 y el que registra una menor tasa de desempleo. Dada la evolución posterior de ambas variables, es posible que la proporción de pobres haya experimentado incrementos en los años más recientes.

Para medir el real acceso de la población a los bienes y servicios básicos que hacen a la calidad de vida se ha utilizado el indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)<sup>8</sup> que se calcula con independencia del ingreso y, por lo tanto, puede utilizarse en relevamientos que no encuestan dicha variable, tales como los Censos de población.

<sup>7</sup> UNICEF, Op. cit.

<sup>8</sup> Según la metodología elaborada por CEPAL se definen los hogares con NBI como aquellos que no cubren estándares mínimos respecto al alojamiento y equipamiento doméstico, infraestructura sanitaria, acceso a servicios de educación y capacidad de subsistencia del hogar.



Según el procesamiento realizado para 1985, el 22.3% de los hogares y el 27.8% de la población tenían necesidades básicas insatisfechas, no obstante, esta proporción era muy desigual según los departamentos y las áreas. En Montevideo se situaba en el 14.3% y 19%, en el Interior llegaba al 29.2% y 34.5% y en las zonas rurales del Interior representaba el 41% de los hogares.

Como es lógico, la proporción de hogares pobres se encuentra fuertemente correlacionada con aquellos que tienen NBI lo que puede ser corroborado en las áreas urbanas a través de las Encuestas de Hogares que incluyen información para el cómputo de ambas variables. El cálculo de hogares bajo la línea de pobreza se encuentra vinculado fundamentalmente al ingreso mientras que las NBI responden, en buena parte, a las condiciones de infraestructura vigentes en el lugar de asentamiento. Esta circunstancia explica, por un lado, que el porcentaje de hogares con NBI en Montevideo sea inferior al correspondiente a hogares pobres ya que aquí se registran condiciones infraestructurales a las que se puede acceder independientemente del ingreso.

Por otro, explica que entre 1983 y 1989 en el Interior disminuía en mucha mayor proporción el porcentaje de pobres (en función del incremento del ingreso) que el de NBI y que incluso, en 1989, éste sea mayor que aquel (Cuadro No.19). En tal sentido, puede decirse que la medición de los hogares bajo la línea de pobreza presenta una sensibilidad mucho mayor que la de hogares con NBI ya que la modificación de algunos de los indicadores incluidos en la última depende de obras de infraestructura que no se realizan frecuentemente (como la extensión de redes de agua potable y saneamiento).

CUADRO NO. 19  
PORCENTAJES DE HOGARES

	1983		1989	
	POBRES	CON NBI	POBRES	CON NBI
MONTEVIDEO	14.4	12.7	9.2	8.4
INTERIOR URBANO	23.4	18.6	13.6	15.5

FUENTE: UNICEF, EN BASE A ENCUESTA DE HOGARES.

La correlación entre ambos indicadores resulta en que la proporción de hogares de menores ingresos con NBI es sustancialmente más alto que en el total. En Montevideo, en 1989, mientras que el 13.3% de las personas pertenecían a hogares con NBI, en el quintil de hogares de menores ingresos ordenados por ingreso per cápita, la proporción se elevaba al 35.5% (Cuadro No.20). Como contrapartida, sólo el 0.8% de las personas pertenecientes a los hogares del quintil más alto, no satisfacían sus necesidades básicas. En las zonas urbanas del Interior, con proporciones mayores que en Montevideo en todos los quintiles, se observa que en 1989 el 47.2% de los hogares más pobres mantenían necesidades básicas insatisfechas.

Por otra parte, puede expresarse que en Montevideo, el 56% de los hogares con NBI pertenecían al quintil más pobre y el 80% al conjunto del 40% de menores ingresos; en el Interior, las proporciones respectivas se elevaban al 49% y al 74% respectivamente.

Es importante analizar las diferentes proporciones de hogares y personas con NBI por Departamento (Cuadro No.21). En tal sentido, se observa un corte muy particular que asocia regionalmente las situaciones de mayores necesidades a los Departamentos que se sitúan en el norte del país. Rivera, Cerro Largo, Artigas y Tacuarembó tienen porcentajes de hogares con NBI superiores al 38%. Como contrapartida, la mayoría de los Departamentos sureños (Colonia, Maldonado, Canelones y Flores) presentan una situación mucho más favorable con porcentajes del orden del 20 al 25%.

CUADRO NO.20  
PORCENTAJE DE PERSONAS CON NBI POR QUINTILES  
DE HOGARES ORDENADOS POR INGRESO PER CAPITA

	MONTEVIDEO		INTERIOR URBANO	
	1983	1989	1983	1989
1ER. QUINTIL	43.7	35.5	54.1	47.2
2DO. QUINTIL	18.1	12.0	27.2	19.4
3ER. QUINTIL	8.7	5.4	13.3	13.2
4TO. QUINTIL	3.9	2.8	9.1	9.3
5TO. QUINTIL	0.9	0.8	3.1	3.3
TOTAL	17.5	13.3	24.6	21.4

FUENTE: UNICEF, OP.CIT.

Esta correlación también está asociada al grado de urbanización de cada Departamento. En aquellos en que la existencia de centros poblados es más numerosa, la presencia de servicios estructurales como agua potable y saneamiento o de mejor acceso a educación, concurre a disminuir la proporción de personas que no alcanzan estándares mínimos en la cobertura de estas necesidades.

Los dos indicadores analizados, hogares bajo la línea de pobreza y necesidades básicas insatisfechas, son complementarios y pueden ser usados conjuntamente. En el primer caso se está midiendo la posibilidad de acceder a través del ingreso a los bienes y servicios que se consideran imprescindibles para alcanzar un nivel de vida mínimamente decoroso, en el segundo, se toma en cuenta la efectiva disponibilidad de ciertos estándares mínimos de bienestar.

CUADRO NO.21  
NECESIDADES BASICAS INSATISFECHAS - (CENSO DE 1985)

	% DE NBI	
	HOGARES	PERSONAS
MONTEVIDEO	14.3	19.0
LITORAL		
ARTIGAS	38.4	44.2
SALTO	32.3	38.7
PAYSANDU	28.0	34.4
RIO NEGRO	27.0	34.1
SORIANO	24.9	31.5
NORDESTE		
RIVERA	41.3	46.2
CERRO LARGO	39.1	43.7
TREINTA Y TRES	33.2	37.2
SUR		
COLONIA	20.6	25.2
SAN JOSE	30.3	35.1
CANELONES	26.3	31.5
MALDONADO	22.5	27.0
ROCHA	31.3	35.3
CENTRO		
TACUAREMBO	36.5	42.0
DURAZNO	31.0	36.7
FLORES	23.1	28.5
FLORIDA	27.1	30.7
LAVALLEJA	27.4	30.9
TOTAL	22.3	27.6

FUENTE: DIREC.GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS

Sin embargo, aunque lo conveniente sería utilizar ambos indicadores, la disponibilidad de información muchas veces determina que se use alguno de ellos exclusivamente o en forma preponderante. En el caso del área rural, a través de los Censos de Población y Vivienda se puede medir con precisión la población con NBI, pero el cálculo de los hogares bajo la línea de pobreza debe basarse en diversas hipótesis de trabajo que muchas veces son discutibles. En tal sentido, debe tenerse en cuenta que no existen estadísticas de precios de consumo para el área rural, muchos de los precios relativos de bienes y servicios son muy diferentes a los de zonas urbanas que son los que se toman en consideración para la confección de las canastas normativas y por último, no hay encuestas de ingreso en zonas rurales que permita comparar la situación de los hogares con el costo de las canastas normativas.

#### **4. LAS POLITICAS ECONOMICAS Y SOCIALES**

##### **4.1 La Política Actual**

Como ya se expresaba, los resultados alcanzados en el último quinquenio mantuvieron algunas facetas que hacía necesario el replanteo de opciones políticas en procura de remover los obstáculos presentes en la evolución económica. A pesar de haberse logrado una reactivación productiva interesante con caída del desempleo y alza en los salarios reales, la misma se detuvo en 1988, los coeficientes de inversión se mantuvieron por debajo de los niveles de reposición del capital, la inflación no pudo ser controlada y los desequilibrios macroeconómicos pautaron la retroalimentación de presiones inflacionarias y desajustes monetarios.

Durante las últimas fases del Gobierno anterior, se inició una política económica destinada a generar cambios en la estructura y en el rol y nivel de participación del Estado en la economía. A partir de la asunción del nuevo Gobierno constitucional en 1990, esta concepción toma aún más fuerza. Este centró su estrategia de política económica en la corrección de los desequilibrios fiscales y monetarios, a través de un severo ajuste fiscal que comenzó con un incremento sustancial en los ingresos del Estado y continuó con un esfuerzo generalizado en la reducción de los gastos, así como con la formulación de proyectos referidos a privatizaciones de diversos servicios y empresas públicas que se encuentran actualmente en proceso de implementación.

El déficit fiscal se redujo significativamente y la aplicación de políticas monetarias restrictivas resultó en altas tasas reales de interés. Sin embargo, la presencia de factores exógenos dificultaron el alcance de los objetivos de estabilización: en 1990, el alza en los precios del petróleo y la revaluación del cruzeiro brasileño y del austral argentino provocaron impactos significativos en los precios vía inflación "importada".

Para 1991, el Gobierno fijó una meta de incremento anual de los precios que no superase el 50% para lo cual la meta de déficit total del sector público se ubicó en el 2.1% del PIB al tiempo que promovía un endurecimiento adicional de la política monetaria.

A pesar de los esfuerzos realizados, los índices inflacionarios no tuvieron la evolución esperada. Aunque el índice de precios al consumo descendió visiblemente en 1991, se situó por encima del 80% encontrándose aún muy lejos de las metas previstas. Esta circunstancia repercutió desfavorablemente en los ingresos salariales que se buscó desindexar desde las primeras acciones de gobierno.

Los salarios se redujeron un 7% en términos reales en 1990 generando el incremento de la conflictividad en algunos sectores. En 1991, los salarios privados recuperaron el nivel alcanzado en 1989 y los públicos detuvieron su descenso, al tiempo que el nivel de actividad marcaba un moderado

crecimiento cercano al 2% haciendo concebir ciertas esperanzas respecto a las posibilidades de retomar una línea de afirmación económica y desarrollo productivo.

De acuerdo a las manifestaciones oficiales, no se prevén cambios en las políticas económicas para los próximos años, el acento de las mismas se encuentra firmemente asentado en el control del gasto público y la reducción de la inflación, para ello a las restrictivas medidas monetarias y fiscales se agregan propósitos firmes de desindexación salarial tanto en el sector público como privado, al tiempo que se procura una mayor apertura de todos los mercados.

#### **4.2 EL MERCOSUR**

Desde mediados de los años 70, están en operación acuerdos comerciales con Argentina (CAUCE) y con Brasil (PEC), consistentes en desgravaciones preferenciales para listas particulares de productos en cantidades negociadas periódicamente, lo cual explica, en buena medida, la importancia adquirida por estos mercados entre los destinos de la exportación uruguaya y como origen de sus importaciones.

Antes aún, Uruguay participó en ALALC (Asociación Latino-americana de Libre Comercio) transformada luego en ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), mostrando una vocación de integración regional que aparece como vital para un país con escaso mercado interno y dificultades ciertas para dinamizar su economía.

En 1985 comienza un proceso en que intervienen Argentina y Brasil orientado a la implementación de un mercado común entre ambos países. Posteriormente, se unen Paraguay y Uruguay concretando el 26 de marzo de 1991 en Asunción, la firma del tratado constitutivo del MERCOSUR (Mercado Común del Sur) que entrará en pleno funcionamiento a partir del 1ro. de enero de 1995.

La integración planteada en el Tratado, implica la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos (capital y mano de obra); la determinación de un arancel externo común y una política comercial común frente a terceros países; la coordinación de políticas macroeconómicas y la armonización de las legislaciones en la áreas que se considere pertinente.

Uruguay y Paraguay concertaron una lista de productos que quedaron excluidos de la desgravación gradual y que, en el caso uruguayo, ascienden a 960, pero que definitivamente alcanzarán el nivel 0 el 31 de diciembre de 1995.

La multiplicidad de problemas que presenta la armonización y coordinación de políticas hace pensar en lo exiguo del plazo de tres años para llegar a resultados aceptables. En cambio, es posible que mientras se avanza en la definición de criterios al respecto, se logre concretar la unión aduanera a través de un acuerdo sobre la definición de un arancel externo común. Es decir que, por el momento, el proceso de integración parece mucho más cercano a logros exclusivamente comerciales que a concretar acuerdos de complementación tecnológica y productiva y armonización financiera.

Aunque el comienzo de las desgravaciones es reciente, Uruguay es consciente de las considerables repercusiones que tendrá la aplicación del Tratado en la estructura económica del país y su funcionamiento. Los sectores empresariales y sindicales han manifestado su inquietud acerca de las posibilidades que puedan tener las actividades desarrolladas internamente frente a países de gran poderío económico como Argentina y Brasil.

Si bien se logrará la ampliación del mercado de algunos productos nacionales, también se deberá enfrentar una fuerte competencia externa que probablemente afectará en forma negativa a sectores

no competitivos (como es el caso de la producción azucarera). En este sentido, la búsqueda y la promoción de actividades productivas con ventajas competitivas al interno del espacio económico ampliado del MERCOSUR, pasa a ser una prioridad de alta relevancia para la formulación de políticas de desarrollo económico y productivo en los próximos cinco años.

En varios sectores se han comenzado a organizar acciones en procura de alcanzar la reconversión productiva necesaria para competir con éxito en el mercado regional, incluyendo la demanda reiterada al sector público para que apoye la misma con créditos, desgravaciones impositivas y asistencia técnica. Es indudable que la estructura económica del país experimentará transformaciones profundas en los próximos años, sobre cuyos resultados no es posible, por el momento, aventurar conclusiones precisas. Las consecuencias específicas esperadas para el Sector Agropecuario se incluyen en el Anexo de Comercialización.

#### **4.4 Perspectivas**

Numerosos analistas prevén para 1992 un mejoramiento de los principales precios y agregados económicos. Así, la persistencia de varias de las medidas actuales permitirían esperar un equilibrio fiscal o aún un superávit, un descenso en la tasa de inflación y un entrecimiento en el deterioro del tipo de cambio real con impactos favorables en la evolución de las exportaciones.

Los cambios estructurales en marcha (privatizaciones, reducción de los aranceles a la importación, liberalización de mercados, etc) podrían tener efectos favorables en el logro de algunas metas, principalmente en lo que tiene que ver con la reducción del gasto público y el control de la inflación. Sin embargo, es posible que también desemboquen en efectos indeseables económica y políticamente: incremento de las importaciones a causa de la reducción arancelaria, caída de la actividad, desempleo y nuevas reducciones del salario real.

Las perspectivas sobre el contexto de políticas macroeconómicas para los próximos años indican un mantenimiento de las orientaciones básicas ya mencionadas. Así, las actividades productivas se irán enfrentando cada vez más a un contexto de desprotección frente a la competencia externa, a un progresivo desmantelamiento de controles sobre el comercio exterior y a un libre juego de los mercados de bienes, divisas y dinero. Algunos sectores de actividad encontrarán mejores condiciones para su desenvolvimiento que las anteriores, pero otros sectores y agentes económicos podrían sufrir serias crisis ante estos escenarios.

La reducción del gasto público ha sido instrumentada en términos generales, es decir, no existe un proceso de selección que determine prioridades de cualquier orden en la adjudicación de los ajustes. Si además, se tiene en cuenta que los gastos sociales en educación y salud son notoriamente insuficientes para cubrir las necesidades mínimas en tales servicios, la conclusión es que los mismos sufrirán nuevos deterioros. Los gastos con asignación en áreas sociales experimentaron severas reducciones durante la dictadura y aunque posteriormente registraron un incremento importante, sus niveles relativos son menores a los ya alcanzados en la década del 60.

A esto debe agregarse, por un lado, la reforma a la Seguridad Social a estudio en el Parlamento que significarán nuevos recortes de incidencia negativa directa en los sectores más carenciados, por otro, la definitiva desaparición de los subsidios que favorecían a algunos sectores productivos como por ejemplo las microempresas, las cooperativas, los pequeños productores agropecuarios e instituciones privadas de servicios sociales. Las perspectivas económicas para los sectores de menores recursos, tanto en términos de capacidad productiva como de satisfacción de necesidades básicas, son preocupantes si se los deja librados a sus propias fuerzas y no se formulan y aplican políticas compensadoras.

La concepción de acciones dirigidas a los grupos más vulnerables y menos favorecidos del medio rural uruguayo se inscribe en esta óptica. De lo que se trata es de generar condiciones para modernizar la producción agraria pero sin que esto implique la desaparición y posterior marginación social de grupos sociales de pequeños productores y pobladores rurales carenciados.







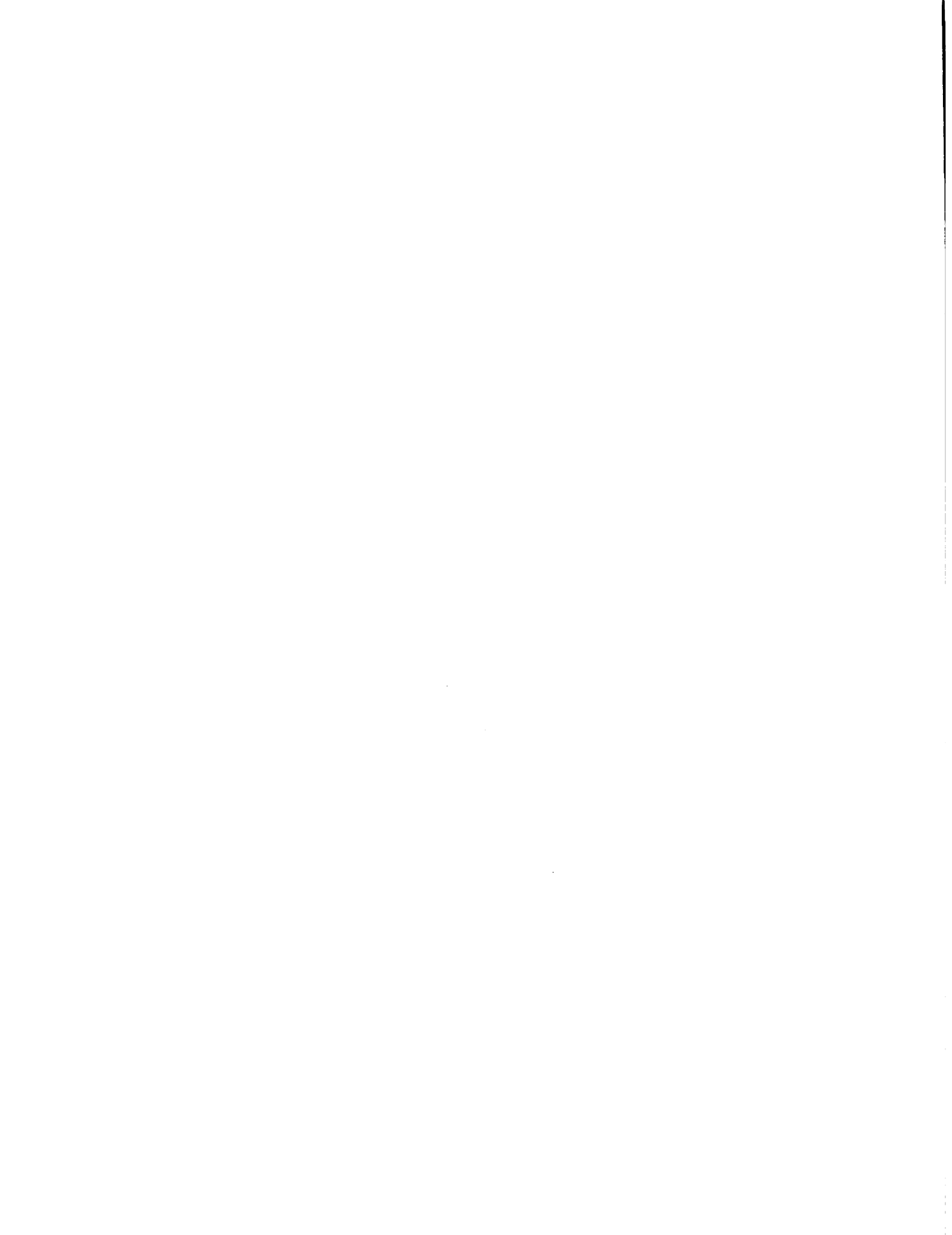
## **ANEXO II**

### **CARACTERIZACION DEL SECTOR AGROPECUARIO**



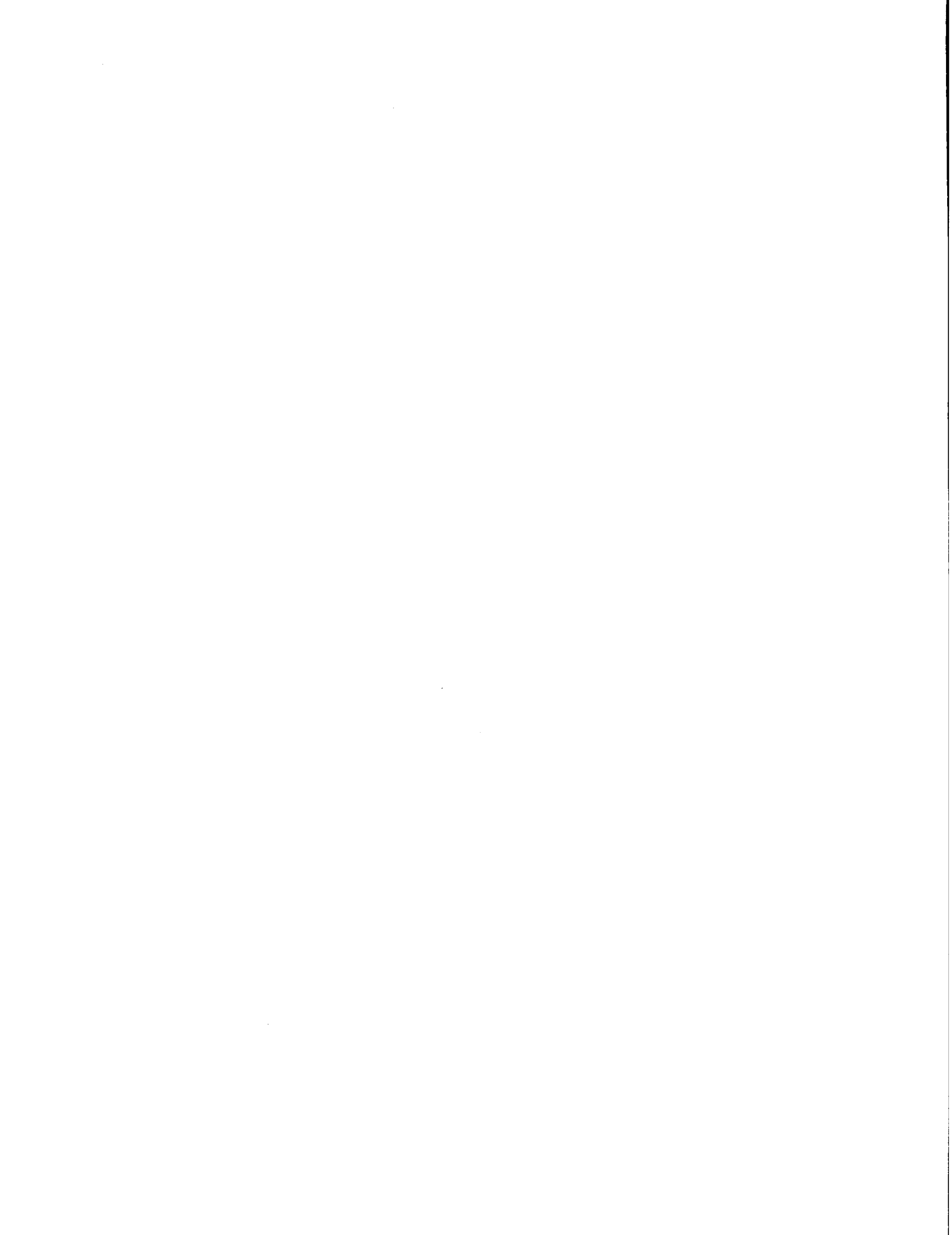
## CONTENIDO

	Pág.
<b>1. MARCO HISTORICO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. LOS RECURSOS NATURALES .....</b>	<b>4</b>
2.1.    Fisiografía .....	4
2.2.    Clima .....	4
2.3.    Vegetación .....	4
2.4.    Recursos Hídricos .....	7
2.5.    Suelos .....	7
<b>3. LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL SECTOR .....</b>	<b>9</b>
3.1.    Número y Tamaño de Explotaciones Agropecuarias .....	9
3.2.    Uso del Suelo .....	10
3.3.    Producción, Area y Rendimientos Agrícolas .....	10
3.4.    Producción Ganadera .....	11
3.5.    Producción Lechera .....	12
3.6.    Producción Granjera .....	13
<b>4. TECNOLOGÍA AGROPECUARIA .....</b>	<b>14</b>
<b>5. EL SECTOR AGROPECUARIO EN LA PERSPECTIVA DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL .....</b>	<b>15</b>
5.1.    La Estructura Agraria y la Tenencia de la Tierra .....	15
5.2.    La Producción Agropecuaria .....	17
5.2.1    La Producción de Granos .....	19
5.2.2    La Ganadería .....	22
5.2.3    La Lechería .....	24
5.2.4    La Producción de Granja: Horticultura y Fruticultura .....	26
5.3.    El Sector Agropecuario y Agroindustrial en la Economía Nacional. ....	28



## LISTA DE CUADROS Y MAPAS

	Pág.
<b>LISTA DE CUADROS</b>	
CUADRO NO. 1	URUGUAY: ESTRUCTURA FUNDIARIA (1980) ..... 16
CUADRO NO. 2	NUMERO DE PREDIOS SEGUN TAMAÑO ..... 16
CUADRO NO. 3	TENENCIA DE LA TIERRA ..... 17
CUADRO NO. 4	USO DEL SUELO SEGUN PRINCIPALES ACTIVIDADES (MILES DE HAS.) . 18
CUADRO NO. 5	PRODUCCION Y RECURSOS UTILIZADOS (PRODUCTIVIDAD) ..... 19
CUADRO NO. 6	SUPERFICIE SEMBRADA DE LOS PRINCIPALES CULTIVOS (MILES DE HAS.) ..... 20
CUADRO NO. 7	RENDIMIENTOS POR HECTAREA PARA ALGUNOS CULTIVOS ..... 21
CUADRO NO. 8	EVOLUCION DEL NUMERO DE PREDIOS Y AREA CULTIVADA PARA AGRICULTORES FAMILIARES, MEDIANOS Y GRANDES EMPRESARIOS .. 21
CUADRO NO. 9	TENDENCIAS ESTRUCTURALES DE LA GANADERIA (NUMERO DE PREDIOS POR ESTRATO) ..... 23
<b>LISTA DE MAPAS</b>	
MAPA NO. 1	URUGUAY: DIVISION POLITICO ADMINISTRATIVA POR DEPARTAMENTOS ..... 2
MAPA NO. 2	ISOYETAS ..... 5
MAPA NO. 3	DEFICIT Y EXCESO DE HUMEDAD EN SUELO ..... 6
MAPA NO. 4	REGIONES AFECTADAS POR FENOMENOS EROSIVOS ..... 8



## CARACTERIZACION DEL SECTOR AGROPECUARIO

### 1. MARCO HISTORICO

La evolución histórica del desarrollo agropecuario del Uruguay es, en gran medida, el elemento articulador por excelencia de la historia económica del país. La importancia de la producción agropecuaria en la economía nacional marcó los distintos períodos de desarrollo económico, social y aún político del país desde su nacimiento.

En la segunda mitad del Siglo XIX, con el país independiente e institucionalmente organizado, comienzan a madurar avances en la técnica de cría de vacunos y ovinos. Ello conduce al mestizaje y la mejora en la producción de lana, mientras que en base a los saladeros, se montan industrias relativamente importantes que dan origen a una intensa actividad comercial y de servicios. La consolidación de la ganadería como actividad económica, condicionó una formalización de las normas de propiedad de la tierra que ambientaron la inversión y el crecimiento. Las oportunidades empresariales, abrieron el camino a la inmigración y al crecimiento de la población que se radica desde el principio en la ciudad puerto, capital del país. El rápido crecimiento de los ingresos y la población urbana, creó necesidades de diversificación de la producción de alimentos: granos, vegetales, leche. Estos rubros se establecieron en la periferia de la ciudad capital en chacras y pequeñas parcelas que habitualmente se repartían entre colonos europeos experimentados en la agricultura intensiva.

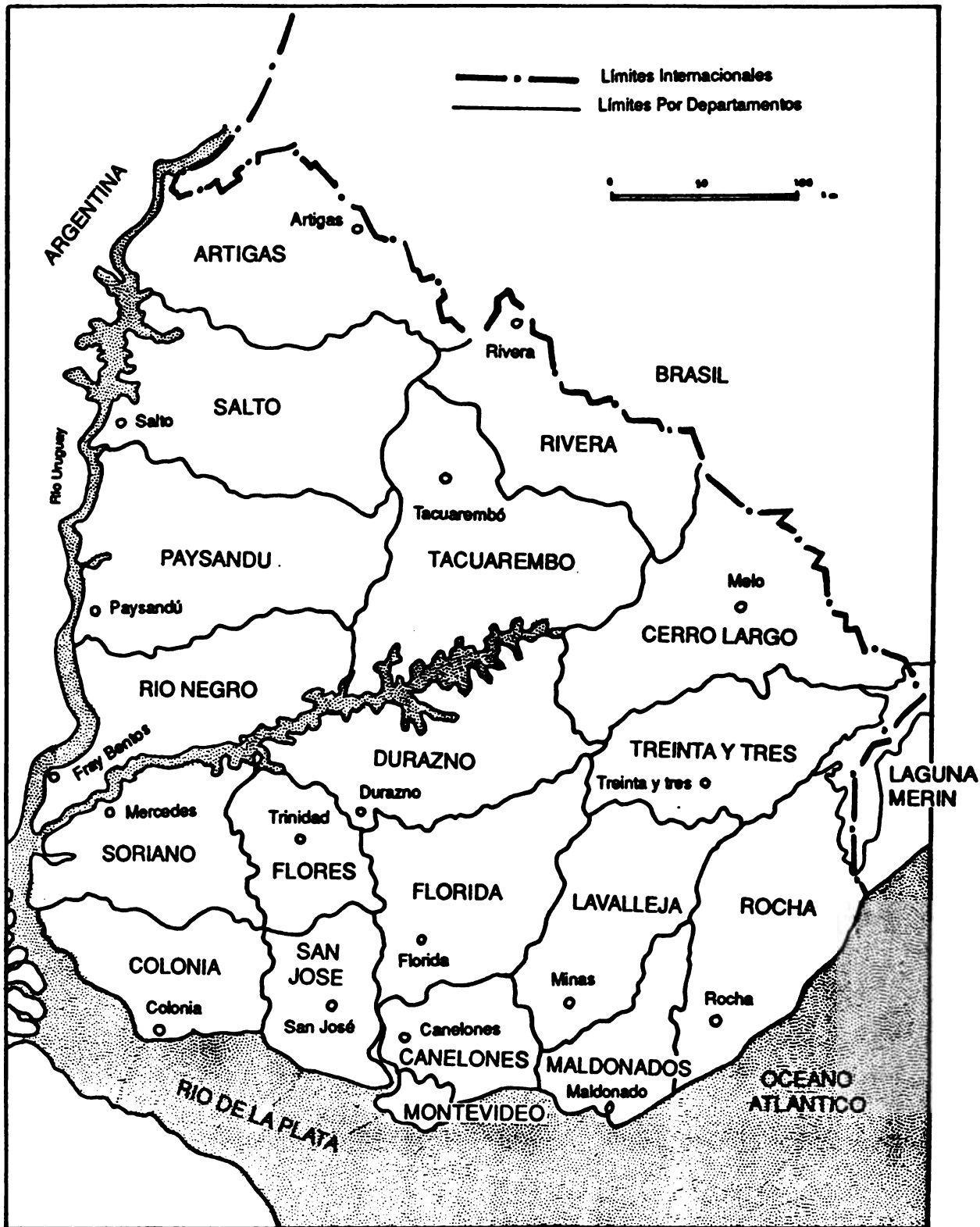
Es en el último tercio del siglo pasado, que se conforman las bases de la actual estructura de distribución de la tierra en el país. Ella se podría sintetizar de la siguiente manera: el patrón primario estuvo conformado sobre la base de una ganadería sumamente extensiva, de muy baja productividad por hectárea y con una alta dotación de tierras por habitante, lo que indujo a la débil densidad de población que aún caracteriza el medio rural y bajo precio de la tierra, consecuencia de la escasa renta que ésta generaba. Sobre dicha base ganadera, se parcela la tierra para desarrollar producciones diversificadas, destinadas a abastecer a una población urbana que crecía rápidamente. La tecnología de la época, no mecanizada, determinaba tamaños pequeños de las parcelas de colonización. Este proceso se acentúa hasta década de 1940 y en ese período continúa creciendo el número de predios. Desde entonces, la mecanización de los cultivos condicionan un aumento de la escala de tamaño óptimo, teniendo lugar un proceso de adecuación parcelario muy intenso con reducción del número de pequeños predios y aumento del tamaño medio.

La base productiva continúa apoyada fundamentalmente en una ganadería que ocupa casi el 90% del área productiva, área que a su vez se conforma en su casi totalidad por la pradera natural. Hasta mediados de los años 70, la diversificación consistía en la horticultura, fruticultura, animales menores y lechería que se concentraban en el Sur y su destino era casi exclusivamente el abastecimiento de la población con eventual exportación de excedentes. En el Litoral Oeste, se desarrolló una agricultura de granos con cierta continuidad en el comercio exportador. Asimismo, desde los años 50, se fue desarrollando una Cuenca Arrocerá en las llanuras de la Laguna Merín, con producción también de exportación, ver Mapa No.1.

Desde hace unos quince años, sin embargo, se registran varias circunstancias que influyen sobre el modelo productivo. Entre ellas conviene destacar el deterioro de los precios de exportación de los productos tradicionales -granos, carne, leche- la apertura y liberalización de la economía y más recientemente, la creciente integración del mercado regional. Estas circunstancias condujeron al desarrollo de un conjunto de actividades no tradicionales, en particular al interior del sector agropecuario. Entre éstas se destaca la citricultura, el desarrollo de la lechería, la explotación arrocerá y la cebada cervecera. En años recientes, los frutales de hoja caduca, la huerta y la forestación se suman como actividades con potencial, que atraen inversiones, se verifican cambios

MAPA 1

URUGUAY: DIVISION POLITICA / ADMINISTRATIVA POR DEPARTAMENTOS





técnicos y la calidad y los costos permiten el acceso a los mercados exteriores. Se produce entonces cierta diversificación en la producción que, en volúmenes crecientes, son volcados a la exportación. Un aspecto sustancial del cambio es que los nuevos productos, en lugar de orientarse al mercado interno con exportaciones de saldos, se vuelcan al mercado externo con absorción del descarte por el mercado interno o la industria procesadora.

## 2. LOS RECURSOS NATURALES

### 2.1. Fisiografía

El relieve general del país es suavemente ondulado, carece de accidentes geográficos de importancia, siendo la altitud media del territorio nacional de 116 m.s.n.m. y la altura máxima menor de 600 metros. Las pendientes más frecuentes oscilan entre 3 y 12%. Las penillanuras y las llanuras son las características preponderantes del paisaje uruguayo. Las primeras, con suaves ondulaciones de origen erosivo, ocupan la mayor parte del territorio, diferenciándose en tres grandes grupos de acuerdo al material rocoso sobre el que se han originado, basalto, cristalino o sedimentario, que otorgan a las mismas características propias, que, en cierta medida, han determinado condiciones agrológicas propias, que, en cierta medida, han determinado condiciones agrológicas diferenciales, que orientaron la producción de cada región. Las llanuras rodean en forma discontinua a las formaciones anteriores por el litoral del país, distinguiéndose tres grupos: llanura del Río Uruguay, Platense y Atlántica; en esta última se forman extensas zonas de bañados. Sobre la costa atlántica se encuentran también pequeñas áreas de dunas originadas por arrastre eólico de las arenas costeras, ver Mapa No. 1.

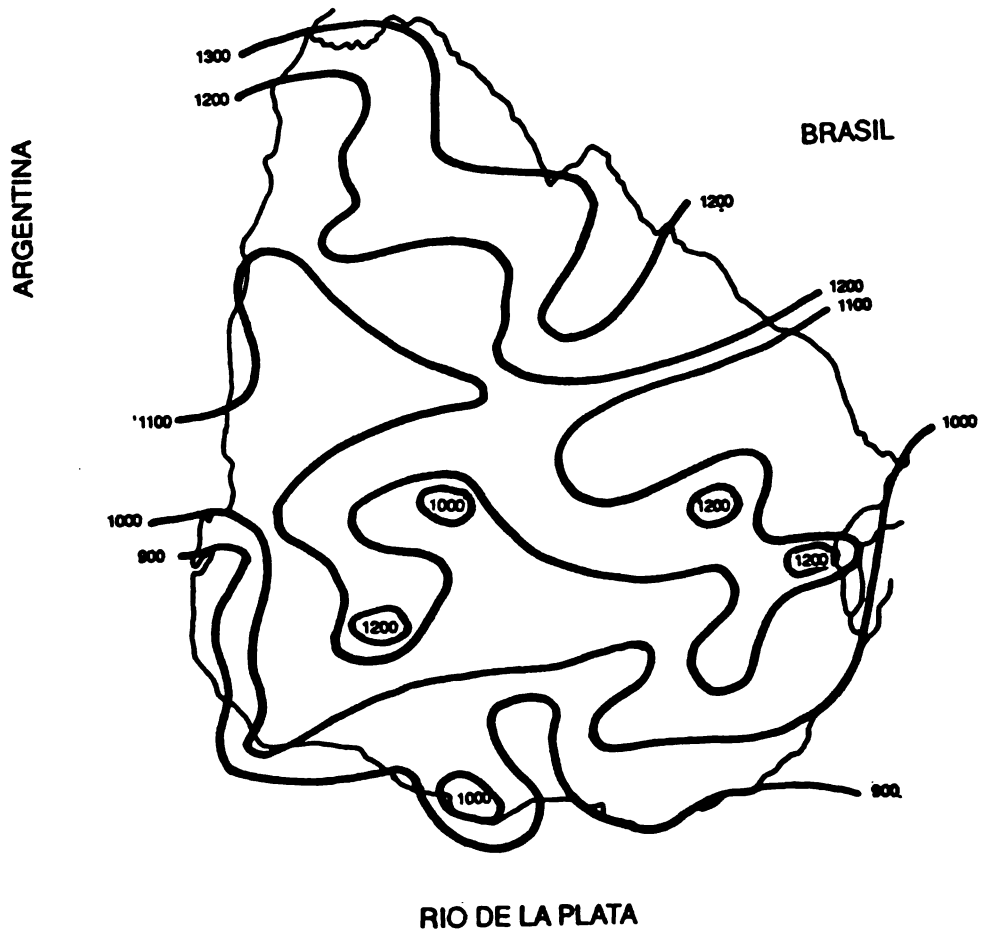
### 2.2. Clima

El clima uruguayo puede ser considerado como Mesotermal; subhúmedo-húmedo, variando las precipitaciones anuales entre los 900 y 1300 mm, con un gradiente norte-sur y alta torrencialidad. El total de días con precipitaciones varía entre 90 y 130 días anuales, dependiendo de la estación y del promedio de precipitaciones anuales, ver Mapa No.2. Se presentan cuatro estaciones climáticas netamente diferenciadas, con un período invernal de heladas, salvo en pequeñas áreas de la costa marítima, que se ven libre de ellas. Las temperaturas medias anuales varían entre 16° C y 19° C, con extremas absolutas de -7,4° C y 40,8° C. La temperatura mínima media del mes más frío varía entre 5,6° C y 8,6° C, mientras la temperatura máxima media del mes más cálido oscila entre 27,6° C y 32,7° C. En el período estival, se presentan épocas de intensa evaporación, que suelen producir déficit de humedad especialmente en las regiones con suelos poco profundos, ver Mapa No. 3. Los vientos, en general moderados, pueden variar a muy fuertes en primavera y otoño. En general, es una región con una buena luminosidad, superando el 50% las horas de sol efectivas en relación a las posibles.

### 2.3. Vegetación

La vegetación climática es una transición entre la zona más húmeda y fría de la sabana y las formaciones boscosas menos densas de los climas mesotermiales. A pesar de que las características generales del clima haría esperar una cobertura boscosa importante, las superficies forestales representan menos de un 3% del total, estando cubierto el resto por una pradera de vegetación de gramíneas y herbáceas. Esta aparente contradicción se justifica por el bajo número de días de precipitación anuales y los frecuentes períodos de sequía que, en algunos años, alcanzan gran intensidad.

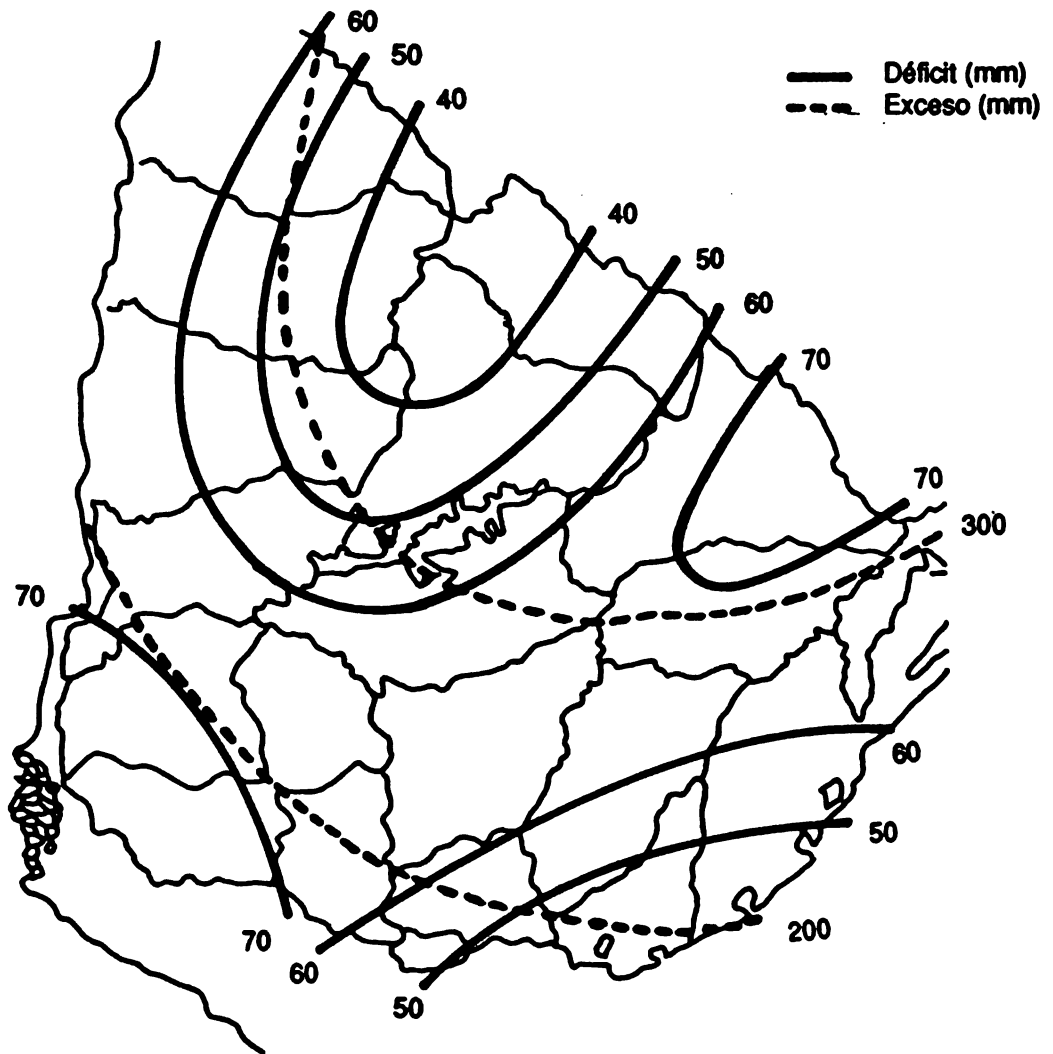
MAPA 2  
ISOYETAS  
(mm)



Fuente: Dirección General de Meteorología del Ministerio de Defensa Nacional.

MAPA 3

DEFICIT Y EXCESO DE HUMEDAD EN SUELO  
(mm)



## 2.4. Recursos Hídricos

El principal río del Uruguay es el Río Negro, que, junto con sus afluentes Tacuarembó y Yi, conforma la principal cuenca, que desagua, a su vez, en el río Uruguay. Ríos más pequeños como el Santa Lucía, tras un recorrido norte-sur, desembocan en el Río de la Plata. La laguna Merín, en el Este, conforma otra importante cuenca hídrica, que desemboca finalmente en el Atlántico. Dado que el relieve adyacente a las dos primeras cuencas no presenta importantes extensiones de tierras planas, su uso para riego es reducido. La cuenca de la laguna Merín es utilizada principalmente por bombeo para el cultivo del arroz. Un importante recurso que se encuentra en franco desarrollo es la utilización de aguas superficiales de escorrentía mediante pequeños endicamientos locales. Los recursos hídricos profundos, salvo en la zona costera, son de buena calidad, pero de profundidad y caudal variable, dependiendo éste del material rocoso subyacente. El acuífero más importante está ubicado en la formación geológica de Tacuarembó, con una extensión de 40.000 km<sup>2</sup> y a profundidades de entre 800 y 900 m, con caudales de entre 300 y 500 m<sup>3</sup>/hora de excelente calidad. Los acuíferos del Noreste, que ocupan casi un tercio del país, se ubican sobre rocas fracturadas, lo que les otorga un caudal muy variable, que, en general, no supera los 50 m<sup>3</sup>/hora.

## 2.5. Suelos

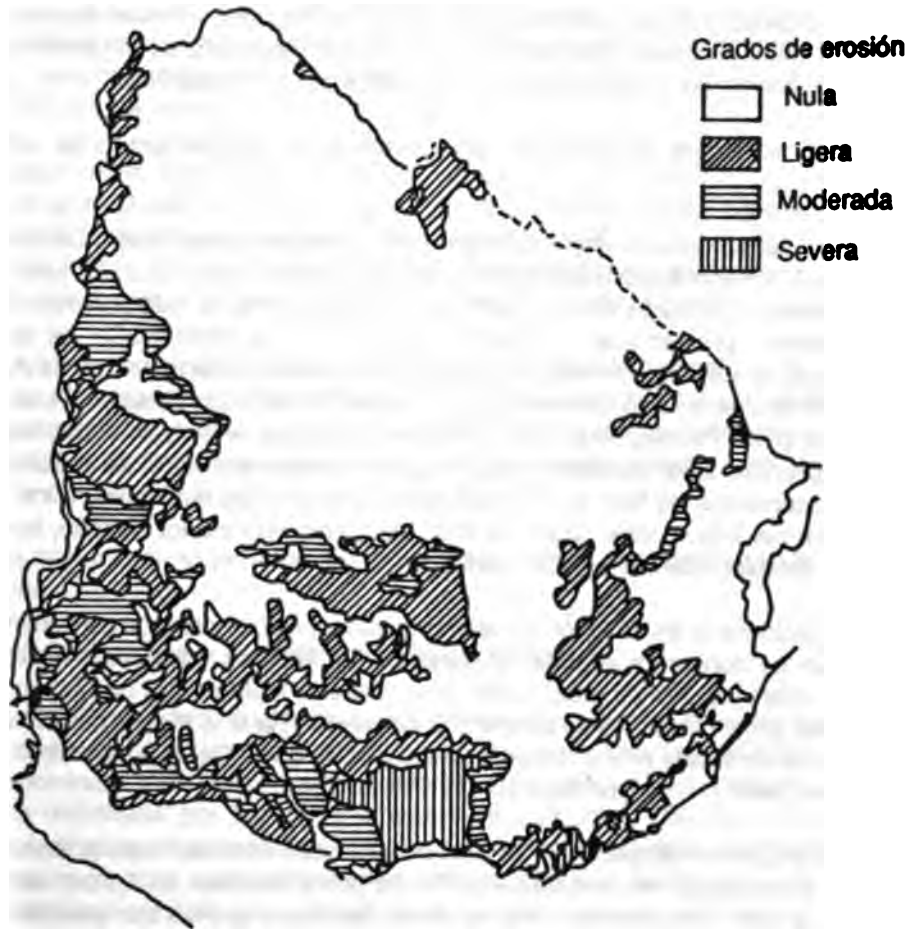
El Uruguay presenta una amplia gama de tipos de suelos debido principalmente a la variabilidad de los materiales geológicos y la topografía. Su profundidad oscila entre unos pocos centímetros hasta uno o dos m. Se presentan variaciones importantes a niveles regionales y locales. El porcentaje de tierras productivas es uno de los más altos del mundo, pues, menos del 1% del territorio carece de posibilidades de uso agropecuario. Sin embargo, diversos factores limitan notablemente la superficie de alta aptitud para uso agrícola, siendo el más importante la escasa profundidad de los suelos en extensas áreas, factor que determina una distribución del territorio según grandes grupos de capacidad de uso de acuerdo a las siguientes proporciones:

CAPACIDAD DE USO	%
AGRICOLA	19.7
AGRICOLA-PASTORIL	20.4
PASTORIL-AGRÍCOLA	9.3
PASTORIL	41.3
PASTORIL-ARROZABLE	8.6
FORESTAL	0.7
TOTAL	100.0

El uso, en general adecuado a la capacidad de los suelos, ha determinado que, en extensas zonas, predomine la actividad ganadera extensiva, en especial ovina. Esta correlación entre uso y capacidad de uso ha determinado que los fenómenos erosivos no alcancen en el Uruguay la magnitud de otras regiones: el 69.9% del territorio pertenece a tierras con erosión nula o muy ligera. Sin embargo, en algunos casos, el excesivo uso del suelo en algunas áreas, incorrectas técnicas de laboreo y el sobrepastoreo, han determinado que, en todo el país, se presente fenómenos erosivos, en general como situaciones aisladas, ver **Mapa No.4**.

Casi sin excepción, los problemas de erosión que se presentan en el Uruguay son reversibles mediante la aplicación de una adecuada tecnología de manejo de suelos.

**MAPA 4**  
**REGIONES AFECTADAS POR FENOMENOS EROSIVOS**



**Fuente: Dirección de Suelos y Fertilizantes del Ministerio de Agricultura y Pesca.**

### 3. LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL SECTOR

#### 3.1. Número y Tamaño de Explotaciones Agropecuarias

De acuerdo a la información del Censo Agropecuario de 1990, existe en el país 54819 explotaciones agropecuarias, de las cuales el 20 por ciento corresponde a los predios localizados en los límites del departamento de Canelones en la Zona Sur.

El tamaño promedio de las explotaciones es de 286 hectáreas a nivel nacional, con un máximo de 556 hectáreas promedio para el departamento de Paysandú en el Litoral y un mínimo de 29 hectáreas promedio en el departamento de Canelones, ver **Mapa No.1**.

El total de la superficie ocupada por las explotaciones agropecuarias se ubica en 15.680.000 hectáreas.

La evolución del número de explotaciones en la últimas décadas revela un marcado proceso de reducción del número de establecimientos. En los últimos 30 años desaparecieron 32.109 predios, correspondiendo a la etapa más reciente, entre 1970 y 1990, la mayor reducción con un total de 22.344 unidades productivas. Cuando se examina la distribución de la desaparición de explotaciones, es posible advertir que a excepción de los Departamentos de Artigas y Salto, que muestran cierto crecimiento del número de predios, en el resto de las zonas del país, la cantidad se refujo en diferente magnitud. En términos absolutos el mayor descenso se manifiesta en Canelones con casi 3.300 explotaciones. Las reducciones relativas más importantes se verificaron en los departamentos de San José, Maldonado y Florida. De esta manera los departamentos de la región Sur del país, donde se encuentran los predios de menor tamaño, concentran la mayor pérdida de establecimientos agropecuarios.

Cuando se examina la distribución de este proceso a nivel de estratos de tamaño se constata que la reducción se concentra a partir de 1980 en los estratos menores. Exceptuando procesos claramente diferenciados de urbanización (Montevideo y Maldonado) que explican la desaparición de pequeños productores. Esto trae como consecuencia una mayor concentración de la tierra, especialmente verificada en los departamentos de San José, Colonia y Cerro Largo. Más adelante se trata este tema, con mayor detalle.

De acuerdo al Censo Agropecuario de 1986 de las 56.623 explotaciones existentes, el 50 por ciento corresponde a predios menores de 50 hectáreas que abarcaban un 2,8 por ciento de la superficie agropecuaria total. Los predios menores de 20 hectáreas apenas comprenden el 1 por ciento de la superficie agropecuaria a nivel nacional.

La información disponible en cuanto a la especialización productiva de los predios, proveniente del Censo Agropecuario de 1980, indica que del total de explotaciones (68.362), el 51 % se definen como ganaderas, el 16 % como hortícolas, el 11,6% como frutivícolas, el 9 % como agrícolas y el 7% como lecheras.

Si se examina la especialización productiva por estrato de tamaño, surge que en predios menores de 20 hectáreas las orientaciones productivas más importantes son la ganadería, la horticultura y la fruticultura. Entre 20 y 100 hectáreas de tamaño mantiene importancia la ganadería y aparece una importante participación de la lechería y la agricultura. Entre 100 y 500 hectáreas mantiene importancia la ganadería y en parte la lechería, en tanto en predios mayores de 500 hectáreas mantiene importancia la ganadería y en parte la lechería, en tanto en predios mayores de 500 hectáreas la actividad dominante es la ganadería.

### 3.2. Uso del Suelo

La estructura de uso del suelo, según la información del Censo Agropecuario de 1990, muestra la vigencia de la importancia que históricamente ha tenido la superficie destinada a la ganadería que asciende a 14.171.000 hectáreas de campos naturales, a la que debe sumarse la superficie bajo praderas artificiales y una parte correspondiente a cultivos anuales forrajeros. Entre los dos primeros componentes el área destinada a ganadería ocupa el 94,5 % de la superficie agropecuaria del país.

En el año 1990 la superficie de praderas artificiales ascendía a 651.765 hectáreas, el área de cultivos cerealeros e industriales a 597.035, la superficie hortícola a 40.306 hectáreas y la frutícola (cítricos, hoja, caduca y vid), a 44.759 hectáreas. La superficie de bosque artificial o cultivada se situaba en 176.168 hectáreas.

Si se compara dicha estructura de uso del suelo con el registrado 10 años atrás, Censo Agropecuario de 1980, se observa que ha disminuido la importancia del Área de cultivos cerealeros e industriales (del 5,36 al 3,85%) y se verifica un aumento de la participación del área de praderas artificiales (del 3,06 % del total). En el resto de las actividades se produjo un descenso de la superficie de huerta, vid y un leve aumento de la superficie de cítricos.

El área de cultivos cerealeros e industriales registra un descenso absoluto de 262.000 hectáreas, es decir un 30,5% respecto a la superficie de 1980. La superficie de praderas artificiales creció en casi 158.000 hectáreas, lo que equivale a un aumento de aproximadamente un 32 por ciento con referencia a 1980, destinadas principalmente a la producción lechera o en rotación y en cultivo asociado con cereales de invierno.

La superficie de horticultura se redujo en 17.500 hectáreas, lo que significa un 30 por ciento inferior al área hortícola de 1980.

### 3.3. Producción, Área y Rendimientos Agrícolas

En la regionalización productiva del país se pueden distinguir las siguientes zonas agroeconómicas. La zona hortifrutícola correspondiente a los departamentos de San José y Canelones al sur del país; una zona denominada de chacras correspondientes al noreste del Departamento de Canelones, una zona lechera delimitada por los departamentos de San José, Colonia y Florida en lo que se denomina la cuenca lechera de Montevideo, la zona agrícola cerealera correspondiente en el litoral del Río Uruguay, la zona agrícola ganadera situada sobre el Basalto en una franja que va del extremo norte al sur paralela a la anterior y que se presenta en la zona este del país (Cuenca de Laguna Merín).

Finalmente como otra zona agroeconómica, la de mayor extensión, aparece la zona ganadera extensiva que se extiende del extremo norte en el Departamento de Artigas hasta el sur en el Departamento de Rocha, ocupando el centro del país.

Complementando la información presentada anteriormente, a continuación se analiza en detalle la evolución de la producción agrícola que ha tenido fluctuaciones en las últimas décadas, en función de variantes significativas en las áreas de siembra y en menor medida de los rendimientos de los cultivos.

En el Cuadro 1 del Apéndice se presenta para el período 1981-1990 la evolución de área de siembra, rendimientos y producción para los principales cultivos cerealeros e industriales.

El trigo es el principal cultivo, con una área de siembra fluctuante en la última década entre las 169.000 has. en 1988 y las 295.000 has. en 1982. Los rendimientos muestran un incremento importante en los últimos 20 años pasando de los 1.200 Kg. por há. a 2.300 Kg. por há. en 1989-1990. La producción media en el período es de 350.000 Kg. volumen equivalente al consumo interno, aún cuando han existido años en que la producción ha superado las 500.000 toneladas generando saldos exportables.

El arroz ha resultado tradicionalmente el segundo cultivo cerealero en importancia, mostrando una evolución creciente en cuanto a área, rendimientos unitarios y producción. En efecto el área de siembra, la totalidad bajo riego por inundación, ha superado en los últimos años las 80.000 hectáreas y los rendimientos crecieron hasta situarse en el presente promedialmente cerca de los 5.000 Kg. por hectárea. La producción ha estado en torno a las 400.000 toneladas de las cuales el 95 % se dirige a la exportación.

La cebada es el tercer cultivo en importancia, el área de siembra un crecimiento permanente a lo largo de la última década situándose al presente en torno a las 90.000 hectáreas. Los rendimientos muestran una tendencia creciente ubicándose al presente en los 2200 Kg. por hectárea.

En el Cuadro No. 2 se presenta la evolución del número de productores que realizan (más de 10 Has.), los principales cultivos cerealeros y oleaginosas, con excepción del arroz. De la misma surge la reducción del número de productores trigueros (un 30% en un período de 10 años), el aumento en los productores de cebada (fenómenos que no son independientes dado el carácter de cultivos invernales y realizados en forma concentrada en el litoral oeste del país) y la disminución de un 60 % del número de productores de maíz.

En el caso del arroz el número de productores se ha mantenido en torno a los 400 agricultores.

Como ya fue señalado se constata el descenso del área de cereales y cultivos industriales (15%) y el aumento de la superficie de praderas artificiales (22%).

Estos cambios verificados entre el Censo de 1990 y el de 1986 se confirman, en general, como tendencia cuando se introduce en la comparación las cifras del Censo Agropecuario de 1980.

### **3.4. Producción Ganadera**

La producción ganadera ocupa entre el 85% y 90% de la superficie agropecuaria explotada en el país.

En los Cuadros No. 3 y No. 4 del Apéndice, se presenta la evolución del "stock" vacuno y del "stock" ovino, por categorías para el período 1975-1990. En la última década se ha asistido al llamado proceso de ovinización de la producción ganadera, reflejado en la evolución de los stocks vacuno y ovino. En el año 1990 se registra el menor stock vacuno del período con algo más de 8 millones y medio de cabezas, en tanto el stock ovino registra algo más de 25 millones de cabezas. En el año 1979 las cifras de stock eran de 10 millones de cabezas vacunas y algo más de 17 millones de cabezas ovinas.

Un dato significativo es que el stock lechero registra un leve descenso entre 1980 y 1990, período en que se verifica un fuerte incremento de la producción y productividad lechera por hectárea.

La producción de carne vacuna se compone de la faena destinada al consumo interno y la exportación. Si se considera la faena de la industria frigorífica se observa que entre 1970 y 1990 el volumen exportado ha fluctuado de un mínimo de 90.000 toneladas peso carcasa a un máximo



de 250.000 toneladas. Por su parte la carne vacuna destinada al consumo interno ha variado de un mínimo de 180.000 toneladas a un máximo de 255.000 toneladas. La producción total de la industria frigorífica con ambos destinos ha sido entre 280.000 y 450.000 toneladas de carcasa de carne vacuna.

En años de liquidación de stock crece la exportación, ocurriendo la situación opuesta en coyuntura de retención de ganado por parte de los productores.

En cuanto a la producción de lana, la comparación del Censo de 1990 y el de 1980 revela el importante crecimiento de la producción de lana vellón que ascendió al 45,8 % en el período intercensal. Este crecimiento se explica en buena medida por el aumento significativo del stock ovino en el período que alcanzó casi el 27% en número de cabezas. La producción de lana vellón por animal creció de 2,95 kg promedio en 1980 a 3,39 Kg promedio en 1990.

### **3.5. Producción Lechera**

La producción lechera ha mostrado un gran dinamismo en las últimas dos décadas reflejando en el aumento de la producción por incrementos de la productividad por hectárea lechera.

A nivel del "stock" lechero la comparación entre los censos de 1990 y 1980 registra mínimas variaciones en el número de cabezas de ganado lechero con una leve disminución en 1990.

En el Cuadro 5 del Apéndice se presenta la evolución del número de productores remitentes a todas las plantas lecheras, el número de remitentes a CONAPROLE y el número de remitentes a otras plantas. Asimismo contiene la información de volúmenes de leche remitida y el destino de la misma. Finalmente con relación al destino industrial se presenta la apertura por productos elaborados, expresando los volúmenes físicos en kgs. de producto terminado.

Como puede verse, el número de remitentes se ha reducido en el período en alrededor de un 16% de productores, esta disminución ha sido más significativa en el caso de otras plantas y menos importante en CONAPROLE que ha mostrado una mayor capacidad de retención de productores.

Los volúmenes de leche remitida a CONAPROLE aumentaron un 40% en el período considerado, pasando de 379 millones de litros a 536 millones de litros en 1989.

En el caso de las otras plantas los volúmenes de leche remitida aumentaron un 22% en el mismo período considerado.

En el Cuadro No. 6 del Apéndice se presenta la estructura de producción de los remitentes de CONAPROLE por tamaño de predio y participación en la remisión. La información corresponde a la encuesta y trabajo realizado por DIEA ("Cuenca Lechera de Montevideo en cifras"), y es representativa del 75% de la remisión total.

Como puede verse los productores de menos de 50 hectáreas constituyen el 47% del total de remitentes y aportan el 12% de la leche fluida.

Los productores de predios menores a 200 hectáreas remiten un promedio de 59 litros diarios y los de tamaño entre 20 y 50 hectáreas remiten 149 litros diarios promedio.

Los productores con predios mayores de 1.000 hectáreas remiten el 10% del total de leche y constituyen el 1% del total de remitentes.

De la Información se desprende que el sector lechero, sin duda con significativa dinámica en la última década lo cual no ha sido ajeno a la presencia de tambos de gran escala productiva, muestra una estructura en que la pequeña producción tiene importante presencia.

El promedio de leche remitida por los productores de CONAPROLE es de 333 litros diarios en tanto para las otras plantas ese promedio conjunto es de 288.

En los últimos años el crecimiento de la producción a nivel de las diferentes cuencas revela diferencias. Mientras la remisión a CONAPROLE, creció en un 42%, la correspondiente a otras plantas menores de alcance regional, creció en torno a un 167%. En el período se han producido cambios originados por la desaparición de productores pequeños, la conversión de productores de mayor tamaño a queseros, la transferencia de grandes productores hacia plantas menores que han podido pagar mejores precios.

### **3.6. Producción Granjera**

Dentro de la producción granjera se destacan la horticultura y la fruticultura, la suinicultura, avicultura y la apicultura. A su vez dentro de la horticultura se diferencian raíces y tubérculos y otras hortalizas y leguminosas. En tanto en la fruticultura se distinguen los cítricos, los frutales de hoja caduca y la viña.

El peso relativo de cada una de estas producciones al interior del sector revela que la producción animal constituye el 32.7 del valor bruto de producción del sector granjero, con importancia principal de la avicultura y suinos en ese orden.

En las producciones vegetales el aporte principal en cuanto a valor lo generan raíces y tubérculos (31,2%) y le siguen, otras hortalizas y leguminosas y los distintos tipos de frutas.

Con relación a la producción frutícola, que totaliza algo más de 2000 explotaciones en una área de alrededor de 40.000 hectáreas con 10.900 has dedicadas a la fruticultura de hoja caduca, se presenta en el Cuadro 7 y Cuadro 8 del Apéndice, la estructura de tamaño y el número de plantas por especie instaladas para estos últimos.

Los cítricos son los frutales que ocupan la mayor superficie en el país, con 20.675 ha., luego los frutales de hoja caduca con casi 12.000 has. y los viñedos con una superficie similar.

La citricultura se concentra en establecimientos mayores de 20 hectáreas, la fruticultura de hoja caduca en predios entre 5 y 50 hectáreas, la viticultura con una distribución similar y la horticultura en predios entre 5 y 100 hectáreas de tamaño.

Si se compara el Censo Agropecuario de 1990 con el Censo por muestreo de 1986, surge el aumento significativo de área de cítricos (37%), el mantenimiento del área de otros frutales y el descenso de la superficie dedicada a huerta y viñedos (en torno al 9 % cada uno).

En cuanto a la composición del área frutícola de hoja caduca, la mayor superficie corresponde a duraznos con 3800 hectáreas (predominan las variedades de estación), le sigue la manzana con 2.900 hectáreas (es dominante la variedad red delicious) y la pera con 1.100 hectáreas (casi exclusivamente variedad Williams).

La superficie total de hortalizas muestra una participación en que se destaca el área de papa con 17.600 hectáreas (un 20%), el boniato con 8.000 hectáreas (un 9,4 por ciento) y la zanahoria y el zapallo con 3.300 hectáreas cada uno (un 3,9 por ciento), le sigue el tomate con 2.100 hectáreas (un 2,5 por ciento).

En cuanto a la producción pecuaria granjera el Censo Agropecuario de 1990, registró en existencias 12 millones de aves y 2 millones 500 mil huevos, que corresponden a una producción anual de 25.700 toneladas de carne de aves y 453 millones de huevos.

Las existencias de suinos ascendieron a 285.000 cabezas y la producción anual estimada de 25.000 toneladas de carne de cerdo.

Finalmente, a nivel de la producción apícola existen en producción alrededor de 200.000 colmenas que generan alrededor de 4.100 toneladas anuales de miel de abeja.

#### 4. TECNOLOGÍA AGROPECUARIA

El análisis de la evolución tecnológica del sector puede realizarse a partir de la información de la utilización de insumos tecnológicos como las semillas, los fertilizantes, agroquímicos, específicos veterinarios y el combustible rural .

En el Cuadro No. 9 y No. 10 del Apéndice, se presenta información de uso de semilla propia y certificada para los principales cultivos agrícolas, observándose que en los cultivos avena y lino se utiliza más del 70% de semilla propia; en el caso del trigo y del maíz al 35 y 30% respectivamente y en cebada, sólo el 11%.

En el Cuadro No. 11 y 12 del Apéndice se presenta la información correspondiente a consumo total de fertilizantes, observándose una disminución para los años 1980-1984, para luego crecer hasta 1989. En el Cuadro No. 12 se observa el consumo por cultivo en el que se destaca el crecimiento en los cultivos de trigo, arroz y cítricos.

En el Cuadro No. 13 y No. 14 se presenta información relativa al número de explotaciones que usan plaguicidas y herbicidas para el año 1986, y la incidencia estimada de los agroquímicos en el costo de producción de algunos cultivos. En el caso de los cereales y cultivos industriales, sólo el 15% de los predios utilizan estos insumos, en la horticultura los utilizan el 34% de los predios y para los cultivos permanentes (frutales), el 72% los aplican.

Esto se refleja en los costos de producción de los frutales y cultivos hortícolas, tal como se observa en el Cuadro No. 15.

Con relación a las existencias de maquinaria se presenta los Cuadros 15 al 19 del Apéndice, número de unidades de tracción e implementos, observándose un incremento en el parque de tractores y equipos para 1986. En el caso de enfriadoras para leche, Cuadro No. 20, se observa el incremento de tanques de frío para leche.

En el Cuadro 20 se presenta la información relativa a específicos veterinarios usados en la producción ganadera, constituyen estimaciones al dimensionamiento de mercado y utilización de los mismos.

Finalmente se presenta en los Cuadros 21, 22 y 23 del Apéndice la información del consumo de gas oil, con las estimaciones de utilización por áreas tratadas y áreas de cultivos, la incidencia del gas oil en los costos de producción de algunos cultivos y el consumo de gas oil estimado por

actividad agropecuaria para el período 1980-1990.

Otro indicador de la tecnología de producción es el área bajo riego, que en 1986, ascendía a nivel nacional a 11.800 hectáreas para cultivos hortícolas y fruticultura. Los cultivos que presentan mayor área regada son papa y tomate entre los hortícolas y frutales de hoja caduca y cítricos en frutales. En el caso del tomate, según el Censo de 1986, el área regada alcanza al 54,7% de la superficie total de frutales de hoja caduca es regada.

En los últimos años se ha venido expandiendo el riego localizado por goteo, en razón de la eficiencia de aplicación del agua y el uso simultáneo en la fertilización.

## **5. EL SECTOR AGROPECUARIO EN LA PERSPECTIVA DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL**

En las secciones anteriores se presentó la caracterización del Sector Agropecuario del Uruguay, en el que se analizaron la dotación de recursos y su desempeño en los últimos diez años, identificándose algunas situaciones, como la disminución del número de predios o explotaciones agropecuarias y el dinamismo de algunos subsectores.

En el marco de un programa de desarrollo rural, dirigido a pequeños productores pobres, es importante profundizar sobre algunos de los aspectos identificados anteriormente y analizar cómo se han comportado los diferentes subsectores productivos y el agroindustrial, en relación a los posibles destinatarios de este tipo de programa, los pequeños productores rurales.

A continuación se presenta este tipo de análisis, que está basado en el Informe del FIDA elaborado por la Misión de Reconocimiento de Proyectos realizada en setiembre-octubre de 1991.

### **5.1. La Estructura Agraria y la Tenencia de la Tierra**

Hacia fines del siglo pasado, la ocupación del territorio nacional estaba concluida. El resultado mostraba una estructura fundiaria caracterizada por una altísima concentración de la tierra en la cual las grandes y pocas explotaciones ganaderas ocupaban la parte mayoritaria de la superficie agropecuaria. En las primeras décadas del Siglo XX, la inmigración y consecuente conformación de un subsector de colonos (que se ubicaron tanto en tierras públicas como privadas) y pequeños y medianos agricultores, mitigó la extrema concentración agraria pero se mantuvieron sus rasgos originales. Esta situación se estabilizó hacia la década de los 50 pero, a partir de entonces, se comienzan a generar cambios significativos en la estructura agraria que aún perduran: en particular, la progresiva desaparición de muchas pequeñas propiedades y la reducción del tamaño de las grandes provocando un crecimiento relativo de las explotaciones de mediano tamaño.

En el Cuadro No.1 se presenta la estructura fundiaria del país en 1980.

Uno de los resultados más notables y de mayores implicancias sociales de los cambios tecnológicos y productivos en curso se relacionan con las modificaciones en la estructura agraria. Entre 1970 y 1990, el número de explotaciones agropecuarias y de la población rural se redujeron casi un 30%, mientras la población trabajadora lo hizo en un 22%, según se aprecia en el Cuadro No.2.

CUADRO NO. 1  
URUGUAY: ESTRUCTURA FUNDIARIA (1980)

TAMAÑO DE EXPLOTACIONES HAS.	NUMERO DE EXPLOTACIONES	%	SUPERFICIE OCUPADA (HA)	%
1 A 10	18.176	26,6	88.58	0,6
10 A 20	9.966	14,6	137.51	0,8
20 A 50	11.360	16,6	359.17	2,2
<b>SUBTOTAL</b>	<b>39.502</b>	<b>57,8</b>	<b>585.26</b>	<b>3,6</b>
50 A 100	7.433	10,9	529.67	3,3
100 A 500	13.740	20,1	3.157.22	19,7
500 A 1.000	3.792	5,5	2.681.85	16,7
MAS DE 1000	3.895	5,7	9.070.65	56,7
<b>SUBTOTAL</b>	<b>28.860</b>	<b>42,2</b>		<b>96,4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>68.362</b>	<b>100.0</b>	<b>16.024.65</b>	<b>100.0</b>

CUADRO NO. 2  
NUMERO DE PREDIOS SEGUN TAMAÑO

	1980	1986	1990	TASA DE VARIACION ANUAL 1980-90
TOTAL PREDIOS (MILES)	68,4	57,4	54,8	-2,2
PREDIOS DE MENOS DE 100 HAS. (MILES)	53,9	42,0	39,3*	-3,1
PREDIOS DE MAS DE 100 HA (MILES)	14,5	15,4	15,5*	0,7

\* ESTIMACION DEL CENSO DE 1990, SOLO ESTAN DISPONIBLES LOS TOTALES; LA ESTIMACION SEGUN ESCALAS DE TAMAÑO, SE REALIZO CONSIDERANDO LAS TENDENCIAS DE 1980 A 1986 Y SU COMPATIBILIZACION CON EL TOTAL DE PREDIOS.

FUENTE: CENSOS GENERALES AGROPECUARIOS. MINISTERIO DE GANADERIA, AGRICULTURA Y PESCA.  
DIRECCION DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS AGROPECUARIAS.

Estos cambios no afectaron por igual a todas las empresas, sino que se observa un descenso mucho más pronunciado de los pequeños predios que de los medianos y grandes. Los predios de menos de 100 Ha a lo largo de dos décadas se redujeron en un 40%, mientras que los de más de 100 Has. permanecieron prácticamente sin cambios. Estas cifras ponen de manifiesto la existencia de un contexto sumamente adverso para la estabilidad de las pequeñas empresas.

Los regímenes de tenencia de la tierra en el Uruguay reconocen todas las complejidades de una economía agraria diversificada e integrada a la economía de mercado. En el Cuadro No. 3 se presentan los datos correspondientes a las cifras del Censo Agropecuario de 1980.

CUADRO NO. 3  
TENENCIA DE LA TIERRA

TAMAÑO EXPLOTACIONES HAS.	PROPIETARIOS	FORMAS MIXTAS PROP./ ARREND.	ARRENDATARIOS	OCUPANTES	TOTAL	PROPIETARIOS Y FORMAS MIXTAS SOBRE TOTAL (%)
1 A 10	13.283	236	1.973	2.684	18.176	74,4
10 A 20	6.425	492	1.794	1.255	9.966	69,4
20 A 50	6.441	1.052	2.523	1.344	11.360	66,0
<b>SUBTOTAL PEQUEÑOS</b>	<b>26.149</b>		<b>6.290</b>	<b>5.283</b>	<b>39.502</b>	<b>70,7</b>
50 A 100	3.697	1.112	1.794	830	7.433	64,7
100 A 500	6.469	2.950	3.043	1.278	13.740	68,6
500 A 1000	1.936	916	569	371	3.792	75,2
MAS DE 1000	2.124	945	381	445	3.895	78,8
<b>SUBTOTAL MEDIANOS Y GRANDES</b>	<b>14.226</b>	<b>5.923</b>	<b>5.787</b>	<b>2.924</b>	<b>28.860</b>	<b>69,8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>40.375</b>	<b>7.703</b>	<b>12.077</b>	<b>8.207</b>	<b>68.362</b>	<b>70,3</b>

FUENTE: CENSO AGROPECUARIO DE 1980

Puede observarse la preponderancia marcada de los propietarios como forma de tenencia principal, para todos los estratos de tamaño de las explotaciones agropecuarias.

## 5.2. La Producción Agropecuaria

Desde mediados de la década de los 1960, el desempeño de la producción agropecuaria se caracteriza por la lenta tasa de crecimiento de la producción, tomando los promedios quinquenales, la producción ha crecido en las últimas décadas a una tasa de sólo 0,9% anual, apenas superior al crecimiento de la población. De esta manera, en dos décadas, la producción agropecuaria por habitante ha crecido solamente un 8%. Otra característica del crecimiento agropecuario, es su inestabilidad, provocada por las fuertes alteraciones de contexto físico y social. Hacia fines de los años 70 se produce una fuerte modificación tanto de la política macroeconómica como de la política agrícola, con un tono general de liberalización y apertura al exterior. Desde mediados de los años 80, tiene lugar una acentuación del efecto que las políticas proteccionistas de la CEE y EEUU provocan sobre los precios internacionales de los productos de clima templado lo cual incide en la rentabilidad y las inversiones agrícolas. Finalmente, los factores climáticos y en particular la sequía de 1988/89 afectan la estabilidad de la oferta agropecuaria. En síntesis: un crecimiento muy débil con oscilaciones más o menos fuertes.

El relativo estancamiento de la producción global es sin embargo, la resultante de una fuerte dinámica, caracterizada por cambios en la tecnología, la composición de la producción según rubros, el uso de la tierra, la estructura de distribución de la tierra y en el destino de la producción. En el Cuadro No. 4 se observa la modificación del uso del suelo, como una expresión de los cambios productivos.

**CUADRO NO. 4**  
**USO DEL SUELO SEGUN PRINCIPALES ACTIVIDADES**  
**(MILES DE HAS.)**

	1970	1980	1990	TASA ANUAL DE VARIACION PROMEDIO 1970-90
<b>TOTAL SUPERFICIE AGROPECUARIA</b>	16.518	16.024	15.681	-0,2
PRADERAS NATURALES	14.788	14.387	14.171	-0,2
PRADERAS ARTIFICIALES	356	494	652	3,1
CULTIVOS EXTENSIVOS 1/	1.133	859	597	-3,2
HUERTA 2/	62	58	40	-2,2
FRUTALES CADUCIFOLIOS	35	28	24	-1,9
CITRICOS	13	19	21	2,4
BOSQUE ARTIFICIAL	131	179	176	1,5

NOTAS: 1/ INCLUYE CEREALES, CULTIVOS OLEAGINOSOS Y SACARIGENOS

2/ INCLUYE TUBERCULOS, HORTALIZAS Y LEGUMBRES

FUENTE: MGAP, CENSO GENERAL AGROPECUARIO 1970, 1980 Y 1990

Del cuadro No. 4 se destaca:

- El fuerte incremento de las praderas artificiales que refleja una intensa sustitución de los cultivos intensivos por lechería.
- El descenso de los cultivos extensivos con las excepciones del arroz y la cebada.
- El descenso del área de huerta (que tal vez en 1990 se acentúa por razones climáticas) así como de frutales caducifolios.
- El aumento del área cubierta con cítricos se mantiene, asimismo, el uso predominante de la tierra bajo praderas naturales, sobre las que se desarrolla la ganadería extensiva, para producción de carne vacuna, carne ovina y lana.

Otro aspecto que interesa destacar, es que la producción del sector ha crecido aún a costa de la reducción en los recursos empleados, especialmente de mano de obra, lo que conduce a una ganancia consistente en la productividad media del trabajo y la tierra, como se expresa en el Cuadro No. 5.

Los cambios de contexto económico general (p. ej. mercados internacionales de productos agropecuarios de clima templado y condiciones macroeconómicas nacionales), han afectado significativamente los diferentes subsectores de actividades del sector agropecuario del Uruguay. En la siguiente sección se analizan dichos cambios y se evalúa la situación actual.

**CUADRO NO. 5  
PRODUCCION Y RECURSOS UTILIZADOS  
(PRODUCTIVIDAD)**

	1970	1980	1990	TASA ANUAL DE CRECIMIENTO 1970-90
PRODUCTO BRUTO AGROPECUARIO (INDICE PROMEDIO QUINQUENAL)	100	109	118	0,9
TIERRA UTILIZADA CON FINES AGROPECUARIOS (MILES HA)	16.518	16.024	15.681	-0,2
TRABAJADORES RURALES (MILES)	181	159	141	-1,2
PIB/HECTAREA (INDICE)	100	112	125	1,1
PIB/HECTAREA (INDICE)	100	124	152	2,1

FUENTE: ELABORADO CON BASE EN LOS CENSOS AGROPECUARIOS, FIDA 1991.

### 5.2.1 La Producción de Granos

La producción de granos se ha localizado desde la generalización de la tracción mecánica en la década de los años 30, en el Litoral del Río Uruguay y en el sur del país. Entre los años 30 y 60, fue la principal fuerza dinámica del crecimiento sectorial. En los años 70 se estanca y desde los años 80, retrocede abruptamente como respuesta a las adversas condiciones de los mercados pero también debido a la desorganización relativa de la actividad frente a otras opciones al alcance de los productores. Los agricultores suelen ser productores bastante especializados, que cultivan varias especies, combinando los cultivos según razones técnica o comerciales. Habitualmente mantienen una explotación ganadera que en los últimos años se ha perfeccionado y en muchos casos se ha incorporado la lechería.

En estos sistemas se observa para la última década, un fuerte descenso de la producción tradicional de granos de secano. Entre éstos se incluyen el trigo, avena, maíz, sorgo, lino y girasol. Estos rubros, en las décadas del 60 y 70 se sembraban en un área que oscilaba entre las 900.000 y 1.000.000 de hectáreas, pero desde fines de los años 70, se reduce bruscamente a un nivel promedio de solamente 400.000 has. en el último quinquenio. Los cultivos sacarígenos (caña y remolacha azucarera), tienen una evolución similar, marcada por un crecimiento del área hasta la segunda mitad de los años 70 y luego un fuerte descenso.

Por el contrario, hay dos cultivos que mantienen altas tasas de crecimiento en el período: el arroz y la cebada cervecera. Sin embargo, este incremento no alcanza a compensar el descenso global que experimenta la agricultura en su conjunto, ver Cuadro No. 6.



**CUADRO NO. 6**  
**SUPERFICIE SEMBRADA DE LOS PRINCIPALES CULTIVOS**  
**(MILES DE HAS.)**

PERIODO	CEREALES EXCLUIDO CEBADA Y ARROZ	OLEAGINOSAS	SACARIGENOS	CEBADA	ARROZ	TOTAL
1960/64	692	268	21	28	21	1.030
1961/69	748	213	19	27	33	1.040
1970/74	670	176	23	26	37	932
1975/79	652	224	30	47	61	1.014
1980/85	455	91	20	49	73	689
1986/90	307	95	17	91	84	573
TASA CRECIMIE. ENTRE 75/79 Y 86/90	-7,5	-7,5	-5,0	3,8	3,0	-5,0

FUENTE: MGAP-DIEA

La comparación entre áreas sembradas es ilustrativa de las principales tendencias. Sin embargo, debe considerarse que el arroz y los sacarígenos, multiplican por 10 y por 20, respectivamente el valor de la producción por hectárea que se obtiene en los cereales y oleaginosas de secano; por lo cual las hectáreas cultivadas no se correlacionan con precisión al valor de la producción. En menor proporción, los márgenes netos son también mayores para el arroz y los sacarígenos.

Otro aspecto de las tendencias de la década de los años 80 se refiere al cambio técnico. En general, en todos los cultivos analizados, tuvo lugar una profunda modificación de las prácticas que se reflejaron en la productividad. Entre los elementos técnicos destacados se deben mencionar:

- La utilización de equipos de tracción más grandes, de mayor eficiencia y arrastrando implementos más modernos.
- la amplia difusión de variedades o híbridos de mejor calidad y productividad.
- la mejora en la utilización de fertilizantes y pesticidas empleando productos más específicos y la dosis más precisa;
- las mejoras en el laboreo del suelo y el mejor manejo de épocas de siembra y cultivos; y
- finalmente, uno de los aspectos más importantes y peculiares es la rotación de un ciclo de cultivos con un ciclo de praderas artificiales que incluyen leguminosas. Esta rotación permite controlar malezas, mejorar fertilidad y condiciones físicas del suelo y reducir los perjuicios de la erosión. A su vez, se eleva paralelamente la productividad de los cultivos y de la actividad ganadera que se alterna.

Todas las medidas mencionadas apuntan a un aumento global de la productividad y la rentabilidad. Resulta difícil medir los impactos sobre la rentabilidad de los cambios señalados; sin embargo, como medida sintética se pueden tomar los rendimientos promedio en la agricultura para algunos de los principales productos, ver Cuadro No. 7.

CUADRO NO. 7  
RENDIMIENTOS POR HECTAREA PARA ALGUNOS CULTIVOS

PERIODO	TRIGO (KG/HA)	ARROZ (T/HA)	CEBADA CERVECERA (KG/HA)	CAÑA DE AZUCAR (T/HA)
1965/69	904	3,5	888	31,0
1970/74	1.039	3,9	868	40,7
1975/79	918	4,0	1.082	43,1
1980/84	1.468	5,0	1.552	50,7
1986/90	1.780	4,8	1.818	59,4
TASA CRECIMIENTO 1975/79 - 1986/90	-6,2	1,6	4,8	3,0

FUENTE: NGAP-DIEA

En todos los casos, tanto en los cultivos cuyas áreas se expanden, como aquéllos cuyas áreas se reducen, se mejoran los rendimientos. En condiciones de competencia, la supervivencia o la mejora de la producción pasan por el cambio técnico y la elevación de la productividad.

Otro aspecto que caracteriza las tendencias de los años 80 es el aumento del tamaño medio de las parcelas de cultivos y una fuerte reducción del número de productores involucrados en la actividad. De acuerdo al reprocesamiento que DIEA realiza de los Censos Agropecuarios, se pueden sacar las siguientes cifras, válidas para los productores especializados en la producción de granos. Ver Cuadro No. 8.

CUADRO NO. 8  
EVOLUCION DEL NUMERO DE PREDIOS Y AREA CULTIVADA PARA AGRICULTORES  
FAMILIARES, MEDIANOS Y GRANDES EMPRESARIOS

	NUMERO DE PREDIOS		SUPERFICIE MEDIA DEL CULTIVO		SUPERFICIE TOTAL CULTIVADA (MILES DE HA)	
	1980	1986	1980	1986	1980	1986
PREDIOS FAMILIARES	1.195	671	29	35	33	24
MEDIANOS EMPRESARIOS	922	760	142	143	131	108
GRANDES EMPRESARIOS	291	422	243	251	71	106
TOTAL	2.408	1.853	98	128	235	238

FUENTE: NGAP-DIEA.

Se observa que la superficie total cultivada dentro del grupo, se mantiene; sin embargo el número de predios se reduce en un 23% y la superficie media por predio se incrementa en un 31%. Contrasta además la fuerte reducción de los predios familiares (-44%) con un aumento del 45% entre los grandes empresarios. De alguna manera se manifiestan dos tendencias muy claras:

- Los pequeños predios y aún los medianos se reducen fuertemente.
- Los predios grandes se incrementan; la producción obtenida en predios grandes aumenta un 50%. Ello de alguna manera trasmite que los más aptos son los más grandes y que para subsistir y prosperar es necesario o se hace más factible si se es grande.

Esta conclusión se vincula con los riesgos que impuso el cambio técnico, riesgos que no fueron posibles de correr por los pequeños y en segundo lugar se relacionan con la eficiencia asociada

a la escala de tamaño y las condiciones que impone la mecanización y los equipos. En síntesis, el proceso de modernización y ajuste en la producción de granos fue excluyente y afectó a los pequeños productores que masivamente abandonaban la cultividad, reduciendo en sólo seis años su número a casi la mitad.

Otro punto a destacar, es que el descenso de la producción se produce para algunos cultivos mientras que otros como arroz y cebada aumentan. Se debe destacar que en estos últimos casos, no es que no hayan sufrido el mismo descenso de los ingresos reales y la rentabilidad. La diferencia más importante con relación al trigo y las oleaginosas es la buena articulación existente en cebada y arroz entre la asistencia técnica, el financiamiento, la seguridad de comercialización en un proceso comercial y de ajuste de servicios realizado por centrales agroindustriales interesadas en la promoción de la producción. En el caso del trigo y oleaginosas, no existe ninguna entidad particularmente interesada en la promoción de la producción que se dedique a organizar los servicios de apoyo a la producción.

### 5.2.2 La Ganadería

La ganadería extensiva, dedicada a la producción de carne vacuna, carne ovina y lana, es la actividad económica de orígenes más antiguos del país y aún en la actualidad continúa siendo la principal fuente de productos exportables. En (1990) las carnes representan el 26% de la exportación, las lanas el 18% y los cueros el 8%, sumando los derivados directos de la ganadería, el 52% de las exportaciones. Además de esto, las lanas y cueros dan lugar al desarrollo de marroquinería, fabricación de zapatos y prendas de vestir, hilados, tejidos, etc., bienes que han incrementado su participación en el comercio exterior del país.

La producción ganadera debe sus ventajas comparativas a los extremadamente reducidos costos financieros de producción. En efecto, los dos principales costos de la ganadería no constituyen desembolsos monetarios y son: el costo de oportunidad del capital inmovilizado en ganado y el costo de oportunidad de la tierra.

La producción se desarrolla sobre praderas naturales, dependiendo del forraje producido por el campo natural. Este forraje varía en la calidad y fisiografía de los suelos y con la estación del año. Las formas de manejo tienden a hacer coincidir los mayores requerimientos nutricionales, última etapa de la gestación o inicio de lactancia, con la época de mayor intensidad de crecimiento de los pastos. Asimismo, las diferentes regiones tienden a tener algún tipo de especialización de manera que aquellos suelos más productivos se destinan al engorde de vacunos y los menos productivos a la cría de vacunos o a la producción ovina.

Las formas extensivas de producción, ligadas a la productividad del campo natural, explican la existencia de coeficientes de productividad muy modestos y variables entre años. Los procreos exitosos promedian 65% del número de vientres vacunos; solamente un tercio de las vacas tienen servicio a los dos años, entrando los restantes al rodeo a los tres años y la edad de faena de los novillos supera en promedio los tres años. La producción de lana promedia unos aceptables 4 kg. por animal adulto.

La raza vacuna predominantemente es la Hereford, sigulendo en orden de importancia A. Angus y Charolais. Entre los ovinos el Corriedale y le siguen el Merino y el Pollworth.

La ganadería ocupa más del 80% del territorio productivo (13 millones de hectáreas). Si se deducen alrededor de 1,5 millones de cabezas destinadas a la lechería, las existencias de la ganadería extensiva ascienden a unos 8 millones de cabezas de vacunos y unos 25 millones de ovinos.

Estas cifras arrojan una carga promedio del equivalente a 11 ó 12 millones de Unidades Ganaderas Adultas (UGA), con variaciones relativamente importantes entre años. Ello representa 0,9 cabezas equivalente UGA por hectárea.

En algunos suelos de mejor calidad, adquiere cierta importancia la instalación de pequeñas parcelas (no más del 5% del área) de praderas artificiales que se mantienen como reservas de forrajes destinadas a los animales más vulnerables. Sin embargo son muy pocos (solamente el 17% los establecimientos ganaderos que realizan mejoras forrajeras para aumentar la productividad. Los precios tan reducidos de la carne y la lana en relación al costo de la maquinaria, combustible, fertilizantes y semillas, determinan que la técnica de mejoramiento de pastos no resulte una alternativa segura y rentable.

El resultado es una productividad media muy baja de la ganadería. En el último quinquenio, el promedio de ingresos brutos fue del equivalente a US\$ 39/ha por año. Los pequeños productores que emplean su propia fuerza de trabajo y están exonerados de impuestos tienen un ingreso neto que oscila en alrededor de US\$ 30/ha por año. De esta forma, los predios ganaderos de 100 ha no proporcionan por sí solos un ingreso suficiente para ubicar a la familia por encima de la línea de pobreza. Estas conclusiones obviamente están ponderadas por la productividad de los suelos, por los rubros complementarios que realice cada productor y por la obtención de ingresos extraprediales como asalarado eventual o pequeño empresario de servicios de algún miembro de la familia.

Los mejoramientos técnicos en la ganadería son poco perceptibles y constituyen dentro del panorama agropecuario la actividad de menor dinámica tecnológica y productiva. Esto ocurre con un rubro que todavía cubre el 80% de la superficie productiva del país, a la cual se dedican el 40% de los productores, que genera más del 50% de las exportaciones del país y que representa el 45% del Valor de la Producción Agropecuaria.

En la ganadería extensiva el número total de predios permanece virtualmente sin cambios entre 1980 y 1986. Sin embargo, al interior del grupo, se observa un descenso de cierta entidad en el grupo de los ganaderos familiares y un aumento relativamente importante de los ganaderos empresariales.

El pequeño ganadero no se muestra en un proceso de desaparición tan acentuado como el que exponen los cultivadores de granos o los granjeros periféricos, pero tampoco crecen como en la lechería. De todas formas, la subsistencia de más de 12.000 pequeños ganaderos en 1986 expresa la relativa permanencia de los productores ganaderos pequeños, ver Cuadro No. 9.

CUADRO NO. 9  
TENDENCIAS ESTRUCTURALES DE LA GANADERIA  
(NUMERO DE PREDIOS POR ESTRATO)

	1980	1986	VARIACION (%)
FAMILIARES	13.053	12.073	-7,5
TRANSICIONALES	4.361	4.481	+2,8
EMPRESARIOS	4.154	4.705	+13,3
TOTAL	21.568	21.259	-1,4

FUENTE: ELABORADO POR FIDA, 1991, EN BASE A DATOS MGAP-DIEA TECNOLOGIA Y PRODUCCION EN EL AGRO URUGUAYO. CENSO 1986, MONTEVIDEO 1990.

La ganadería continúa siendo la actividad más importante por la utilización de recursos y por su contribución al producto y las exportaciones. Sin embargo, no presenta una dinámica tecnológica ni estructural significativa. Los pequeños predios parecen bastante estables; en general están desorganizados, con una baja participación en cooperativas u organizaciones de otro tipo. No existen experiencias de proyectos llevados adelante con pequeños ganaderos. Las experiencias más interesantes, han consistido en la reconversión de ganaderos a la lechería. Esta alternativa es factible donde existe planta de recibo, una infraestructura mínima y una densidad de producción que justifique el costo de ir a buscar la leche.

### 5.2.3 La Lechería

La producción de leche, adquiere cierta importancia desde las primeras décadas del siglo aunque su destino es abastecer el mercado urbano, donde los ingresos y la población crecen rápidamente. Dados los costos de producción y el crecimiento del ingreso permiten que se hayan alcanzado niveles de consumo que se ubican entre los más altos del mundo, comparables a los de los países del norte de Europa.

En los años 30, debido a razones sanitarias y a la conveniencia de ordenar y controlar la producción, elaboración y distribución de leche, se hace obligatoria la pasteurización y se concede por un período de 30 años el monopolio del abasto de leche fluida a una cooperativa de productores (CONAPROLE) que todavía hoy absorbe el 80% de la leche destinada a plantas industriales y casi el 60% de la producción nacional.

CONAPROLE tiene una importancia crucial en la definición de una estructura productiva de la lechería que se fue consolidando durante casi 60 años. En este sentido son importantes las funciones que cumple la cooperativa al asegurar la compra y recolección de toda la leche, pero además asegurar servicios técnicos, sanitarios, crediticios y hasta aquéllas que tienen que ver con el bienestar social del productor y su familia. Esta modalidad organizativa, creó un sello para la lechería en el país, de manera que en la actualidad cuando ya ha caducado el monopolio y existen numerosas empresas lecheras, todas se montan sobre bases organizativas similares.

La leche constituyó en los últimos años, uno de los rubros de mayor dinamismo. En los últimos 15 años se ha duplicado la producción de leche recibida por las industrias procesadoras de leche. En la medida que este proceso se da sobre un patrón de consumo interno relativamente inelástico, prácticamente todos los aumentos de producción se derivan al mercado externo. Mientras en 1974 se exportaban productos lácteos equivalentes a 10 millones de litros de leche, en 1990 las exportaciones ascendieron al equivalente de unos 400 millones de litros, que equivale a un 40% de la producción total. Todo este proceso expansivo, tuvo lugar durante la escalada de subsidios a la producción y las exportaciones en los países de Europa y América del Norte, cuando a la vez se fueron acumulando enormes stocks de leche en polvo y manteca y los precios internacionales descendieron permanentemente.

La División de Investigaciones de la DIEA (MGAP), ha realizado un reprocesamiento de los Censos Agropecuarios de 1980 y 1986. En dicho análisis, sepra los predios según rubro principal y para cada rubro divide los predios en familiares, empresas transicionales, medianas y grandes. La comparación de estas cifras para la lechería en 1980 y 1986, permite extraer conclusiones muy interesantes. Durante ese período:

- El número de predios lecheros aumenta 21%.
- El número total de predios agropecuarios en el país se reduce un 16%.

- El número de predios lecheros familiares aumenta 20%.
- El número de predios agropecuarios de menos de 200 ha en el país, donde virtualmente caen la totalidad de las familias, se reduce un 22%.
- La producción de leche por hectárea aumenta un 20% pero en los predios familiares aumenta un 24%.
- La superficie promedio por predio lechero no se modifica ni tampoco lo hace la de los predios lecheros familiares.
- Sin embargo, la producción por predio aumenta en promedio un 23% y 24% para los predios familiares, éstos pasan de 30 a 38 mil litros de leche al año en promedio.
- La superficie cultivada con praderas artificiales aumenta a un 50% para todos los predios lecheros pero este índice se eleva al 59% para los predios familiares.

La lechería ofrece un profundo contraste en la medida que tiene lugar un fuerte proceso de cambio tecnológico y modernización, un fuerte proceso de reconversión e inversiones y sin embargo, este proceso no discrimina en contra de los pequeños productores. Por el contrario, el ingreso de nuevos productos es más acelerado entre los pequeños y asimismo el incremento de la productividad es levemente superior entre las más pequeñas. Se trata de un proceso que reconvierte la utilización de recursos humanos y naturales, se basa en fuertes inversiones y cambios tecnológicos pero que además incorpora a los pequeños productores y promueve su crecimiento exportador con precios en descenso sostenido.

Si se compara la lechería con la producción de granos se constata que el deterioro en los mercados ha tenido paralelismo en ambos casos; el desarrollo tecnológico, la reducción de costos y aumento de rendimientos, también presenta simetrías. Sin embargo, los productores de granos son los que más se resienten en número, reducción de áreas y producción, mientras los lecheros se multiplican.

El éxito de la lechería debe vincularse a la forma organizativa que ha adoptado esta actividad de la cual dependen sus impactos productivos y sociales. A la vez que progresa la producción y se consolida, se diversifican los servicios. El primer aspecto estatutario que resulta interesante es que CONAPROLE, "tiene la obligación de recibir toda la leche que se le remita desde cualquier punto del país", lo cual asegura a los productores una colocación segura de un producto que también tiene pagos asegurados, ya que no han existido crisis financieras que afectasen los pagos por el producto. Estas seguridades constituyen una primera explicación del auge lechero, en particular cuando se compara con la incertidumbre comercial por los que suelen atravesar otros rubros. Estas condiciones recogidas en la legislación impone severas condiciones sobre la gestión de la empresa, ya que debe asegurar la capacidad de recibo, de industrialización, de venta en el mercado total o de exportación.

La reconversión a la lechería ha sido una alternativa muy adecuada para los pequeños productores, pero es importante señalar las barreras que se mantienen a la profundización de este proceso y que afecta en particular a los pequeños agricultores por la dificultad de incorporar un paquete tecnológico que requiere cierta escala y a los pequeños ganaderos, a menudo sin tantas restricciones de superficie, pero con barreras de tipo cultural y de infraestructura que han dificultado una reconversión más activa.

#### 5.2.4 La Producción de Granja: Horticultura y Fruticultura

En el país, se reconoce bajo denominación genérica de granja, a la combinación de cultivos intensivos (fruta y hortalizas) y animales menores (aves, cerdos). Las principales actividades son los cultivos de frutales de hoja caduca y hortalizas, en general los predios están bastante especializados en la producción de unos pocos productos.

Estos productos se desarrollan desde el siglo pasado, tuvo un gran impulso en las primeras décadas del siglo con la inmigración, el aumento de la población urbana y la diversificación del consumo. Los inmigrantes de todas las regiones, especialmente de Europa, reproducían las formas de cultivo, la preparación de productos y el consumo de acuerdo a sus costumbres. Esto significó una enorme diversidad de demandas que tuvieron respuesta en la diversificación de la producción granjera.

Entre los años 40 y 70, tiene lugar otra fase de crecimiento urbano y de los ingresos que consolida altos niveles de producción y consumo de productos granjeros. Sin embargo, todo el enfoque de la producción granjera estuvo orientado exclusivamente a satisfacer las necesidades de consumo interno. Para ello, contó con medidas de protección contra importaciones y su desarrollo se apoyó en ciertos incentivos a través del crédito implícitamente subsidiado, subsidios a los equipos e insumos, etc. A la larga, la protección determinó que dicha protección estuviese dirigida al consumo interno que se comportaba como mercado cautivo. La producción determinaba la composición de la oferta, la cantidad de los productos, la forma de presentación o el precio, factores que en general fueron adversos al consumidor. La cantidad, calidad y precio, habitualmente inhibieron las exportaciones. Si la producción sólo se vendía en el mercado interno y éste crecía muy poco por tener un nivel de abastecimiento satisfactorio, el resultado fue el total estancamiento de la producción.

La granja está conformada por el conjunto de los rubros más intensivos que se cultivan en el país. Desde este punto de vista, tiene una alta capacidad para competir por los suelos más convenientes por su ubicación o calidad. Desde el siglo pasado, el área de dispersión, es en los alrededores de la Ciudad de Montevideo; allí se conforman zonas vitivinícolas, zonas de frutales de hoja caduca, zonas hortícolas intensivas y zonas hortícolas extensivas. En el interior del país se crean pequeñas zonas de chacras alrededor de la mayoría de las capitales y en los Departamentos de Colonia y Paysandú. Entre Canelones y Montevideo se concentra el 82% de la superficie de frutales de hoja caduca y viñedos y el 60;% de la huerta se ubica entre Canelones, San José y Montevideo.

La superficie cultivada con productos hortícolas, no ha mostrado tendencias muy definidas desde fines de los años 40, oscilando entre las 50 y 60 mil ha. Sin embargo, han existido fluctuaciones más o menos fuertes ocasionadas por motivos climáticos o comerciales. Aunque no hay estadísticas precisas de volumen, el consumo no habría crecido desde los primeros años de la década del 70. El consumo por habitante año es del orden de 87 kg de hortalizas, sin incluir las legumbres.

La mayoría de las empresas hortícolas tienen carácter familiar sin embargo, entre éstas puede distinguirse un conjunto donde la subsistencia tiene una alta ponderación y los cultivos comerciales tienen menor importancia y se realizan con una tecnología total del mercado, tecnología moderna y actualizada, ver Cuadro No. 10.

CUADRO NO. 10  
 NUMERO DE PREDIOS Y SUPERFICIE HORTICOLA DE PREDIOS ESPECIALIZADOS  
 (1986)

	NUMERO DE UNIDADES	SUPERFICIE (HA)	
		MUERTA	TOTAL
PREDIOS FAMILIARES SIN TRACTOR	3.070	1,4	19
PREDIOS FAMILIARES CON TRACTOR	919	2,0	61
PREDIOS TRANSICIONALES	2.593	2,6	48
PREDIOS EMPRESARIALES	876	5,5	91
TOTAL	7.458	2,4	43

FUENTE: PREPARADO CON DATOS DE MGAP-DIEA

Así pueden distinguirse:

a) **Unidades de subsistencia:**

Se concentran en Canelones pero aparecen en los ejidos de las principales ciudades. Los rubros principales son: boniato, poroto, papa, zapallo, maíz y animales. Se encuentran alejados del mercado y venden excedentes. Se ubican sobre suelos desgastados en el Noreste de Canelones y zona de influencia. No tienen riego, predomina la utilización de tracción animal, no mejoran variedades, prácticas o insumos comerciales como fertilizantes y pesticidas; bajos rendimientos, baja calidad de producto; dependencia creciente de ingresos de fuera de la finca. En este grupo se produce el mayor porcentaje de desaparición de productores, ya sea por reconversión o abandono de la actividad.

b) **Las unidades familiares comerciales:**

Se suelen ubicar en zonas más próximas al mercado o en localizaciones aptas para el desarrollo de primicias (Salto); se ubican sobre suelos y microclimas favorables, emplean una tecnología que permite alta productividad, buscan producir más calidad, más clasificación, mejor presentación. nuevas variedades y productos, movilizand las prácticas productivas de acuerdo a las señales del mercado. Generalmente tienen riego, maquinaria y camión para comercializar la producción. Se combinan numerosos rubros de manera de tener ingresos y producción en todas las épocas del año. Este tipo de productor es más inquisitivo y receptivo y deberá realizar ajustes de cierta intensidad en sus sistemas de producción frente a la concreción del mercado libre regional.

c) **Las unidades empresariales:**

Son un grupo pequeño de grandes unidades donde pierde relevancia el trabajo familiar, suelen ser más especializados, con un preciso manejo de la tecnología, el financiamiento y la comercialización. Este tipo de empresa ha venido aumentando su participación en la producción de papa y productos de primicia que tienen buena respuesta a la tecnología y el dominio de canales comerciales. En los últimos años, se han puesto en marcha algunos proyectos de plantaciones de gran escala, orientados a obtener una producción exportable con productos que se desarrollan ventajosamente en las condiciones del país: espárrago, melón, frutilla, espinaca, brócoli, coliflor, etc. Estas experiencias productivas, están atadas a inversiones agroindustriales.

Una encuesta realizada en 1989 por la Junta Nacional de la Granja (JUNAGRA), definió la existencia de 2.075 predios con actividad principal de fruticultura de hoja caduca. El Censo de 1986, de acuerdo con la metodología de DIEA, había arrojado una cifra de 3.022 fruticultores. Las principales especies según producción por su orden, son: manzana (30,2 millones de t), durazno (19,8 t), pera (15,5 t) uva de mesa (13,2 t) y otras incluyendo especialmente ciruela y membrillo (9,5 t).



La manzana tiende a ser un producto de grandes productores. El 71% del área está en manos de productores de más de 10 ha. Por el contrario, la superficie de durazno, ciruela y pera en parcelas de más de 10 ha, no supera el 40%. Otro aspecto relacionado con el tamaño, es que en los predios con montes de menos de 2 ha, que son el 36% de los predios, apenas vive el 29% de los propietarios o familiares. Esto estaría demostrando una alta incidencia de granjas de descanso o de complementación de ingresos.

Los mejores impactos productivos será posible lograrlos con técnicas de bajos costos, que implican cambios en las prácticas y los conceptos agronómicos. Entre éstos se pueden mencionar los marcos de plantación y densidad de plantas, las podas, los raleos, el manejo del suelo y la adecuación del uso de herbicidas y pesticidas. El riego es otra práctica que tiende a difundirse y contribuye a asegurar la producción y la calidad de la fruta. Otro aspecto, son las variedades y las posibilidades de extender las épocas de producción, presentar nuevas variedades o adecuarse a las demandas cambiantes.

La renovación de montes frutales ha sido muy intensa y continúa siéndolo. De acuerdo a la encuesta JUNAGRA 1989, el 67% de las plantaciones tienen menos de 10 años y entre éstas el durazno, ciruela y manzana son las que han tenido mayor índice de renovación.

No existen cifras que muestren la dinámica del sector frutihortícola. Sin embargo, los especialistas coinciden en señalar un conjunto de procesos que se sintetizan como sigue:

- Hay una clara tendencia al mejoramiento de la tecnología, la productividad, el empaque y presentación y la calidad de los productos.
- Las áreas totales de cultivo parecen reducirse pero aumentan significativamente los rendimientos.
- Se observa una cierta tendencia a la concentración de la producción entre pocos productores, allí donde los avances tecnológicos permiten producir una diferenciación de la calidad, presentación y rentabilidad del producto.
- Se observa una reducción relativa de los rubros más tradicionales y de autoconsumo (boniato, zapallo, poroto) y un crecimiento de productos como zanahoria, tomate, cebolla, sandía, melón, frutilla y otros de consumo más sofisticado como espárragos, brócoli, etc.
- Muchos predios de horticultura extensiva, distantes del mercado y atrasados tecnológicamente se han volcado a la lechería y otros se han abandonado.
- Globalmente se observa una modernización que pasa por todos los predios, marcada por el cambio en la tecnología y los rubros principales. En la tecnología, el riego, el manejo, las variedades, la fertilización y mejor administración de pesticidas son los rasgos más característicos.

En consecuencia, los procesos de modernización frutihortícola obligarán a profundizar los cambios para los predios familiares más pequeños y ésto requerirá de políticas de apoyo adecuadas.

### **5.3 El Sector Agropecuario y Agroindustrial en la Economía Nacional.**

La importancia del sector agropecuario en la economía nacional no queda reflejada cabalmente con el análisis de los indicadores más usuales. En efecto, el sector agropecuario solamente representaría un 11% del PIB y su contribución al empleo no superaría el 16% del empleo total.

Sin embargo, la actividad agropecuaria es la base principal de las exportaciones del país representando un 85% del valor total de las mismas y además, es la imprescindible base productiva del importante sector agroindustrial uruguayo el cual representa un 35% del valor agregado industrial y da empleo a casi el 55% del total del empleo sectorial. En realidad, las exportaciones de materias primas agropecuarias no procesadas representan alrededor del 55% del valor global de las exportaciones siendo las manufacturas de origen agropecuario las que contribuyen con un 30 a 35% adicional.

Dentro de dicha participación, si se analiza el período 1982-1990 surge la importancia de las manufacturas de lana con un 29 a 30% de las exportaciones totales del sector agropecuario en el período, las manufacturas de cuero con un 15% promedio, las carnes vacunas y ovinas congeladas y enfiadas también con una participación del 15%, el arroz que el producto vegetal de mayor permanencia e importancia en las exportaciones agropecuarias con un 6 a 7% del total.

En el Cuadro No. 24 del Apéndice No. 1, se presenta la evolución de la composición de las exportaciones del sector, en miles de dólares y en porcentaje en el Cuadro No. 25 del Apéndice No. 1.

Las exportaciones de productos lácteos muestran un crecimiento importante en términos físicos y monetarios situándose en 1989/90 en el 3,7% de las exportaciones y si se considera la leche, la participación asciende al 5,2%.

Las exportaciones de hortalizas y frutas han sido hasta el presente irrelevantes a excepción de los citrus que participaron con el 1,8% del total de las exportaciones agropecuarias. Le siguen en importancia pero muy distanciados la pera y el ajo.

En cuanto al destino de las exportaciones hortifrutícolas, sin considerar los citrus, el destino principal ha sido el Brasil (25%) y luego la CEE.

Las características de la economía agraria nacional provocan que los principales bienes-salario (o bienes que componen la canasta básica de subsistencia) sean a la vez los principales bienes de exportación. Esta característica estructural no es común en los países de América Latina y el Caribe en los cuales las exportaciones agropecuarias generalmente no están constituidas por alimentos. Lo anterior genera una serie de efectos directos e indirectos sobre la economía en su conjunto: buena parte de los dilemas de la política económica nacional se plantean cuando se trata de incentivar a la producción exportable mediante políticas cambiarias favorables pero con graves impactos en el comportamiento de los precios de los alimentos.

#### Características del sector agroindustrial

La progresiva transformación de buena parte de la producción agraria primaria en bienes procesados y exportables, constituye uno de los cambios estratégicos de desarrollo del país. Un breve análisis del sector agroindustrial permite enmarcar la problemática del sector agropecuario en forma más completa, teniendo en cuenta las características fundamentales de la producción agropecuaria, concentrada tradicionalmente en pocos rubros como: carne, lana, cueros, leche y arroz, principalmente destinados a la exportación y para los cuales se ha desarrollado una agroindustria de primera transformación funcional y necesaria a la exportación. La producción agropecuaria resulta así estrictamente relacionada con los procesos agroindustriales (al mismo tiempo la agroindustria se ha desarrollado en función de su producción agropecuaria) y en algunos casos, sería mucho menor si no hubiera un sector de procesamiento bien desarrollado y eficiente.

El sector agroindustrial puede así caracterizarse en el país como una agroindustria principalmente de "servicio" o como; una fase más de la producción agropecuaria, conformando un "complejo sectorial". Es muy escasa en el país la presencia de una agroindustria de segunda transformación.

En este marco, otro rasgo fundamental y caracterizador del sistema agroindustrial es su apertura al exterior mucho mayor que la del conjunto del sector industrial manufacturero. Esto deriva de una vocación exportadora sobre todo en las ramas de carnes (frigoríficos), curtiembre, lavado y tops (madejas de lana peinadas) de lana, molinos de arroz y en alguna medida lácteos.

Es evidente que el desarrollo histórico del sector agroindustrial y de su especialización, han tenido una directa relación con las ventajas comparativas para la producción de los rubros agropecuarios que se han venido perfilando en base a los esquemas de utilización de los recursos naturales.

Los principales subsistemas agroindustriales son los siguientes:

a) **El subsistema cárneo - cueros:**

Este complejo genera alrededor del 10% del valor agregado del sector manufacturero. Luego de una profunda reconversión entre 1960 y 1980, el sector se compone de 14 empresas con capacidad instalada de faena de 2,3 millones de cabezas anuales. La capacidad ociosa existente genera una serie de problemas de gestión. Además de las empresas frigoríficas y mataderos, el subsistema integra a dos grandes curtiembres y a varias empresas de elaboración de cueros vacunos y ovinos.

b) **El subsistema lácteo:**

Esta dinámica actividad se basa en la producción de más de 5 000 predios lecheros especializados y está produciendo alrededor de 1.000 millones de litros de leche fluida por año. CONAPROLE procesa el 90% de esta producción en 15 plantas distribuidas en el país mientras que otras 15 empresas (en su mayoría cooperativas) procesan el resto. Más del 40% de la producción nacional se exporta. Este subsistema es el mejor ejemplo de integración modernizadora entre productores primarios y plantas agroindustriales: en efecto, las plantas y cooperativas lecheras son el centro de provisión de múltiples servicios de apoyo a los tamberos.

c) **El subsistema lanero:**

Alrededor de 25 millones de cabezas de ovinos producen unas 100.000 toneladas anuales de lana. Unos 500 establecimientos procesan el 65% de esta producción, mientras que el resto se exporta como lana sucia o lavada. Cabe señalar que la mitad de la lana procesada se exporta en forma de "tops". Menos del 3% de la producción se procesa en forma completa para satisfacer las demandas del mercado interno. Cabe señalar la importancia de la Cooperativa Central Lanera que comercializa una parte significativa del total, el Secretariado Uruguayo de la Lana (SUL), juega un rol promotor de la actividad con significativo impacto.

d) **El subsistema arrocero:**

Se trata de una producción relativamente novedosa, desarrollada en forma dinámica en los últimos 20 años. No más de 10 plantas (una de las cuales procesa la mitad de la producción), reciben el arroz para su procesamiento y comercialización. Estas plantas procesan unas 550.000 t anuales de las cuales el 80% se exporta.

e) **El subsistema cebada-malta:**

Unas 120.000 t de cebada cervecera son producidas por alrededor de 1.500 productores de mediana y gran escala. Esta producción se procesa en tres grandes malterías. Una de las plantas se especializa en abastecer el mercado interno de cerveza mientras que las otras dos exportan su producción al Brasil (90% del total).

f) **El subsistema frutihortícola:**

Este subsistema no registra grados significativos de integración vertical. La excepción es la Cooperativa CALAGUA de pequeños productores hortícolas. El subsistema integra a unas 40 empresas de procesamiento de frutas y hortalizas y a unas 500 de la industria vinícola. Cabe destacar a las 13 plantas de selección y empaque de cítricos cuyas exportaciones superan los US\$ 30 millones por año y a las cuatro empresas asociadas de jugos y aceites esenciales. El subsistema presenta muchos problemas para su modernización; sin embargo, se trata de uno de los rubros con mayor potencial de exportación en el marco del MERCOSUR.

g) **El subsistema azucarero:**

Este subsistema se estructura actualmente, sobre la producción de caña de azúcar ante la desaparición de la tradicional producción de remolacha. Dos empresas con capacidad de 4.200 t/día procesan la producción localizada en el Norte del país. Este subsistema es altamente vulnerable a la competencia brasileña.

h) **El complejo molinero y aceitero:**

Este subsistema presenta una elevada capacidad ociosa de sus 30 molinos ante la crisis mencionada de la agricultura cerealera. Sólo cuatro empresas subsisten produciendo harinas para el mercado interno. En el caso de las oleaginosas, siete empresas procesan la producción de soja y girasol pero no cubren la demanda interna.

i) **Otros complejos alimenticios:**

Deben mencionarse a las industrias de chacinados y embutidos; a los panaderos y fábricas de pasta y de dulces y confiterías.

La estructura agroindustrial tradicional uruguaya, se enfrenta con algunos límites de crecimiento entre los cuales se pueden señalar factores de carácter tecnológico, de inversión y en algunos casos de gestión, a los cuales es necesario agregar dos factores condicionantes fundamentales:

- El mercado interno crece muy lentamente, ligado fundamentalmente a las bajas tasas de crecimiento demográfico.
- La producción agropecuaria nacional, en especial las tradicionalmente proveedoras de productos para la exportación como la carne y la lana, difícilmente puedan crecer en forma significativa.

Frente a estos aspectos negativos que frenan las posibilidades de crecimiento en los sectores tradicionales, se pueden señalar otros factores que pueden abrir interesantes posibilidades de desarrollo y de crecimiento sea del sector agropecuario o del sector agroindustrial. La producción agropecuaria y el sector agroindustrial constituyen un sistema global que interactúa y que necesita de vinculaciones y estrategias comunes.

Las posibilidades de desarrollo de los grupos de población rural de menor ingreso deben necesariamente contemplar, en paralelo con los cambios tecnológicos y la reconversión de algunos aspectos productivos agropecuarios, la creación de un entorno y de un tejido diferenciado de actividades rurales no agropecuarias, que puedan garantizar opciones ocupacionales y nuevas fuentes de trabajo para los pequeños productores para las poblaciones rurales sin tierra, las mujeres y los jóvenes.

Varias de estas actividades están directamente ligadas a las actividades agropecuarias y pueden configurarse o como actividades ligadas a pequeñas empresas o microempresas de primera o segunda transformación, con características de agroindustria funcionales y en alguna forma de "servicio" a la producción agropecuaria misma. Otras pueden ser consideradas como actividades directamente relacionadas con la producción agropecuaria e imprescindible para la realización de dicha actividad. Otras pueden calificarse como actividades que utilizan producción primaria o recursos naturales para un aprovechamiento artesanal o manufacturero y otras pueden clasificarse como actividades "nuevas" que pueden desarrollarse para prestar servicios no necesariamente ligados a la actividad agropecuaria o al aprovechamiento de recursos naturales, como es el caso de los herreros o las artesanías específicas y artísticas.

La posibilidad de desarrollar una política dirigida a los grupos rurales menos favorecidos, pero con posibilidades potenciales de desarrollo, debe necesariamente contemplar actividades de inversión en el sector agroindustrial y de las pequeñas empresas y microempresas. Es de esperar que los recursos para las necesarias inversiones en el sector agroindustrial (así como en infraestructuras) puedan estar disponibles en un contexto como el actual, en el cual el Uruguay puede contar con fondos externos relativamente abundantes para estos fines.

Una estrategia dirigida a mejorar las condiciones de vida y los ingresos de la población rural menos favorecida del Uruguay, permite en cambio identificar un abanico muy amplio de actividades rurales no agrícolas con características manufacturero-comerciales. Todas estas oportunidades, con carácter de pequeñas empresas pueden tener una gran significación sea para la mejor utilización de producciones agropecuarias, tradicionales o nuevas, como para la posibilidad de generar fuentes de trabajo en el medio rural. Las actividades no agrícolas a desarrollarse en el medio rural pueden ser separadas en dos grupos:

- a) Actividades principalmente relacionadas con la producción agropecuaria y funcionales a las mismas como actividades de servicio o actividades "necesarias" e implícitas a la misma producción agropecuaria, sean éstas tradicionales o nuevas.
- b) Actividades no estrictamente relacionadas con la producción agropecuaria y relativas al aprovechamiento de recursos naturales, u otras actividades normalmente clasificadas como artesanías sean utilitarias o artísticas.

En el primer grupo pueden ser incluidas actividades como la producción de quesos artesanales en finca o en pequeñas queserías a partir de leche vacuna, el procesamiento de la miel, procesamiento de frutas y hortalizas, etc. En este grupo pueden también incluirse actividades de "servicio" como pueden ser los procesos de selección y acondicionamiento de semillas, limpieza y acondicionamiento de productos agropecuarios que favorezcan el almacenamiento y la conservación de los mismos, actividades relativas a procesamientos básicos que permitan mejores condiciones de transporte y mejor acceso a los mercados de consumo.

En el segundo grupo, pueden ser incluidas actividades rurales no estrictamente ligadas a las actividades agropecuarias, pero ligadas a la posible utilización de recursos naturales, como arcilla para la preparación de ladrillos y tejas, o actividades que logren el objetivo de generar nuevos

puestos de trabajo en el campo sobre todo para las mujeres, los jóvenes y los sin trabajo o subocupados del medio rural. En este grupo pueden ser incluidas actividades de artesanía, pequeñas empresas (cooperativas, etc.), que pueden constituirse para prestar servicios como por ejemplo pequeños molinos, preparación de raciones para alimentación de ganado, esquila de lanas y mantenimiento de bosques, etc.

Cuando se encara la caracterización del sector agrario del Uruguay, el enfoque adecuado es el del análisis de un "complejo agroindustrial", en el cual las producciones primarias, en su gran mayoría, se organizan y orientan en función de los requerimientos provenientes de las plantas de transformación, empaque y comercialización. Asimismo, esta configuración productiva tiene la característica peculiar de ser, desde hace largos años, altamente competitiva en los mercados internacionales: a pesar de que los productores (primarios y agroindustriales) carecen de mecanismos de protección, fomento y aún estabilización como los de los países desarrollados, las producciones uruguayas compiten fácilmente en los mercados de productos originados en climas templados. Esta situación revela fuertes ventajas comparativas estructurales; asimismo, obliga a enfocar cualquier intervención dirigida a fomentar nuevas producciones o mejorar las existentes, con criterios rigurosos de competitividad en los mercados mundiales.

**ANEXO II**  
**APENDICE No.1**

;



CUADRO NO. 1  
PRINCIPALES CULTIVOS AGRICOLAS - AREAS SEMBRADAS, PRODUCCION Y RENDIMIENTO

PRODUCTO	DESCRIPCION	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
TRIGO	AREAS SEMB.	227	296	240	256	229	216	188	169	178	228
	PRODUCCION RENDIMIENTO	307 1.349	388 1.311	363 1.511	419 1.638	349 1.525	246 1.138	232 1.234	308 1.818	308 1.818	414 2.330
ARROZ	AREAS SEMB.	62	70	70	79	87	85	79	81	95	82
	PRODUCCION RENDIMIENTO	330 5.306	419 6.031	323 4.606	340 4.313	421 4.866	394 4.653	336 4.225	381 4.708	381 4.708	537 5.645
LINO	AREAS SEMB.	37	18	7	14	13	11	9	4	2	2
	PRODUCCION RENDIMIENTO	21 585	11 605	5 638	7 535	8 620	7 641	6 663	3 806	3 806	2 950
GIRASOL	AREAS SEMB.	59	72	44	71	55	77	67	47	66	59
	PRODUCCION RENDIMIENTO	45 763	46 642	19 429	26 363	31 564	72 933	48 715	33 696	48 696	48 732
MAIZ	AREAS SEMB.	146	95	93	86	98	76	88	74	76	61
	PRODUCCION RENDIMIENTO	181 1.237	97 1.025	104 1.114	112 1.300	108 1.103	76 991	104 1.185	118 1.592	118 1.592	60 788
RENOJACHA	AREAS SEMB.	11	13	13	11	7	9	9	7	4	4
	PRODUCCION RENDIMIENTO	346 32.689	367 28.042	394 31.106	271 25.162	177 24.251	283 31.544	246 28.729	256 39.704	142 35.834	209 48.123
SOJA	AREAS SEMB.	-	-	9	9	15	20	37	42	55	30
	PRODUCCION RENDIMIENTO	-	-	12 1.298	11 1.187	22 1.449	35 1.770	63 1.720	72 1.700	39 1.700	51 1.700
SORGO	AREAS SEMB.	74	57	56	48	73	40	31	45	38	26
	PRODUCCION RENDIMIENTO	199 2.696	123 2.174	107 1.909	119 2.470	152 2.080	105 2.609	90 2.941	121 2.706	79 2.069	59 2.268
CEBADA CERV.	AREAS SEMB.	38	64	26	52	68	66	51	62	84	91
	PRODUCCION RENDIMIENTO	56 1.480	85 1.342	45 (1.714)	81 1.562	1.313 1.672	80 1.209	62 1.229	124 2.000	204 2.415	203 2.235
CAÑA DE AZUCAR	AREAS SEMB.	10	10	10	10	11	10	10	495	10	103
	PRODUCCION RENDIMIENTO	420 41.817	480 47.241	551 55.639	552 53.181	586 55.808	637 61.790	600 60.640	495 50.271	599 57.541	683 66.574

NOTA: LOS AÑOS ESTABLECIDOS CORRESPONDEN EN CADA CASO AL AÑO CIVIL DE FINALIZACION DEL AÑO AGRICOLA  
LAS AREAS SEMBRADAS SE EXPRESAN EN MILES DE HECTAREAS, LA PRODUCCION EN MILES DE TONELADAS Y  
EL RENDIMIENTO EN KILOGRAMO POR HECTAREA  
FUENTE: D.I.E.A. (M.G.A.P.)

CUADRO NO.2  
NUMERO DE PRODUCTORES QUE REALIZAN EL CULTIVO

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
SORGO	1.480	1.069	1.055	1.094	1.184	789	770	859	859	692
MAIZ	2.559	1.988	1.660	1.602	929	1.379	1.295	1.061	1.026	1.026
GIRASOL	1.217	1.320	786	1.123	1.497	1.568	1.197	790	790	909
SOJA	170	101	67	89	129	203	253	279	279	341
CEBADA	1.357	804	1.288	1.546	1.479	1.246	1.189	1.352	1.352	1.501
TRIGO	3.438	2.826	3.094	2.856	2.746	2.375	2.086	2.008	2.008	2.418
LINO	609	319	470	480	398	340	136	98	98	91

FUENTE: DICOSE, BDD/SERAGRO

CUADRO NO.3  
EVOLUCION DEL "STOCK" VACUNO. (MILES DE CABEZAS)

	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
TOTAL VACUNOS	11.530	10.383	10.111	10.001	10.300	11.173	11.421	11.237	9.704	9.062	9.370	9.300	9.945	10.333	9,447	8,582
TOROS	219	181	175	175	179	196	196	179	156	146	153	154	157	156	134	129
SUBTOTAL VACAS DE CRIA	4.280	3.881	3.921	4.042	4.037	4.371	4.359	4.091	3.553	3.519	3.633	3.601	3.804	3.889	3,282	3,139
PRIMER ENTORE > 1 ENTORE DE INVERNADA	3.002	2.744	2.946	3.051	3.109	3.466	3.484	2.974	2.649	2.841	2.881	2.934	3.066	3,037	2,555	2,485
BUEYES	1.278	1.137	975	2.316	2.395	2.666	2.709	2.306	1.997	2.056	2.217	2.287	2.367	2,382	1,812	1,803
	63	68	68	69	58	55	51	48	43	38	36	33	32	32	29	24
SUBT. NOV. 1-3	2.045	1.984	1.779	1.688	1.713	1.937	1.953	1.960	1.782	1.483	1.351	1,504	1,591	1,745	1,757	1,638
NOVILLOS 1-2						959	984	1.034	884	661	681	841	811	975	920	730
NOVILLOS 2-3						978	969	926	898	822	670	663	780	770	837	848
NOVILLOS +3	778	677	742	552	602	773	728	877	859	873	939	763	740	808	802	923
SUBTOTAL VAG. VAQUILL. 1-2	1.870	1.870	1.624	1.479	1.550	1.721	1.797	1.987	1.815	1.470	1.359	1,491	1,492	1,648	1,738	1,581
VAQUILL. +2	2.275	1.722	1.803	1.995	2.162	1.082	1.115	1.229	1.034	799	816	977	921	1,065	1,016	888
						639	682	758	781	671	543	514	571	583	722	693
TERNEROS/AS	2.275	1.722	1.803	1.995	2.162	2.120	2.336	2.095	1.496	1.534	1.899	1,754	2,129	2,055	1,705	1,150

FUENTE: DICOSE, BDD/SERAGRO

CUADRO NO. 4  
EVOLUCION DEL "STOCK" OVINO

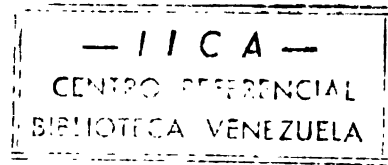
DESCRIPCION	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
TOTAL OVINOS	15.059	15.647	15.974	16.157	17.233	20.033	20.391	20.307	20.447	20.637	21.196	23.336	24.006	24.689	24.872	25.220
CARNEROS	301	308	301	301	329	379	383	366	382	368	392	419	428	423	422	413
SUBTOTAL OVEJAS	7.841	8.226	8.501	8.627	8.934	9.449	9.922	10.390	10.560	10.552	10.750	11.087	11.403	11,653	11,548	11,714
OVEJAS DE CONSUMO	2.260	1.723	1.687	1.619	1.410	970	944	1.480	1.393	1.311	1.147	1.129	1.190	1,377	1,996	1,357
SUBTOTAL OVEJAS DE CRIA	5.581	6.503	6.814	7.008	7.524	8.479	8.978	8.910	9.167	9.241	9.603	9.958	10,213	10,276	9,552	10,357
OVEJAS PRIMER ENCARNERADA			1.502	1.575	1.678	1.871	2.100	2.026	2.024	2.076	2.157	2.141	2.460	2,517	2,164	2,615
OVEJAS +PRIMER ENCARNERADA			5.312	5.433	5.846	6.608	6.878	6.884	7.143	7.165	7.446	7.817	7,753	7,759	7,388	8,013
CAPONES	2.688	2.723	2.597	2.876	3.264	3.899	3.868	3.706	3.609	3.737	4.343	4.626	4,722	5,270	5,963	5,331
SUBTOTAL BORREGOS/AS	3.680	3.601	3.902	3.751	3.999	5.795	5.732	5.360	5.431	5.572	6.252	6.695	6,924	6,862	6,407	6,928
SUBTOTAL BORREGAS						3.552	3.767	3.608	3.588	3.603	3.403	4.113	4,314	4,326	4,212	4,320
CORREGAS 2-4 DIENTES						817	1.217	1.210	1.062	1.043	1.069	960	1,207	1,309	1,563	1,139
BORREGAS DIENTES DE LECHE						2.735	2.550	2.398	2.526	2.560	2.334	3.153	3,017	3,034	2,649	3,111
BORREGOS DIENTES DE LECHE						2.243	1.966	1.752	1.843	1.969	1.849	2.580	2,610	2,536	2,195	2,575
CORDEROS/AS	548	788	674	603	707	511	485	465	466	407	459	511	529	481	532	577

FUENTE: DICOSE, BOD/SERAGRO

CUADRO NO.5  
LECHE, ESTRUCTURA, REMISION, DESTINO, INDUSTRIALIZACION. (EN MILLONES)

DESCRIPCION	UNIDAD	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
NO. DE PROD.RENIT.		7	7	6	7	7	6	6	6
NO. DE PROD.RENIT.-A COMAPROLE		5	5	5	5	5	5	4	4
REMISSION DE LECHE A OTRAS PLANTAS		2	1	1	1	1	0	1	1
REMISSION A OTRAS PLANTAS	LTS	378.877	465.186	430.876	485.161	507.717	504.511	526.165	536.365
REMISSION TOTAL	LTS	115.865	106.391	90.177	110.371	132.592	130.638	134.232	142.337
LECHE DESTINADA A CONSUMO	LTS	434.743	571.577	521.054	595.533	640.310	635.149	660.397	678.702
LECHE DESTINADA A INDUSTR.	LTS	196.183	194.672	195.725	184.376	186.778	194.325	203.843	211.352
INDUSTR. DE MANTECA	LTS	298.559	376.905	325.328	411.157	453.531	440.823	456.554	467.350
INDUSTR. DE QUESOS	KGS	9.216	12.755	10.298	11.534	11.847	12.226	12.929	13.413
INDUSTR. DE CREMA	KGS	1.147	1.017	1.0917	1.164	1.068	1.008	1.294	1.667
INDUSTR. DE DULCE DE LECHE	KGS	3.317	2.928	2.975	2.888	3.295	3.876	3.551	3.599
INDUSTR. DE CASEINA	KGS	2.316	4.067	2.544	4.214	3.066	1.696	1.139	1.399
INDUSTR. DE LECHE EN POLVO	KGS	3.089	4.515	4.238	5.856	6.579	10.526	11.384	11.820
INDUSTR. DE YOGUR	KGS	1.550	1.602	2.286	4.934	6.018	6.188	5.984	7.699

FUENTE: DIEA, BOD/SERAGRO



CUADRO NO.6  
TAMAÑOS DE PREDIOS Y PARTICIPACION EN LA RENISOM  
DE CAMAPROLE POR TIPO DE ESTABLECIMIENTO

SUPERFICIE (HA)	NO. DE PREDIOS	EN PORCENTAJE	LITROS /PREDIO	LITROS TOTALES	EN PORCENTAJES
HASTA 20	703	22,4	59	41.237	3,1
DE 20 A 49	787	25,0	149	117.419	9,0
DE 50 A 74	462	14,7	287	132.759	10,1
DE 75 A 99	257	8,2	371	95.361	7,3
DE 100 A 124	88	2,8	437	38.488	2,9
DE 125 A 149	115	3,7	249	28.686	2,2
DE 150 A 199	296	9,4	440	130.190	9,9
DE 200 A 299	119	3,8	783	93.187	7,1
DE 300 A 499	167	5,3	1138	190.126	14,5
DE 500 A 749	77	2,4	2129	163.904	12,5
DE 750 A 999	37	1,2	3209	118.719	9,1
DE 1000 A 2499	32	1,0	4217	134.953	10,3
MAS DE 2500	4	0,1	6541	26.164	2,0
TOTAL	3.144		417	1.311.193	

FUENTE: M.G.A.P.; DIEA

CUADRO NO.7  
NUMERO DE EXPLOTACIONES, AREA TOTAL, AREA FRUTICOLA Y NUMERO DE PPLANTAS  
DE CADA ESPECIE SEGUN ESCALA DE SUPERFICIE TOTAL

ESCALA SUPERFICIE TOTAL	NUMERO EXPLOT.	AREA TOTAL	SUPERFICIE FRUTIC.	DURAZNO	DAMASCO	CIRUELA	MEMBRILLO	MANZANA	PERA
HASTA 10	746	4.664	1.357	3.090.123	578	56.719	37.788	120.186	66.988
MAS DE 10 A 20	789	10.622	3.208	638.568	2.655	97.541	62.786	348.997	103.885
MAS DE 20 A 50	435	12.351	3.759	887.003	1.555	78.609	136.924	475.017	188.915
MAS DE 50 A 100	80	5.961	1.191	167.449	500	6.529	38.639	174.644	80.572
MAS DE 100 A 200	17	2.252	586	48.747	226	8.368	39.839	103.014	19.842
MAS DE 200	8	4.075	333	26.000	0	5.903	19.500	42.217	14.175
TOTAL	2.075	39.926	10.434	2.157.890	5.514	253.669	335.476	1.264.674	474.337

FUENTE: M.G.A.P.

CUADRO NO.8  
 NUMERO DE EXPLOTACIONES, AREA TOTAL, AREA FRUTICOLA Y NUMERO DE PLANTAS DE CADA ESPECIE  
 (SEGUN ESCALA DE SUPERFICIE FRUTICOLA)

ESCALA SUPERFICIE TOTAL	NUMERO EXPLOT.	AREA TOTAL	SUPERFICIE FRUTIC.	DURAZNO	DAMASCO	CIRUELA	MEMBRILLO	MANZANA	PERA
HASTA 2	743	12.694	270	87.394	100	38.490	350	5.508	10.706
MAS DE 2 A 5	665	7.170	1.963	568.954	478	74.779	66.715	120.610	106.181
MAS DE 5 A 10	396	8.010	2.604	587.632	1.455	44.801	62.918	237.518	137.000
MAS DE 10 A 15	99	1.994	1.111	168.068	1.380	12.569	23.688	213.927	37.158
MAS DE 15 A 30	134	5.968	2.646	547.194	1.375	65.403	74.076	383.014	110.473
MAS DE 30 A 50	28	2.718	1.096	153.755	726	11.002	55.174	180.810	38.593
MAS DE 50 A 100	8	704	509	41.893	0	5.725	36.054	89.321	21.431
MAS DE 100	2	668	235	3.000	0	900	16.501	33.966	12.835
TOTAL	2.075	39.926	10.434	2.157.890	5.514	253.669	335.476	1.264.674	474.377

FUENTE: M.G.A.P.

CUADRO NO.9  
 CULTIVOS AGRICOLAS: ESTIMACION DEL USO DE SEMILLA PROPIA

AÑOS	CEBADA	AVENA	LINO	TRIGO	ARROZ	SORGO	MAIZ*	GIRASOL	SOJA
1980	551	4.556	3.268	12.890			434	194	
1981	462	2.831	1.664	9.172			439	165	
1983	783	1.941	827	11.936			205	201	
1984	324	2.750	334	9.691			279	122	
1985	638	4.107	631	10.314			258	199	
1986	835	3.799	598	9.229			294	153	
1987	813	2.531	482	8.725			229	216	
1988	626	3.231	385	7.576			263	188	
1989	763	4.442	164	6.831			223	131	
1989	1.040	3.963	74	7.161			229	185	
1990	1.117	4.985	80	9.194			182	164	
1991	873	3.912	190	9.061			250	192	
PORCENTAJE**	11.2%	73.1%	82.5%	36.7%	0.0%	0.0%	30.0%	28.0%	0.0%

FUENTE: ESTIMACIONES CON BASE EN DATOS DE DIEA Y DIPIPA

NOTAS: \* EL PORCENTAJE DE USO DE SEMILLA PROPIA REALIZADO POR DIPIPA (50%) FUE REDUCIDO EN FUNCION DE SUPUESTOS ACERCA DE CAMBIOS EN LA PRODUCCION DE MAIZ Y LOS RESULTADOS DEL BALANCE OFERTA-DEMANDA.

\*\* ESTIMACION DE PORCENTAJE DE USO DE SEMILLA PROPIA REALIZADA POR DIPIPA, AÑO 1983.

CUADRO NO.10  
CULTIVOS AGRICOLAS: ESTIMACION DEL USO DE SEMILLA CERTIFICADA (TONELADAS)

AÑOS	CEBADA	AVENA	LINO	TRIGO	ARROZ	SORGO	MAIZ	GIRASOL	SOJA
1980			303	3.640	6.084		232	637	
1981		146	724	12.262	9.205		264	380	107
1982		52	212	6.550	7.386		572	330	
1983		179	64	5.290	7.521		334	476	
1984		229		4.530	9.456		73	348	33
1985	236	429	46	3.571	10.750		74	202	
1986	436	180	67	1.890	11.345		31	300	298
1987	17		61	1.070	10.797		64	390	49
1988	941		14	704	10.965		45	154	296
1989	553	197	26	2.005	11.783		152	113	1.049
1990	1.381	6		2.199	12.223		16	116	474

NOTA: SE ASUME QUE EL USO ANUAL EN UN AÑO ES IGUAL A LA PRODUCCION DEL ANTERIOR.  
FUENTE: DIGRA

CUADRO NO.11  
CONSUMO DE FERTILIZANTES

AÑOS	MILES DE TONELADAS	MILLONES DE DOLARES
1979	250,2	50,5
1980	202,0	55,9
1981	143,5	44,0
1982	133,7	38,1
1983	95,3	21,4
1984	94,7	23,8**
1985	124,4	25,6**
1986	149,3	26,3**
1987	138,6	25,4**
1988	155,1	34,4**
1989*	162,1	34,0**
1990*	138,4	27,9**

NOTAS: \* CIFRAS PRELIMINARES  
\*\* ESTIMACIONES

FUENTE: ELABORADO CON BASE EN INFORMACION DE LA  
DCIA Y ESTIMACIONES, M.G.A.P.

CUADRO NO. 12  
CONSUMO DE FERTILIZANTES POR CULTIVO (TONELADAS)

CULTIVO	1984	1985	1986	1987	1988
TRIGO	13.701	27.327	24.264	17.540	24.486
CEBADA CERVECERA	4.670	4.094	4.736	5.724	4.959
MAIZ	2.100	893	2.165	1.580	4.346
ARROZ	16.271	17.722	17.965	17.003	20.901
SORGO GRANIFERO	7.878	2.795	2.167	4.078	1.493
SOJA	1.926	1.094	3.595	5.395	11.278
MAHI	51	158	11	11	
GIRASOL	14	31	25	20	267
LINO	5		10		1
PRADERAS	15.197	30.211	41.885	50.524	50.178
CAMPO NATURAL	348	928	777	442	395
SORGO FORRAJERO		20	23	102	104
AVENA			747	5.240	4.242
AVENA Y RAI GRASS			61	431	2.213
RAI GRASS				17	
TRIGO ASOCIADO			388	1.041	1.043
REMOLACHA AZUCARERA	7.358	6.130	5.470	5.138	1.082
CANA DE AZUCAR	1.693	4.582	3.863	5.380	6.619
TABACO	492	288	599	1.283	472
HORTICULTURA	1.995	1.839	4.037	2.218	4.948
PAPA	3.129	2.524	3.052	5.471	2.945
FLORES	7	54	4	23	17
VID	218	491	1.143	573	735
CITRUS	1.796	2.011	3.202	3.939	4.208
OTROS FRUTALES	502	286	401	1.737	649
OTROS CULTIVOS		14.914	5.125	3.685	7.518
SIN DISCRIMINAR	15.399	5.993	23.536		
TOTAL	94.750	124.385	149.251	138.595	155.099

FUENTE: DIRECCION DE CONTRALOR DE INSUMOS AGROPECUARIOS, MGAP.

CUADRO NO. 13  
NUMERO DE EXPLOTACIONES QUE USAN PLAGUICIDAS Y HERBICIDAS (AÑO 1986)

CULTIVOS	NUMERO TOTAL EXPLOTACIONES	NUMERO DE EXPLOT. QUE USAN PLAGUIC.
CEREALES INDUSTRIALES	20.511	2.991
HORTICOLAS	18.411	6.208
PERMANENTES	5.376	3.855
PRADERAS ARTIFICIALES	12.131	950
FORRAJERAS ANUALES	14.984	681

FUENTE: CENSO AGROPECUARIO POR MUESTREO AÑO 1986, DIEA

CUADRO NO. 14  
AGROQUIMICOS  
INCIDENCIA EN LOS COSTOS  
DE PRODUCCION DE ALGUNOS CULTIVOS

CULTIVO	% S/COSTO DIRECTO	% S/COSTO INSUMOS
TRIGO	4,04	6,20
SOJA	16,80	23,30
FRUTILLA	4,70	11,70
PERA	13,20	27,70
PAPA	14,00	20,40
NARANJA	10,10	22,80
CEBOLLA	6,00	20,80

FUENTE: ELABORADO CON BASE EN ESTRUCTURAS DE COSTOS DE DIPTPA.

CUADRO NO. 15  
TRACTORES: EXISTENCIAS

	1970		1980		1986	
	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)
MEÑOS DE 25 HP	9.649	S/D	5.083	1.603	4.154	1.117
25 A 50 HP	12.514	S/D	13.860	6.144	13.507	4.138
50 A 85 HP	7.414	S/D	11.596	7.144	13.316	7.144
85 A 110 HP			2.339	1.772	3.152	2.016
MAS DE 110 HP					1.145	561
TOTAL	29.577	S/D	32.878	16.663	35.274	14.976

FUENTE: CENSO GENERAL AGROPECUARIO 1970 Y 1980 Y CENSO AGROPECUARIO POR MUESTREO 1986. DIEA, MGAP.



CUADRO NO. 16  
ARADOS: EXISTENCIAS

	1970		1980		1986	
	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)
DE REJA	22.948	S/D	23.678	6.786	22.898	S/D
DE DISCO	9.268	S/D	12.895	5.423	15.919	S/D
DE CINCEL (*)	626	S/D	4.347	2.507	8.568	S/D
TOTAL	32.842	S/D	40.920	14.716	47.385	S/D

(\*) INCLUYE SUBSOLADORES Y EN 1986 INCLUYE ADEMÁS VIBROCULTIVADORES  
FUENTE: CENSO GENERAL AGROPECUARIO 1970 Y 1980 Y CENSO AGROPECUARIO POR MUESTREO 1986. DIEA, MGAP.

CUADRO NO. 17  
RASTRAS: EXISTENCIAS

	1970		1980		1986	
	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)
DE DIENTES	73.252	S/D	24.860	8.032	22.304	S/D
DE DISCOS (*)	16.369	S/D	15.478	6.504	20.211	S/D
TOTAL	89.621	S/D	40.338	14.536	42.515	S/D

(\*) INCLUYE EXCENTRICAS  
FUENTE: CENSO GENERAL AGROPECUARIO 1970 Y 1980 Y CENSO AGROPECUARIO POR MUESTREO 1986. DIEA, MGAP.

CUADRO NO. 18  
SEMBRADORAS Y FERTILIZADORAS: EXISTENCIAS

	1970		1980		1986	
	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)
EN LINEA	6.653	S/D	9.296	3.049	9.913	S/D
AL VOLEO	3.538	S/D	4.539	1.845	8.688	S/D
DE FORRAJE	1.931	S/D	1.506	672	2.091	S/D
TOTAL	12.122	S/D	15.341	5.566	20.692	S/D

FUENTE: CENSO GENERAL AGROPECUARIO 1970 Y 1980 Y CENSO AGROPECUARIO POR MUESTREO 1986. DIEA, MGAP.

CUADRO NO.19  
OTROS EQUIPOS: EXISTENCIAS

	1970		1980		1986	
	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)	TOTAL	(10 AÑOS)
MAG. ESQUILAR	2.303	S/D	2.152	S/D	2.554	S/D
ORDEN.CIRC.CERR.	S/D	S/D	916	S/D	1.467	S/D
ENFRIADORAS	1.337	S/D	1.272	S/D	448	S/D
TANQ.FRIO P/LECHE	S/D	S/D	S/D	S/D	494	S/D

FUENTE: CENSO GENERAL AGROPECUARIO 1970 Y 1980 Y CENSO AGROPECUARIO POR MUESTREO 1986. DIEA, MGAP.

CUADRO NO.20  
ESPECIFICOS VETERINARIOS: VENTAS PREVISTAS Y REALES  
APROXIMACION A LOS PRODUCTOS AFECTADOS POR EL CONTRABANDO  
(MILES DE US\$)

CONCEPTO	1989			1987		
	VENTAS REALES *	DEMANDA AJUSTADA **	%	VENTAS REALES *	DEMANDA PREVISTA ***	%
AFTOSA	5.286	5.286	0,0	6.085	6.918	13,7
CARBUNCLO	26	26	0,0	37	28	-25,1
CLOSTRIDIOSIS	398	398	0,0	406	433	6,5
LOMBRICIDA IMY	1.903	1.903	0,0	1.718	2.066	20,2
SAGUAYPICIDA IMY	1.241	1.241	0,0	1.361	1.536	12,9
BAÑOS GARRAPATA	3.540	3.540	0,0	1.574	3.711	135,8
LOMBRICIDA ORAL	1.869	1.869	0,0	2.221	1.463	-34,1
SAGUAYPICIDA ORAL	599	599	0,0	617	649	5,2
BAÑOS SARINA-PIOJO	1.919	1.919	0,0	2.056	1.914	-6,9
SUBTOTAL	16.781	16.781	0,0	16.074	18.718	16,5
CEPA 19	S/D	119		S/D	170	
OTROS	8.644	S/D		7.658	S/D	
TOTAL	25.425	S/D		23.732	S/D	

NOTAS:

\* VENTAS REALES DECLARADAS

\*\* DEMANDA ESTIMADA: ASUMIENDO LA HIPOTESIS DE INEXISTENCIA DE CONTRABANDO EN 1989, LA DEMANDA ESTIMADA SE IGUALA A LAS VENTAS, DETERMINANDO HACIA ATRAS COEFICIENTES DE UTILIZACION DE PRODUCTOS, DIFERENTES A LOS ESTIMADOS

\*\*\* DEMANDA PREVISTA: RESULTADO DE APLICAR A 1987 LOS NUEVOS COEFICIENTES QUE SURGEN DE IGUALAR VENTAS Y ESTIMACION DE DEMANDA EN 1989.

FUENTE: ELABORADO CON BASE EN LOS CUADROS ANTERIORES Y LA METODOLOGIA DESCRITA

CUADRO NO. 21  
GASOIL: CONSUMO DEL SECTOR AGROPECUARIO POR ACTIVIDAD  
(MILES DE LITROS)

CULTIVO	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	PROMEDIO
TRIGO	16.852	20.943	17.588	18.329	16.616	15.637	13.671	12.289	12.737	16.142	16.189	16.090
MAIZ	7.908	5.644	5.064	4.730	5.190	4.345	4.633	4.157	4.118	3.443	4.299	4.866
ARROZ	24.647	25.068	26.558	28.335	31.424	32.540	31.192	30.465	33.487	33.753	35.684	30.287
SORGO	4.636	4.001	3.780	3.780	4.653	3.059	2.169	2.870	2.645	1.897	2.126	3.197
AVEÑA	2.776	1.883	2.522	2.522	3.585	2.463	2.983	4.085	3.748	4.609	3.686	3.282
CEBADA	2.843	4.625	2.168	2.168	5.001	4.956	3.887	4.584	6.212	6.766	5.414	4.564
LINO	2.742	1.365	571	571	927	756	605	277	124	123	828	792
GIRASOL	2.875	3.347	2.261	2.261	2.712	3.548	3.260	2.237	2.849	2.684	3.028	2.912
SOJA	4.013	2.605	1.245	1.245	1.612	2.226	3.933	5.137	6.675	5.417	5.175	3.554
REMOLACHA AZUC.	1.840	2.251	2.192	2.192	1.271	1.540	1.478	1.120	691	746	747	1.431
CAÑA DE AZUCAR	4.161	4.573	4.618	4.618	4.756	4.801	4.714	4.522	4.500	4.664	4.664	4.591
PAPA VERANO	3.313	3.393	3.100	3.100	3.100	3.661	2.955	2.204	3.273	2.432	2.485	3.016
PAPA OTOÑO	3.050	3.129	3.788	3.788	2.751	3.241	2.560	2.751	2.827	2.352	2.352	2.879
TABACO	207	207	233	233	233	233	233	259	259	233	233	233
ALGODON	3	3	3	3	3	3	25	25	25	25	9	11
MANI	288	288	288	288	288	288	281	281	281	281	281	284
HORTALIZAS	7.711	7.711	7.711	7.711	7.711	7.711	5.531	5.531	5.531	5.531	5.531	6.720
FRUTALES	4.728	4.728	4.728	4.728	4.728	4.728	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.701
VINEDOS	3.682	3.682	3.682	3.682	3.682	3.682	3.160	3.160	3.160	3.130	3.160	3.445
CITRUS	4.732	4.732	4.732	4.732	4.732	4.732	3.781	3.781	3.781	3.781	4.750	4.388
FORRAJ. ANUALES	14.912	14.814	13.930	13.930	13.995	12.409	13.611	12.662	12.311	12.357	19.851	14.052
PRADERAS CONV.	12.684	7.050	9.756	9.756	5.766	5.004	8.292	10.548	13.824	14.514	11.616	9.919
MEJORAM. TAPIZ	1.110	1.110	966	966	827	653	647	457	382	465	403	706
LECHERIA	2.228	2.228	2.228	2.228	2.228	22.228	3.464	3.464	3.464	3.464	3.528	2.796
SUBTOTAL	133.922	129.679	123.710	123.710	127.790	124.444	121.734	121.535	131.572	133.506	140.160	128.716
VEHICULO	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879	10.879
TOTAL	144.801	140.558	134.589	134.589	138.669	135.323	132.613	132.414	142.451	144.385	151.039	139.595

FUENTE: MGAP

**CUADRO NO.22**  
**AREAS ESTIMADAS DE UTILIZACION DE GASOIL**

AÑOS	AREAS TRATADAS		AREA CULTIVOS		RELACION (1) (2)
	MILES HAS.	INDICE	MILES HAS. (2)	INDICE	
1980	2.756	98	2.139	99	1,29
1981	2.671	95	1.897	88	1,41
1982	2.442	86	1.910	88	1,28
1983	2.458	87	1.737	80	1,42
1984	2.449	87	1.768	82	1,38
1985	2.332	83	1.720	80	1,36
1986	2.576	91	2.002	93	1,29
1987	2.549	90	1.956	91	1,30
1988	2.656	94	1.990	92	1,34
1989	2.785	99	2.075	96	1,34
1990	2.823	100	2.158	100	1,31
PROMEDIO	2.591		1.941		1,33

**NOTA:** SE CONSIDERO BAJO LA DENOMINACION DE AREA TRATADA LA CANTIDAD DE HECTAREAS QUE UTILIZARON GASOIL TANTO EN LA SIEMBRA COMO EN LA COSECHA A NIVEL DE UN AÑO CIVIL, Y QUE FUE TOMADA COMO BASE PARA LA ESTIMACION DEL CONSUMO ANUAL.

**FUENTE:** ELABORADO CON BASE EN LAS ESTIMACIONES REALIZADAS, MGAP

CUADRO NO. 23  
GASOIL: INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE PRODUCCION  
(EN PORCENTAJE)

RUBRO	S/COSTO DIRECTO	S/COSTO DE INSUMOS
TRIGO	18,5	28,3
SOJA	15,4	21,2
LECHE	3,7	13,4
GANADERIA	2,9	13,8
FRUTILLA	3,6	9,1
PERA	5,1	10,8
NARANJA	2,3	5,2
PAPA	7,8	11,4
CEBOLLA	2,1	7,3

FUENTE: ELABORADO CON BASE EN ESTRUCTURAS DE COSTOS DE DIPIYA, MCGAP

CUADRO NO. 24  
EXPORTACIONES EN MILES DE DOLARES

DESCRIPCION	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
TOTAL DE EXPORTACIONES	1.022.884	1.045.148	924.584	853.611	1.087.823	1.182.323	1.404.510	1.598.775	1.692.927
TOTAL AMI.VIVOS Y PROD.R.VEG.	290.318	364.994	228.693	202.317	295.220	256.705	274.390	391.656	422.298
CARNE VACUNA ENFRIADA	27.702	9.413	7.503	14.140	39.822	27.140	26.238	41.833	93.700
CARNE VACUNA CONGELADA	142.639	213.449	122.138	89.762	109.847	88.261	105.394	142.130	121.892
CARNE OVINA	21.036	15.137	7.135	6.802	22.469	6.134	11.053	25.844	31.265
TOTAL PROD.DEL REINO VEGETAL	152.484	139.327	129.110	141.419	134.040	99.308	158.910	167.932	192.208
ARROZ	92.376	76.614	57.831	81.046	78.202	53.006	89.966	87.197	102.008
TOTAL GRASAS Y ACEITES	5.465	8.675	6.924	5.180	8.518	4.411	7.281	7.056	6.688
TOTAL INDUST.ALIMENT.Y TABACO	18.152	30.188	27.644	23.154	36.455	35.053	38.826	48.728	66.513
CARNE VACUNA ELABORADA	4.477	6.391	6.293	6.243	14.488	8.668	7.510	11.367	16.505
TOTAL PIELS Y CERDAS	139.536	139.178	146.508	113.954	148.510	198.804	210.144	235.247	234.325
PIELES Y CUEROS	72.756	75.425	91.634	61.326	74.668	83.863	104.614	129.326	129.383
TOTAL TEXTILES Y MANUFACTURAS	292.547	266.614	281.703	261.554	316.339	383.928	492.290	485.009	486.812
LANA SUCIA	112.851	74.222	57.828	52.454	57.636	76.260	104.839	89.794	86.666
LANA LAVADA	15.013	27.417	16.601	16.961	29.391	30.187	31.552	24.584	31.020
TOPS	77.178	66.926	90.088	94.433	114.479	135.080	212.324	173.954	190.490
OTROS TEXTILES	87.505	98.049	117.186	97.706	114.833	142.401	143.575	196.677	178.636

FUENTE: BCU. BDD/SERAGRO

CUADRO NO. 25  
EXPORTACIONES COMO PORCENTAJE DE LAS EXPORTACIONES TOTALES

DESCRIPCION	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
TOTAL DE EXPORTACIONES	100	100	100	100	100	100	100	100	100
TOTAL ANIM.VIVOS Y PROD.VEG.	28	35	25	24	27	22	20	24	25
CARNE VACUNA ENFRIADA	3	1	1	2	4	2	2	3	6
CARNE VACUNA CONGELADA	14	20	13	11	10	7	8	9	7
CARNE OVINA	2	1	1	1	2	1	1	2	2
TOTAL PROD.DEL REINO VEGETAL	15	13	14	17	12	8	11	11	11
ARROZ	9	7	6	9	7	4	6	5	6
TOTAL GRASAS Y ACEITES	1	1	1	1	1	0	1	0	0
TOTAL IND.ALIMENTICIA Y TABACO	2	3	3	3	3	3	3	3	4
CARNE VACUNA ELABORADA	0	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL PIELS Y CERDAS	14	13	16	13	14	17	15	15	14
PIELS Y CUEROS	7	7	10	7	7	7	7	8	8
TOTAL TEXTILES Y MANUFACTURAS	29	26	30	31	29	32	35	30	29
LANA SUCIA	11	7	6	6	5	6	7	6	5
LANA LAVADA	1	3	2	2	3	3	2	2	2
TOPS	8	6	10	11	11	11	15	11	11
OTROS TEXTILES	9	9	13	11	11	12	10	12	11

FUENTE: BCU. BDO/SERAGRO







**ANEXO III**

**LA CARACTERIZACION Y LA CUANTIFICACION DE LA POBREZA RURAL  
EN EL URUGUAY**



## ANEXO III

### LA CARACTERIZACION Y LA CUANTIFICACION DE LA POBREZA RURAL EN EL URUGUAY.

<b>1.</b>	<b>LA DISCUSION CONCEPTUAL SOBRE LA POBREZA.</b>	<b>2</b>
1.1.	La complejidad del concepto.	2
1.2.	La Materialización Metodológica para el Uruguay.	2
<b>2.</b>	<b>LA POBREZA RURAL EN EL URUGUAY.</b>	<b>4</b>
2.1	La Población Rural con Necesidades Básicas Insatisfechas.	7
2.2.	La Población Rural por Debajo de la Línea de Pobreza.	11
2.3.	Los Pequeños Productores por Debajo de la Línea de Pobreza.	11
2.4.	Los Asalariados por Debajo de la Línea de Pobreza.	16
2.5.	Síntesis: La Cuantificación de la Pobreza Rural en el Uruguay con los Instrumentos	17
<b>3.</b>	<b>DINÁMICA DE LA POBREZA RURAL</b>	<b>19</b>
3.1.	Los Asalariados Rurales.	19
3.2.	Los Agricultores Familiares.	20



**ANEXO III**  
**LA CARACTERIZACION Y LA CUANTIFICACION DE LA POBREZA RURAL EN EL URUGUAY.**

**1. LA DISCUSION CONCEPTUAL SOBRE LA POBREZA.**

**1.1. La complejidad del concepto.**

Si bien el concepto de pobreza tiene un uso generalizado en el lenguaje corriente, su utilización en forma precisa no es tan sencilla debido a la ambigüedad del término que emerge como consecuencia de las diferentes interpretaciones que se hacen de los elementos que componen la definición. Según la CEPAL "la noción de pobreza se refiere a la situación más o menos permanente de hogares cuya insuficiencia de ingresos resulta en carencias críticas en la satisfacción de necesidades básicas". Así la noción de temporalidad de la condición de pobreza se transforma en un aspecto clave para calificar la pobreza. En efecto, no está en la misma situación una familia que ve deteriorados sus ingresos en forma coyuntural por una crisis económica o por el desempleo temporario de alguno de sus miembros, que aquella otra familia que ha estado permanentemente desde su constitución como tal por debajo de la línea de pobreza debido a factores propios de las características de sus miembros o a situaciones de contexto en las que ese grupo humano se encuentra inmerso.

Un segundo problema relacionado a la definición de la pobreza es la determinación concreta de la línea de pobreza. Es decir, ¿cuántos son realmente los ingresos que permiten satisfacer necesidades básicas? Y más aún: ¿cuáles son las necesidades básicas que se consideran mínimas para una familia y por debajo de las cuales se la ubicaría en situación de pobreza?. En principio también es cierto que la determinación de estas necesidades básicas y su cuantificación y cualificación tienen también un componente cultural. Por lo tanto la determinación de la pobreza no puede desligarse de las condiciones sociales y culturales del contexto, de la sociedad concreta que se está estudiando. Generalmente se define a la línea de pobreza como "el ingreso mínimo requerido para que los hogares puedan asegurar el desarrollo psicofisiológico y la integración social de sus miembros". Sin embargo por las razones expresadas más arriba la línea de pobreza no permite distinguir entre aquellos hogares que están transitoriamente por debajo de ella, de los que se encuentran en esta situación en forma más permanente.

Una forma de resolver este problema ha sido desarrollada en el mencionado trabajo de la CEPAL. Esta consiste en emplear no solo el indicador de la línea de pobreza sino también indicadores referidos a la satisfacción de necesidades básicas. El cruce de estas dos variables permite realizar una distinción entre los distintos tipos de pobreza. En particular permite diferenciar entre los pobres crónicos que serían aquellos hogares en que se está por debajo de la línea de pobreza, pero en los que además hay una insatisfacción de las necesidades básicas, de los pobres recientes que serían aquellos hogares que estando también debajo de la línea de pobreza tienen satisfechas sus necesidades básicas. Se diferencian así además de una tercera categoría que serían los pobres inerciales o sea aquellos cuyos ingresos están por encima de la línea de pobreza pero tienen insuficiencias en sus indicadores de necesidades básicas. En el siguiente cuadro se representa el conjunto de posibilidades que emergen del cruzamiento de las dos variables.

## CUADRO N°1

## SITUACIONES DE POBREZA SEGÚN INDICADORES DE NECESIDADES BÁSICAS Y DE INGRESO.

	Ingresos por debajo de línea de pobreza	Ingresos por encima de línea de pobreza
Necesidades Básicas Insatisfechas	Hogares con Pobreza Crónica	Hogares con Pobreza Inercial
Necesidades Básicas Satisfechas	Hogares con Pobreza Reciente	Hogares con Integración Social

Fuente: CEPAL. La Heterogeneidad de la Pobreza: una aproximación bidimensional. Mimeo. Oficina Montevideo. Marzo, 1988.

La discriminación precedente entre los distintos tipos de pobreza es particularmente útil en el momento de concebir las políticas públicas para superar las situaciones de pobreza. En efecto es de esperar que los hogares con pobreza reciente serían los que más rápidamente reaccionarían a políticas dirigidas al mejoramiento del salario real y el logro del pleno empleo. No ocurriría lo mismo con aquellos hogares en situación de pobreza crónica, para quienes en palabras de la CEPAL "parece ser necesario diseñar e implementar un conjunto de políticas que partan del entendido que la pobreza crónica responde a un síndrome situacional y no a una mera insuficiencia circunstancial de recursos monetarios y que por ende debe ser atacada con un enfoque global y no específico, y dirigidas muy en particular a impedir que el destino de los niños y de los jóvenes quede atrapada en los anillos de reproducción generacional de la pobreza". Los hogares con carencias inerciales en cambio, posiblemente tengan ingresos que aún siendo superiores a la línea de pobreza, sean insuficientes para generar una cierta capacidad de ahorro y de reinversión. Por lo tanto con este sector de hogares de pobres inerciales posiblemente tuviesen mayor éxito políticas puntuales dirigidas al mejoramiento de las condiciones de vida, como por ejemplo créditos destinados al mejoramiento de la vivienda.

### 1.2. La Materialización Metodológica para el Uruguay.

Los indicadores de Necesidades Básicas construidos por la Dirección General de Estadística y Censos, elaborados a partir de la información censal disponible sesgan particularmente hacia las carencias en la vivienda y en la infraestructura de apoyo al funcionamiento de la misma. Sin embargo, por esta misma razón el índice tiende a reflejar aspectos más permanentes de las condiciones de vida del hogar que las que refleja el ingreso, complementando convenientemente a este último indicador. Para ser incluido en la categoría de hogar con NBI, alcanza con que un hogar registre insatisfacción en uno sólo de los indicadores considerados. (Ver Diagrama 1 en Apéndice 1).

El segundo indicador para caracterizar a los hogares en situación de pobreza es la Línea de Pobreza ya definida más arriba. Su medición se realiza a partir de la definición de una canasta básica de alimentos que cubra adecuadamente las necesidades nutricionales mínimas de la

población y suponiendo (según la metodología de Altimir) que los gastos totales de un hogar duplican el valor de dicha canasta de alimentos.

La valoración de esta canasta de alimentos no presenta dificultades para Montevideo, ya que se conoce bien, a través de trabajos empíricos su composición y se tienen las series de precios al consumo. La situación es diferente para el interior rural ya que no se conocen con precisión ninguno de estos dos parámetros. En particular se desconocen los precios de los componentes de la canasta básica en el interior, pudiéndose suponer por un lado que podrían ser más altos por los costos de transporte y por la falta de competencia que pueden tener los comercios en los pequeños poblados rurales. Pero, por otro lado, para la población que está en los departamentos fronterizos y aún más allá, es posible que los precios estén influidos por la mercadería que entra desde el Brasil sin pagar derechos. También es cierto que algunos de los componentes de la canasta familiar urbana no tienen similar entidad en una canasta familiar rural: por ejemplo los gastos en transporte o el costo de la energía (que puede ser en parte suplida por la leña). Más aún muchos de los alimentos que integran la canasta familiar en el área rural serán provistos por el propio trabajo familiar aplicado a la tierra, no constituyendo prácticamente un gasto. En este último caso sin embargo, la producción para el autoconsumo será estimada como un ingreso en especie. (ver más abajo). Sin embargo sí es posible contar con la canasta básica de alimentos para las ciudades del interior del país, calculada en un estudio de UNICEF, siguiendo la metodología empleada por CEPAL (Los pasivos en el Uruguay. Sus características sociales. dic, 1990). Según dicho estudio el valor de la Línea de Pobreza, sin valor locativo, para 1989, en ciudades del interior sería de N\$/per cápita 28.863. En este trabajo se tomará este valor como el que representa más aproximadamente la Línea de Pobreza rural, ante la ausencia de información más precisa. En el cuadro siguiente se calculan los valores mensuales, anuales, y por familia derivadas del cálculo anterior.

**CUADRO N° 2**  
**LINEA DE POBREZA RURAL**  
**(A PARTIR LINEA DE POBREZA INTERIOR URBANO)**

	1985/86	1989	Marzo 1992
<b>Línea de Pobreza per capita</b>			
N\$/mes	4,359.0	28,863.0	181,464.0
N\$/mes	43.0	47.7	66.6
N\$/mes	516.0	572.4	799.4
<b>Línea pobreza familia de cuatro miembros</b>			
N\$/mes	17,436.0	115,452.0	725,856.0
N\$/año	209,232.0	554.2	8,710,272.0
N\$/mes	172.0	190.8	266.4
N\$/mes	2,064.0	2.3	3,196.8
<b>Cotización dólar</b>	101.47	605.51	2,725.65

**Nota:** La diferencia entre Montevideo e Interior se tomó de la metodología de Cepal explicada en " Los Pasivos..." de acuerdo a la cual, al no contar con IPC regionales, se toman en consideración los distintos coeficientes de Engel, es decir, el distinto peso de los bienes y servicios no alimenticios en el total del consumo, de acuerdo a la Encuesta de Gastos e Ingresos de los Hogares, DGEC, 1982-83.

En resumen la Línea de Pobreza rural para una familia de cuatro miembros en el año 1989 era de u\$/año 2.290. Esta cifra se llevó luego al año agrícola 1985/86 (u\$/año 2064) para poder compararla con los ingresos de los pequeños productores que (según la información disponible) fueron calculados para ese año. Por el otro lado también se proyectó dicho valor a marzo de 1992 que es la fecha para la cual se calculan los salarios rurales y los valores del resto del proyecto, siendo de u\$/año 3197.

## 2. LA POBREZA RURAL EN EL URUGUAY.

Posiblemente la circunstancia de que el Uruguay es un país de población urbana, unido a la relativa bonanza económica en las décadas del 40 y del 50, junto con la presencia de un fuerte Estado Benefactor, es lo que ha contribuido a generar la imagen en el exterior, de que la pobreza rural era un fenómeno de escasa entidad en este país. Esta imagen sin embargo no era la que tenían su ciudadanos. Existe desde muy temprano en este siglo una preocupación real por el fenómeno de la pobreza rural como lo revelan varios libros dedicados al tema y que no tienen un parangón en estudios de pobreza urbana. Tal vez caricaturizando se podría simplificar diciendo que, en las preocupaciones de la época, la pobreza, era casi por definición, rural. Así lo demuestran los libros de Martínez Lamás «Riqueza y Pobreza del Uruguay» (1930), de Chiarino y Saralegui «Detrás de la Ciudad» (1944) y de Solari «Sociología Rural Nacional» (1958). Sin embargo la obra fundamental para el estudio de las condiciones de vida en el medio rural será la realizada por un equipo interdisciplinario del CLAEH y con asesoramiento de la consultora francesa CINAM, para el Ministerio Agricultura y Ganadería, publicado en 1963 bajo el título de 4,9 «La Situación Económica y Social del Uruguay Rural». Para este trabajo se realizó una encuesta sumamente extensa a una muestra de las explotaciones rurales extraída del previo Censo Agropecuario de 1960. Es decir que es el primer trabajo que se realizará con datos empíricos y de cobertura nacional. En él, se analiza exhaustivamente sobre la situación de pobreza en el campo uruguayo, identificando tres grupos sociales en los cuales se concentra la pobreza rural: el asalariado rural (peón), los minifundios y los residentes de pueblos de menos de 1.000 habitantes (población rural nucleada o rancheríos). Una estimación del volumen y la importancia de cada uno de estos grupos sociales se presenta en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 3  
LOS GRUPOS CON POBREZA RURAL PARA EL ESTUDIO CLAEH - CINAM . AÑO 1962

	FAMILIAS	PERSONAS
Peones + desocupados + otros	30.300	113.300
Población rural nucleada	8.500	40.000
Población en Minifundios	36.200	150.250
<b>TOTAL POBRES RURALES</b>	<b>75.000</b>	<b>303.550</b>
Total población rural		550.000
Proporción pobres rurales en el total población rural(%)		55.2
<b>TOTAL POBLACION País (Est. 1962)</b>		<b>2.565.217</b>
<b>Proporción pobres rurales en total población país (%)</b>		<b>11.8</b>



El grupo de los asalariados rurales es caracterizado como un grupo social en que predomina la población masculina, entre los 15 y los 35 años de edad, ya que los establecimientos agropecuarios ante la sobreoferta de mano de obra, tiene la posibilidad de contratar solo al peón expulsando del establecimiento al resto de la familia rural. Los ingresos de este grupo social son, en compensación, más altos que los que perciben los productores minifundistas. También son mejores la alimentación y aún la vivienda que siendo en general catalogada como mala, es mejor que la de los minifundistas y aún que la de la población rural nucleada. A pesar de ello la investigación que se comenta, identificaba a los bajos salarios como la causa principal de la pobreza. También se detectó que, principalmente en las áreas ganaderas, ni siquiera se pagaban los salarios establecidos por la ley.

El grupo de los minifundistas tiene la fisonomía de una población envejecida, desposeída de los hombres y mujeres jóvenes, pero familiarmente equilibrada. "Este grupo numéricamente muy voluminoso, presenta niveles de vida desastrosos. Las condiciones de alimentación bajan gradualmente a medida que disminuye el predio. Lo mismo pasa con las condiciones de vivienda, de instrucción, de atención médica, de participación social, etc. El nivel de vida en conjunto, desciende mucho por debajo del grupo de los peones. En cuanto a los ingresos per cápita son también muy inferiores. El análisis económico muestra además que si bien estos predios están forzados en su explotación, de tal modo que rinden por hectárea más que los predios grandes, la productividad por persona ocupada es ruinoso. Además los niveles técnicos son bajísimos. Este tipo de (productor) es frecuentemente, además, trabajador asalariado estacional. Socialmente, el grupo es extraordinariamente importante. Buena parte de las funciones sociales expulsadas del establecimiento grande, se realizan allí. En el minifundio se apoya, en su mayor parte, (al menos en las áreas extensivas) la continuidad social de la población rural (pp246). Es para este grupo social que el estudio CLAEH-CINAM insiste en el carácter acumulativo de los fenómenos de la pobreza con la siguiente descripción: "...el disponer de ingresos bajos limita muy definitivamente las oportunidades del agricultor. Determina la imposibilidad de capitalizar al estar los bajos ingresos, necesariamente orientados a los consumos esenciales. No puede por cuenta propia, ni invertir ni adquirir más tierra. Los bajos ingresos y la limitadísima propiedad no le proporcionan el respaldo necesario para obtener créditos. La falta de medios dificulta su acceso a los servicios, en especial a los culturales. Si unimos esto a la necesidad de incorporar prematuramente a los jóvenes a la producción, encontramos fatalmente un bajo nivel cultural. También dificulta la obtención y asimilación del asesoramiento técnico. Tierra escasa, falta de crédito, bajo nivel cultural y carencia de asesoramiento fijan un nivel técnico muy bajo. Pero la explotación de una tierra escasa con nivel técnico muy bajo lleva a la esquilma. Poca tierra, agotada y con mala técnica permite volúmenes muy bajos de producción. La comercialización en volúmenes bajos se hace en peores condiciones. pero si el bajo nivel técnico se refleja en la calidad del producto, se junta a esto la falta de créditos que obliga a vender forzado, el precio se perjudica aún más. Volúmenes bajos de producción siempre determinarían bajos ingresos: mal vendidos son aún más bajos. Y el círculo se cierra con un efecto acumulativo en que cada descenso en una de las etapas del círculo provoca el descenso del círculo entero" (pág 473).

En el caso de la población nucleada la estructura demográfica contrasta fuertemente con la de la población dispersa. Casi la mitad de la población tiene menos de 15 años, reduciéndose bruscamente la proporción de varones luego de esa edad, ya que los jóvenes emigran buscando ocupación generalmente en las tareas rurales. En los adultos el desequilibrio entre los sexos es inverso al de la población dispersa: 126 mujeres por cada 100 hombres... "el pueblo retiene a hombres y mujeres en edad de trabajo, sólo cuando están ligados a una carga de hijos. Cuando hablamos de población rural nucleada, la imagen que se presenta a la mente es la de "pueblos-criaderos". En el 80% de los casos el peón esta presente en el núcleo familiar... "sometido a condiciones sumamente adversas de trabajo (changas, tropeadas, corte de paja, alambrados, esquila, cosechas, etc). En ciertos casos trabaja en el establecimiento contiguo al núcleo poblado;

pero en muchos casos soporta condiciones de desocupación o de sub-ocupación crónica, con el reflejo inevitable de ingresos monetarios miserables. La población nucleada ocupa el extremo inferior en cuanto a los niveles materiales de vida, con la excepción del más fácil acceso a los servicios (sanitarios, escolares, etc)" (pp467).

Sin embargo la existencia de los rancheríos (o "pueblos de ratas" como también se los ha llamado) ha disminuído a lo largo del siglo. El estudio de Chiarino y Saralegui ubicaba 600 de estos poblados, localizados particularmente en las zonas de ganadería extensiva, con un promedio de 30 familias cada uno. El Muestreo Nacional de Vivienda de 1964 reveló que aun existían 496 núcleos poblados con menos de 250 viviendas cada uno y luego ha continuado la tendencia a la desaparición de estos pueblos. Más aún también es posible que las condiciones de vida hayan mejorado entre la población rural nucleada debido a programas habitacionales del MEVIR, aunque no necesariamente los ingresos de estas familias.

Un estudio posterior realizado por Terra en 1983, pero sobre la información de la mencionada investigación de 1962 identificaba a las familias pobres e indigentes como un subconjunto de los grupos sociales anteriormente mencionados y los cuantificaba del siguiente modo.

#### CUADRO N°4

##### CANTIDAD DE FAMILIAS POBRES E INDIGENTES, POR LOCALIZACIÓN (INGRESOS FAMILIARES TOTALES, 1962)

Nivel	Número familias	De personas	Porcentaje de familia total c/localización
Total País			
pobres	125.700	471.000	18,6
indigentes	44.300	168.000	6,6
Población Rural			
Dispersa			
Pobres	23.100	87.000	18,6
Indigentes	8.100	31.000	6,9
Población Rural Nucleada			
pobres	6.770	26.000	48,0
indigentes	2.635	10.000	18,7

Fuente: Terra, J.P., Distribución Social del Ingreso, 1983, pág 194.

En síntesis, como lo demuestra el estudio más completo realizado en el país, la pobreza rural no es un fenómeno reciente y afectaba a principios de la década del 60 al 31% de la población rural dispersa y la nucleada en centros de menos de 1.000 habitantes. Estos pobres rurales se agrupaban en tres categorías diferentes, no solo por su ubicación geográfica o por su integración en los procesos productivos, sino también porque en cada una de ellas era distinta la causa generadora de la pobreza. Por orden decreciente de importancia estos grupos sociales eran: los pequeños productores minifundistas, los peones rurales y la población de los "rancheríos".

## 2.1 La Población Rural con Necesidades Básicas Insatisfechas.

A partir del ya mencionado trabajo de las Necesidades Básicas en el Uruguay realizado por la Dirección General de Estadística y Censos se ha podido calcular los hogares rurales y la población rural con necesidades básicas insatisfechas. También se ha podido calcular esta información según el empleo y el lugar de residencia como se aprecia en el cuadro siguiente.

CUADRO N°5  
URUGUAY: HOGARES RURALES CON NBI. 1985.

Departamento	Residencia rural y pueblo menos de 2000 hab. Residencia Urbana							Trabajo agropecuario y residencia rural y urbana	Total residencia rural y trabajador con residencia urbana
	1	2	3	4	5	6	7		
Artigas	880	424	1304	2721	468	49	517	1821	3238
Canelones	1476	3377	4853	10945	545	217	762	5615	11707
Cerro Largo	849	933	1782	3536	204	85	289	2071	3825
Colonia	632	526	1158	2281	231	132	363	1521	2644
Durazno	307	320	627	1816	133	39	172	799	1988
Flores	122	96	218	458	61	25	86	304	544
Florida	666	550	1216	2664	85	46	131	1347	2795
Lavalleja	304	932	1236	2440	98	76	174	1410	2614
Maldonado	246	518	764	1856	77	60	137	901	1993
Montevideo									
Paysandú	745	263	1008	2202	462	173	635	1643	2837
Río Negro	414	186	600	1173	231	48	279	879	1452
Rivera	696	1005	1701	3513	317	107	424	2125	3937
Rocha	492	749	1241	2278	316	120	436	1677	2714
Salto	729	457	1186	2478	770	93	863	2049	3341
San José	923	1236	2159	3758	173	84	257	2416	4015
Soriano	532	328	860	1953	202	80	282	1142	2235
Tacuarembó	821	697	1518	3491	257	67	324	1842	3815
Treinta y Tres	458	461	919	1644	171	100	271	1190	1915
<b>TOTAL*</b>	<b>11292</b>	<b>13058</b>	<b>24350</b>	<b>51207</b>	<b>4801</b>	<b>1601</b>	<b>6402</b>	<b>30752</b>	<b>57609</b>

\* No incluye Montevideo

Como se aprecia en la columna 4, los hogares rurales y de pueblos de menos de 2.000 habitantes (considerados como rurales en adelante) con Necesidades Básicas Insatisfechas suman 51.207. Sin embargo, hay 6.402 hogares con NBI cuyos jefes de hogar trabajan en tareas rurales y por lo tanto corresponde agregarlos a la cifra inicial. En síntesis, los hogares con NBI con residencia rural o cuyos jefes desempeñan tareas rurales son 57.609. Esta es la cifra de Hogares con NBI que debe ser considerada como meta para el Programa FIDA.

En el Cuadro siguiente se presenta la información desagregada en forma similar al cuadro anterior, pero para la Población con NBI.

CUADRO N°.6

URUGUAY. POBLACIÓN RURAL CON NBI.1985.

Departamento	Residencia rural y pueblo menos de 2000 hab.			Residencia urbana			Trabajador agropecuario y resid. rural y urbana	Total residenc. rural y trabajador agropec. con residen. urbana	
	Jefe asal. rural	Jefe auto-empl. rural	Subtotal jefe trab. rural	Jefe asal. Total rural	Jefe auto-empl. rural	Total Jefe trab. rural			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Artigas	1655	588	2243	11169	861	70	931	3174	12100
Canelones	2392	6298	8690	39174	1020	299	1319	10009	40493
Cerro Lar	1454	1403	2857	13137	330	117	447	3304	13584
Colonia	1053	837	1890	8513	425	167	592	2482	9105
Durazno	555	455	1010	6944	243	58	301	1311	7245
Flores	223	132	355	1773	131	35	166	521	1939
Florida	1082	848	1930	9377	172	73	245	2175	9622
Lavalleja	605	1475	2080	7819	181	98	279	2359	8098
Maldonado	422	727	1149	6119	127	97	224	1373	6343
Montevideo									
Paysandu	1241	428	1669	9212	903	253	1156	2825	10368
Río Negro	637	285	922	4914	402	61	463	1385	5377
Rivera	1296	1514	2810	13584	593	174	767	3577	14351
Rocha	745	1024	1769	7443	443	141	584	2353	8027
Salto	1261	685	1946	10280	1463	116	1579	3525	11859
San Jose	1538	1972	3510	13488	327	104	431	3941	13919
Soriano	939	478	1417	8137	343	102	445	1862	8582
Tacarembo	1571	1042	2613	13680	465	93	558	3171	14238
T.y Tres	773	644	1417	5750	283	144	427	1844	6177
<b>TOTAL*</b>	<b>19442</b>	<b>20835</b>	<b>40277</b>	<b>190513</b>	<b>8712</b>	<b>2202</b>	<b>10914</b>	<b>51191</b>	<b>201427</b>

\*No incluye Montevideo

La Población con NBI, meta del Programa FIDA, se sitúa en 201.427 personas. Es decir aproximadamente el 49,7 % de la población rural y el 6,7% de la población total del país.

Es posible ordenar la información precedente sobre la Población Rural con NBI, para realizar un análisis por Departamento de modo de ubicar las diferencias entre ellos y detectar cuales son los que deberían recibir atención prioritaria del Programa FIDA.

CUADRO N° 7  
POBLACION DE HOGARES CON NBI POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO	TOTAL RESIDENTES RURALES Y TRABAJADOR AGROPEC. CON RESIDENCIA URBANA		JEFE ASALARIADO RURAL Y RESIDENCIA RURAL Y URBANA		JEFE AUTOEMPLEADO RURAL Y RESIDENCIA RURAL Y URBANA	
	Población	(%)	Población	(%)	Población	(%)
Montevideo						
Flores	1939	1.0	354	1.3	167	0.7
Río Negro	5377	2.7	549	1.9	346	1.5
Treinta y Tres	6177	3.1	786	2.8	513	2.2
Maldonado	6343	3.1	798	2.8	580	2.5
Durazno	7245	3.6	1039	3.7	658	2.9
Rocha	8027	4.0	1056	3.8	681	3.0
Lavalleja	8098	4.0	1188	4.2	788	3.4
Sorano	8582	4.3	1254	4.5	801	3.5
Colonia	9105	4.5	1282	4.6	824	3.6
Florida	9622	4.8	1478	5.2	921	4.0
Paysandu	10368	5.1	1784	6.3	1004	4.4
Salto	11859	5.9	1865	6.6	1135	4.9
Artigas	12100	6.0	1889	6.7	1165	5.1
Cerro Largo	13584	6.7	2036	7.2	1520	6.6
San José	13919	6.9	2144	7.6	1573	6.8
Tacuarembó	14238	7.1	2516	8.9	1688	7.3
Rivera	14351	7.1	2724	9.7	2076	9.0
Canelones	40493	20.1	3412	12.1	6597	28.6
<b>TOTAL (*)</b>	<b>201427</b>	<b>100.0</b>	<b>28154</b>	<b>100.0</b>	<b>23037</b>	<b>100.0</b>

Del Cuadro es posible apreciar ciertas regularidades. En primer lugar que el Departamento de Canelones concentra al 20,1% de la población rural del país con NBI. Este predominio lo conserva tanto si se desagrega la población que reside en hogares cuyos jefes son autoempleados como para la población que reside en hogares cuyos jefes son asalariados. Pero también se observa que los Departamentos de Paysandú, Salto y Artigas tienen comportamientos parecidos. La proporción de población con NBI está entre 5,1% y 6,0% pero si se desagrega por tipo de empleo rural se aprecia que tienen las proporciones más altas de asalariados rurales, siendo en cambio menor que la media la proporción de autoempleados rurales. Esto coincide con el carácter más agroindustrial de estos departamentos siendo esperable el predominio del trabajo asalariado. Por otro lado Canelones y San José concentran el 38% de la población con NBI cuyos jefes de hogar son autoempleados. Esto coincide también con la imagen de dos departamentos con una alta proporción de pequeños productores dedicados a la horti-fruti-viticultura y a la lechería, con fuerte subdivisión de la tierra. Finalmente tres departamentos ganaderos, Cerro Largo, Tacuarembó y Rivera también presentan altos índices de población con NBI, del 6,7% al 7,1%. Estos Departamentos presentan proporciones similares de población con NBI tanto entre los asalariados como entre los autoempleados. Es de presumir que son los asalariados de la ganadería y los pequeños ganaderos los que constituyen el núcleo de la población objetivo de estos departamentos.

El reagrupamiento de la información presentada en el Cuadro siguiente permite elaborar sobre un fenómeno de creciente magnitud cual es la urbanización de la fuerza de trabajo rural. Porque si bien como se apuntó más arriba solo el 5,4% de la Población Rural con NBI es de residencia urbana, la situación es bien diferente para los distintos departamentos. Esta discriminación puede ser de utilidad a la hora de proponer políticas sociales dirigidas a solucionar las situaciones de pobreza rural.

CUADRO N°8

URBANIZACION DE LA POBLACION RURAL CON NBI CUYOS JEFES DE HOGAR  
SEAN TRABAJADORES RURALES  
POBLACION DE HOGARES CON NBI, POR LUGAR DE RESIDENCIA

DEPARTAMENTO	TRABAJ. RURALES RESID.URB.	DEPARTAMENTO	ASALAR. RURALES RESID.URB.	DEPARTAMENTO	AUTO EEMPL. RURAL RESID.URB.
	TRABAJ. RURALES RESID.RURAL		ASALAR RURALES RESID.RURAL		AUTO.EEMPL. RURAL RESID.RURAL
SAN JOSE	0.1	MONTEVIDEO		PAYSANDU	0.6
FLORIDA	0.1	FLORES	0.6	FLORES	0.6
LAVALLEJA	0.1	MALDONADO	0.3	TREINTA Y TRES	0.2
CANELONES	0.2	LAVALLEJA	0.3	RIO NEGRO	0.2
CERRO LARGO	0.2	DURAZNO	0.4	SORIANO	0.2
MALDONADO	0.2	RIO NEGRO	0.6	COLONIA	0.2
TACUAREMBO	0.2	TREINTA Y TRES	0.4	SALTO	0.2
RIVERA	0.3	ROCHA	0.6	ROCHA	0.1
DURAZNO	0.3	FLORIDA	0.2	MALDONADO	0.1
TREINTA Y TRES	0.3	SORIANO	0.4	DURAZNO	0.1
COLONIA	0.3	COLONIA	0.4	ARTIGAS	0.1
SORIANO	0.3	CERRO LARGO	0.2	RIVERA	0.1
ROCHA	0.3	SAN JOSE	0.2	TACUAREMBO	0.1
ARTIGAS	0.4	RIVERA	0.5	FLORIDA	0.1
FLORES	0.5	TACUAREMBO	0.3	CERRO LARGO	0.1
RIO NEGRO	0.5	PAYSANDU	0.7	LAVALLEJA	0.1
PAYSANDU	0.7	ARTIGAS	0.5	SAN JOSE	0.1
SALTO	0.8	SALTO	1.2	CANELONES	0.1
MONTEVIDEO		CANELONES	0.4	MONTEVIDEO	0.1
TOTAL	0.3		0.4		0.1

En primer lugar es de destacar que al considerar solamente la Población Rural con NBI de los hogares cuyo jefe es Trabajador Rural, la proporción de residentes urbanos aumenta al 21%. Es decir que uno de cada cinco personas de los hogares de trabajadores rurales con NBI residirá en la ciudad. Es posible confeccionar un Índice de Urbanización de la población de hogares de los trabajadores rurales con NBI, mediante el cociente entre la Población NBI Trabajadora Rural con residencia urbana dividido por la Población NBI Trabajadora Rural con residencia rural. Este Índice será igual a 1 cuando ambos contingentes se igualen. Así se aprecia en el Cuadro que mientras el valor del Índice es de 0,3 para el total del País, llega a valores que oscilan entre 0,8 y 0,4 para los Departamentos agroindustriales del Litoral: Salto, Paysandú y Artigas. Estos valores posiblemente reflejen también una acelerada migración de la población que desempeña tareas rurales a las ciudades de estos departamentos, donde las Intendencias no han podido llegar con los servicios necesarios. Es de destacar el caso excepcional de Salto en que al desagregar los asalariados rurales resulta que el Índice es mayor de 1 (1,2) es decir que la Población con NBI de hogares de asalariados rurales reside más en las ciudades que en el campo. En el otro extremo es de destacar los Departamentos del sur del país, San José, Florida, Lavalleja y Canelones en donde la Población con NBI está muy poco urbanizada, encontrándose principalmente en el campo. Le siguen con valores intermedios (pero aún bajos) del Índice los departamentos ganaderos: Cerro Largo, Maldonado, Tacuarembó, Rivera, Durazno y Treinta y Tres. En síntesis una política destinada a disminuir la población que reside en hogares con NBI mediante la provisión de servicios debería ser diferente en estos tres subconjuntos departamentales. Mientras en los Departamentos del sur debería estar dirigida a los hogares rurales, en los Departamentos del Litoral

no deberían dejar de considerar a los hogares urbanos cuyos jefes de familia laboran en el medio rural. Visto de otra manera, un programa destinado a mejorar los servicios de la población rural con NBI, encoritrará mucha más población objetivo en los Departamentos del sur del país que en los del litoral oeste.

## **2.2. La Población Rural por Debajo de la Línea de Pobreza.**

La Línea de Pobreza fue definida más arriba como en el entorno de los u\$ 3.200 por familia y por año, para marzo de 1992. En este apartado se intentará estimar la población rural que se encuentra por debajo de ella. A ese fin se considera necesario realizar el análisis en forma distinta para los pequeños productores que para los asalariados rurales. Se adelanta desde ya que debido a la ausencia de encuestas de hogares o de investigaciones (que no sean puntuales) para determinar los ingresos de las familias rurales, se procederá con una metodología de aproximación para los pequeños productores, mientras que para los asalariados rurales fue imposible llegar ni siquiera a una aproximación verosímil.

## **2.3. Los Pequeños Productores por Debajo de la Línea de Pobreza.**

La Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería, ha reprocesado los Censos Agropecuarios de 1980 y el Censo por Muestreo de 1986, de tal manera de poder calcular los ingresos de las explotaciones agropecuarias para el año agrícola 1985/86. Para tal fin primeramente construyeron distintos modelos de explotación para cada rubro de producción, basados en el carácter familiar, empresarial o transicional (transición de familiar a empresario) de las explotaciones. Cada uno de los modelos resultantes fue caracterizado (a partir de la información censal) en sus principales características físicas. Posteriormente se le asignaron valores a los costos y se calcularon los valores brutos de producción para calcular (entre otros indicadores económicos) los ingresos. En el Cuadro siguiente se transcriben los resultados de dicho ejercicio para aquellos modelos de producción cuyos ingresos netos resultaron por debajo de la Línea de Pobreza. En el momento en que se escriben estas páginas aún no estaban calculados los ingresos netos de los modelos frutícolas y hortifrutícolas.

En estos dos casos se estimó la cantidad de productores que quedan por debajo de la Línea de Pobreza a partir de la información física de los modelos. En resumen, según estos cálculos 23.477 productores estarían por debajo de la Línea de Pobreza, representando el 40,9% del total de productores del país y ocupando algo más de dos millones de hectáreas, o sea el 14% de la superficie agropecuaria.

Con el fin de estimar la cantidad de productores que conformarían el Grupo Objetivo del Programa de erradicación de la pobreza, se estimó la cantidad de productores que quedarían por debajo de una hipotética Línea de indigencia, calculada como la mitad de la Línea de Pobreza. Es decir, U\$ 1.600 por año y por familia. Se definió así un subconjunto de productores que conformarían el Grupo Objetivo del Programa, estimado en 16.490 productores, (el 29% del total del país) que ocupan casi el 8% de la superficie útil agropecuaria.

CUADRO N°9  
PEQUEÑOS PRODUCTORES POBRES Y DEL GRUPO OBJETIVO.

	No. Padrón	Superf.	% Padrón	% Superf.
<b>Ganadería</b>				
Grupo objetivo	5,828	798,184	10,10	4,98
Pobres	6,245	936,750	10,89	5,85
Total	12,073	1,734,934	21,05	10,83
<b>Lechería</b>				
Grupo objetivo	3,443	144,717	6,00	0,90
Pobres	742	71,232	1,29	0,44
Total	4,185	215,949	7,29	1,34
<b>Agric. Ext.</b>				
Grupo objetivo	1,301	115,599	2,27	0,72
<b>Papa</b>				
Grupo objetivo	120	984	0,04	0,01
<b>Tabaco</b>				
Grupo objetivo	146	3,093	0,25	0,02
<b>Hortícola</b>				
Grupo objetivo	4,864	180,014	8,48	1,12
<b>Frutícola</b>				
Grupo objetivo	486	5,346	0,98	0,04
<b>Hortifrutícola</b>				
Grupo objetivo	299	6,032	0,52	0,03
<b>Sub total</b>				
Grupo objetivo	16,490	1,253,969	28,75	7,83
<b>Total</b>				
Pobres Rurales	23,477	2,261,951	40,90	14,12

Fuente: DIEA, MGAP. Ingresos y Rentabilidades en el agro uruguayo. 1991.

Sin embargo estos Ingresos se refieren a los ingresos por venta de producción comercial. Como es sabido, especialmente entre los pequeños productores existen ingresos de otros orígenes. Por un lado están los Ingresos en Especie proveniente de la producción del propio predio que es consumida por la familia.

En las explotaciones ganaderas la faena de ovejas para consumir la carne tiene particular relevancia. En los demás establecimientos suele tener importancia la producción hortícola, ya sea por consumir parte de lo que es plantado con destino al mercado, como porque se plante específicamente un cuadrado con hortalizas en las proximidades de la casa. En todos, tiene relevancia el consumo de leche producida en el predio, de gallinas y otras aves domésticas y también de cerdos. En el estudio CLAEH-CINAM de 1962 se estimaba que el aporte de la producción de subsistencia variaba representando entre un 4% y un 16% de los Ingresos Totales.



En un estudio más reciente (1984) pero realizado en el Noreste de Canelones (el área más campesina del país y por lo tanto donde estos ingresos deberían ser mayores) los Ingresos por autoconsumo representaron el 27% del total.

Pero también se perciben Ingresos Extraprediales, que pueden tener distinto origen. Siguiendo con el ejemplo del Noreste de Canelones allí se encontró que éstos representaban el 19,7% de los ingresos totales y que se desdoblaban de la siguiente manera: Ingresos por trabajo asalariado: 7,4%; Ingresos por Comercio y Servicios: 3,6%; Ingreso por Seguridad Social: 8,7%. En el estudio CLAEH-CINAM de 1962 también se estimaban los Ingresos extraprediales y estos oscilaban entre el 1% y el 11% .

Ahora bien, es imposible emplear estos cálculos de otra manera que no sea para orientar una decisión que le asigne estimativamente una proporción de los Ingresos Comerciales como la sumatoria de los Ingresos de Autoconsumo y de los Ingresos Extraprediales. En comparación con las cifras de 1962 es posible que jueguen dos fuerzas contradictorias: por un lado una creciente orientación hacia el mercado de las explotaciones agropecuarias y la desaparición de aquellas explotaciones más pequeñas donde presumiblemente los Ingresos no Comerciales eran mayores. Pero por otro lado también es posible que haya habido una creciente asalarización de parte de la fuerza de trabajo familiar. Con respecto a la cifra encontrada para el Noreste de Canelones, la estimación debería ser menor, porque si bien estas cifras son más recientes, como se dijo antes, esta es una área geográfica en que por tradición cultural y por tipo de explotaciones, es el área más campesina del país. En síntesis si se quisiese estimar un valor para los Ingresos No Comerciales de los pequeños productores éstos deberían rondar un 20% de los Ingresos Comerciales. Sin embargo, en la práctica no es posible realizar esta estimación sin cometer errores gruesos, ya que para muchos de los modelos los ingresos que se tienen son negativos o muy bajos. No es verosímil que los Ingresos No Comerciales tengan este comportamiento. Por el contrario seguramente tienen el comportamiento inverso: cuanto menores son los ingresos Comerciales mayores serán los esfuerzos de las familias de pequeños productores para incrementar los Ingresos No Comerciales. De modo que se prefiere dejar planteado el problema, y advertir que sin duda este tipo de ingresos explican la supervivencia de aquellos productores que obtienen Ingresos Comerciales muy bajos o negativos de su predio.

Finalmente se presenta la distribución departamental de los predios rurales que constituyen el Grupo Objetivo (con ingresos en 1986 menores que la mitad de la Línea de Pobreza) y de los predios que están bajo la Línea de Pobreza. (ver Cuadro 10).

## CUADRO 10

## PEQUEÑOS PRODUCTORES POBRES Y GRUPO OBJETIVO - DISTRIBUCION DEPARTAMENTAL

NUMERO DE RUBRO	PREDIOS	ARTIGAS	DEPARTAMENTOS					FLORIDA	LAVALLEJA	MALDONADO
			CAMELONES	CERRO LARGO	COLONIA	DURAZNO	FLORES			
GAMADERIA										
SUBTOTAL G.O.	5828	228	267	325	226	234	231	935	1024	
TOTAL POBRES	12073	323	342	1346	293	720	669	1296	1295	
LECHERIA										
SUBTOTAL G.O.	3443	42	334	159	583	94	222	79	76	
TOTAL POBRES	4185	62	334	178	891	115	222	92	124	
AGRICULTURA EXTENSIVA										
SUBTOTAL G.O.	1301	2	186	50	187	6	71	242	30	
PAPA *	24									
TABACO										
SUBTOTAL G.O.	146	-	145	-	-	-	-	-	-	
HORTICULTURA										
SUBTOTAL G.O.	864	64	2254	183	185	143	129	233	159	
FRUITICULTURA										
SUBTOTAL G.O.	561	1	324	5	20	1	6	-	2	
HORTIFRUITICULT.										
SUBTOTAL G.O.	190	1	124	1	12	2	3	1	2	
TOTAL POBRES	16357	338	3634	723	1213	480	662	1490	1293	
	23344	453	3709	1763	1588	987	1100	1864	1612	

\* NO FIGURA DEBIDO A SU Poca IMPORTANCIA ECONOMICA Y SOCIAL  
FUENTE: TECNOLOGIA Y PRODUCCION EN EL AGRO URUGUAY. DIEA, 1990  
NOTA: EN EL CASO DE LA HORTICULTURA, FRUITICULTURA, HORTIFRUITICULTURA Y TABACO, LAS CIFRAS TOTALES NO COINCIDEN CON LA SUMATORIA DE LOS VALORES DEPARTAMENTALES, POR DIFERENCIAS EN LAS FUENTES DE INFORMACION

(CONT. CUADRO 10)

RUBRO	DEPARTAMENTOS									
	PAYSANDU	RIO NEGRO	RIVERA	ROCHA	SALTO	SAN JOSE	SORIANO	TACUAREMBO	TREINTA Y	MONTEVIDEO
GANADERIA										
SUBTOTAL G.O.	128	104	407	332	300	189	186	309	334	10
TOTAL POBRES	266	194	1044	1179	486	195	286	989	928	10
LECHERIA										
SUBTOTAL G.O.	245	106	55	75	54	813	226	89	71	23
TOTAL POBRES	327	142	86	101	64	813	280	115	88	23
AGRICULTURA EXTENSIVA										
SUBTOTAL G.O.	65	74	66	9	19	104	121	33	2	1
PAPA *										
TABACO										
SUBTOTAL G.O.	-	-	-	-	-	21	-	-	-	-
HORTICULTURA										
SUBTOTAL G.O.	202	71	184	120	73	412	108	277	103	117
FRUITICULTURA										
SUBTOTAL G.O.	4	1	10	1	7	34	2	23	1	74
HORTIFRUITICULT.										
SUBTOTAL G.O.	1	-	-	1	14	17	3	7	1	15
TOTAL POBRES	645	356	722	538	467	1590	646	738	512	240
	865	482	1390	1411	663	1596	800	1444	1123	240

\* NO FIGURA DEBIDO A SU POCA IMPORTANCIA ECONOMICA Y SOCIAL  
FUENTE : TECNOLOGIA Y PRODUCCION EN EL AGRO URUGUAY. DIEA, 1990  
NOTA : EN EL CASO DE LA HORTICULTURA, FRUITICULTURA, HORTIFRUITICULTURA Y  
TABACO, LAS CIFRAS TOTALES NO COINCIDEN CON LA SUMATORIA DE LOS  
VALORES DEPARTAMENTALES, POR DIFERENCIAS EN LAS FUENTES

## 2.4. Los Asalariados por Debajo de la Línea de Pobreza.

Si en el caso de los pequeños productores se pudo llegar a estimar la cantidad de ellos que quedaban por debajo de la Línea de Pobreza, el problema es mayor para el caso de los asalariados rurales. No existe ningún estudio reciente sobre Ingresos de la población asalariada. El ya varias veces citado estudio Económico Social del Uruguay Rural del CLAEH-CINAM realizado en 1962 contenía esta información. Sin embargo, 30 años es demasiado tiempo para que sus resultados puedan ser utilizados mínimamente, en particular para el sector de asalariados rurales que ha sufrido muchos más cambios y transformaciones que el sector de los pequeños productores. Como se mencionó más arriba, por ejemplo, mientras los asalariados en el agro han crecido sostenidamente en los últimos veinte años, como una expresión de que se han extendido las unidades empresariales, los pequeños productores han disminuido también a un ritmo sostenido. También se ha incrementado notoriamente la proporción de asalariados zafrales en relación a los permanentes, y como se mostró más arriba se ha urbanizado la fuerza de trabajo rural.

Los salarios en el agro se fijan administrativamente por el Estado, no existiendo como en otros ámbitos laborales Comisiones paritarias para fijar los salarios por consenso. Los salarios tienen diferencias por categorías (hay 13 categorías) y aún distinguen entre los trabajadores rurales de la ganadería, de la agricultura extensiva y de la lechería (salarios más altos) de los trabajadores de la granja (salarios algo más bajos). En el Cuadro siguiente se presentan los salarios mínimos rurales, calculados como los de un peón que no recibe alimentos ni alojamiento (peón seco) pero que sí recibe además del salario, el aguinaldo y el salario vacacional, como lo estipula la ley.

CUADRO NO. 11  
EVOLUCION DEL SALARIO MINIMO NOMINAL  
DE UN PEON RURAL (SECO)

PERIODO	NS/MES	NS/AÑO (MES X 13.5)	US/AÑO
OCT.89/ENE.90	81.351	1098.328	1.395
FEB.90/MAR.90	100.876	1361.826	1.456
JUN.90/SET.90	135.779	1833.016	1.430
OCT.90/ENE.91	163.396	2205.846	1.384
FEB.91/MAR.91	212.415	2867.602	1.617
JUN.91/SET.91	265.519	3584.506	1.542
OCT.91/ENE.92	323.933	4373.095	1.757

FUENTE: CIEDUR. BOLETÍN INFORMATIVO. FEBRERO 1992. NO.60

Del cuadro se desprende que en ningún momento en los últimos dos años, el salario del peón rural superó la línea de pobreza, que se recordará, para principios de 1992 se fijó en u\$ 3.196 por año y por familia.

Es sabido que en algunos rubros agroindustriales, particularmente la caña de azúcar y el arroz, los asalariados reciben salarios mayores que el salario mínimo. Por ejemplo en un estudio de los asalariados del arroz realizado en 1987 por Uribasterra, se encontró que el 41% de ellos recibía un salario mayor que el salario mínimo del momento, si bien el resto de las condiciones de trabajo (generalmente trashumante) eran deplorables. Es por ello que los Censos registran un movimiento de la población asalariada rural hacia los departamentos y las áreas en que se desarrollan estos

cultivos. Sin embargo no se debe sobreestimar su importancia porque abarcan áreas muy focalizadas y poblaciones de asalariados restringidas.

Si se quisiese estimar la cantidad de asalariados que quedan por debajo de la Línea de Pobreza a partir de la escasa información con que se cuenta se tropezaría con los siguientes problemas. En primer lugar no se sabe realmente cuantos asalariados ganan el salario mínimo, cuántos están por debajo y cuántos por arriba de él. En segundo lugar, resta el problema de determinar cuántos empleados hay en cada familia rural asalariada. En tercer lugar no se conoce cuántos perciben retribuciones derivadas de las Asignaciones Familiares (compensación por hijos) y cuántos perciben en la familia retribución por jubilaciones y pensiones. Tampoco se tienen cifras sobre la importancia de la producción de autoconsumo, que muchos de ellos posiblemente obtengan, ya que viven en pequeños predios a veces de carácter urbano (pero que permiten tener una pequeña huerta o animales de granja) y en otros casos en predios ya más grandes que permiten tener, además, algo de ganado mayor.

Tampoco se puede realizar una estimación de estos valores a partir del estudio CLAEH-CINAM, porque como se mencionó el caso de los asalariados ha cambiado mucho en treinta años como para que sirva ni siquiera como orientación. En quinto lugar, en nuestro campo existe la costumbre, en especial en la ganadería, de que los patrones le permiten, a los asalariados permanentes y a los asalariados de mayor jerarquía, un pequeño rodeo vacuno o más frecuentemente una pequeña majada. Esto opera indudablemente como un ingreso más, pero no existe la más leve posibilidad de registrarlo con la información existente. Por último queda el problema del registro del desempleo y la subocupación, que si bien existe información sobre el desempleo rural, se piensa que estaría completamente subvalorado, ya que por las características de la forma de contratación del trabajo asalariado rural que une trabajo con residencia, los desempleados difícilmente puedan ser registrados en la explotación rural, ya que si están sin trabajo no puede residir en ella. Es por este conjunto de circunstancias que se estima que es preferible no realizar una estimación de los asalariados que están por debajo de la Línea de Pobreza y se recomienda la realización de futuros estudios que puedan resolver este aspecto.

## **2.5. Síntesis: La Cuantificación de la Pobreza Rural en el Uruguay con los Instrumentos Disponibles.**

Como se dijo en la Introducción a este capítulo, la pobreza rural puede estimarse a partir de dos aproximaciones diferentes: a partir de estimar la cantidad de Hogares y población rural que habita hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas y a partir de estimar la cantidad de hogares y población cuyos ingresos no superan la Línea de Pobreza. En los apartados anteriores se explicó que debido a la información estadística existente en el país era posible estimar la población rural con NBI discriminando incluso por categoría ocupacional rural. También se explicó que era más difícil estimar los hogares que quedaban por debajo de la Línea de Pobreza debido a la falta de relevamientos de ingresos en el medio rural (que sí existen para el medio urbano) y que por lo tanto se empleaba una metodología de aproximación para estimar la cantidad de pequeños productores cuyos hogares estarían por debajo de la Línea de Pobreza, mientras que se renunciaba a la posibilidad de estimar la cantidad de asalariados que estarían en esta misma condición. En el cuadro siguiente se resume la información referida a Necesidades Básicas.

## CUADRO.NO. 12

## NECESIDADES BÁSICAS EN EL MEDIO RURAL (\*) 1988

	HOGARES RURALES	POBLACIÓN RURAL
<b>N B I</b>		
ASALARIADOS RURALES	16.093	28.154
AUTOEMPLEADOS	14.659	23.037
OTRAS CATEGORÍAS	26.857	150.236
TOTAL	57.609	202.427
<b>N B S</b>		
ASALARIADOS RURALES	17.381	34.254
AUTOEMPLEADOS	27.297	41.832
OTRAS CATEGORÍAS	42.442	184.699
TOTAL	87.12	260.785

(\*) SIN CONTAR LA POBLACIÓN RURAL DEL DEPTO. DE MONTEVIDEO  
FUENTE: DGEN. LAS NECESIDADES BÁSICAS EN EL URUGUAY

Es decir que de acuerdo a este indicador la población objetivo del Programa FIDA estaría en 201.427 personas provenientes de 57.609 hogares rurales. De estas 28.154 personas habitan hogares cuyo jefe es un asalariado rural, mientras que 23.037 personas habitan hogares cuyo jefe es un autoempleado rural. La mayor proporción por lo tanto, 150.236 personas provienen de hogares rurales cuyos jefes tienen otras ocupaciones o son jubilados, pero que posiblemente tienen miembros de la familia que son asalariados rurales.

No fue posible estimar la cantidad de población que queda por debajo de la Línea de Pobreza. Sólo se pudo estimar que la cantidad de explotaciones cuyos ingresos agropecuarios son inferiores a la Línea de Pobreza son 23.477 .

Por lo tanto sólo se puede cruzar la información proveniente de la población de hogares con NBI cuyos jefes son autoempleados, con esta última cifra de las 23.477 explotaciones por debajo de la Línea de Pobreza, para aproximarnos (al menos en esta categoría ocupacional) a la metodología propuesta por la CEPAL. Nótese ahora que los hogares rurales de autoempleados del agro con NBI suman sólo 14.659. Esto establece una gran diferencia con los hogares de productores rurales que estarían por debajo de la Línea de Pobreza Rural, que suman como se dijo, 23.477. La diferencia entre ambas cifras, de 8.818 hogares es sólo aproximada, pero estaría indicando la existencia de un considerable segmento de pobreza reciente, entre los pequeños productores rurales.

En relación con la localización espacial de los pobres rurales en Uruguay, se puede señalar que se encuentran dispersos en todo el territorio nacional; pero se identifican concentraciones en los departamentos del Sur cercanos a Montevideo (fundamentalmente Canelones, San José y Florida), también en los departamentos fronterizos o cercanos a la frontera con Brasil (principalmente Rivera, Tacuarembó Cerro Largo y Artigas) y sobre el Litoral del Río Uruguay (en los departamentos de Salto y Paysandú).

Como ya se dijo antes no es posible realizar una aproximación semejante para los asalariados rurales. Pero la conclusión de estos análisis es que muy posiblemente los pobres rurales en el Uruguay, sean un poco más que los 57.000 hogares y los 200.000 personas que tienen NBI, por

la aparición en los últimos años de un segmento de pobres recientes. La magnitud de este segmento, se reitera, sólo se podrá establecer con certeza mediante un estudio de Ingresos de la población rural.

### 3. DINÁMICA DE LA POBREZA RURAL

#### 3.1. Los Asalariados Rurales.

No es mucho lo que se puede profundizar en la explicación de las causas de la pobreza de los asalariados rurales. Volviendo al Cuadro de Evolución del Salario Mínimo Rural se aprecia que solo si en cada familia hubiese dos asalariados rurales plenamente empleados apenas se superaría la Línea de la Pobreza. No es posible saber cuántos hogares se encuentran en esta situación. Pero es preciso hacer notar que las tendencias actuales son al incremento del trabajo estacional y la disminución proporcional del empleo permanente con lo que es posible que los asalariados tengan hoy más dificultad que antes para conseguir el pleno empleo. Nótese que la PEA agropecuaria ha disminuído, pero sobre la base de dos movimientos contradictorios. Por un lado los trabajadores familiares que disminuyen fuertemente (siguiendo la tendencia a la reducción de la agricultura familiar) y por otro lado el crecimiento de los asalariados del sector privado (y dentro de ellos las mujeres crecen notoriamente más que los hombres).

CUADRO NO. 13

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR SEXO Y AÑO DEL CENSO  
SEGÚN ÁREA Y CATEGORÍA DE LA OCUPACIÓN. (EN MILES)

AREA Y CATEGORIA DE LA OCUPACIÓN	PEA POR SEXO Y AÑO DEL CENSO					
	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	1965	1975	1965	1975	1965	1975
TOTAL PAÍS	1.153.3	1.066.5	772.9	774.4	380.4	303.1
TOTAL PAÍS RURAL	181.7	201.3	151.6	174.3	30.1	27.0
PATRÓN	11.5	12.0	10.7	11.4	0.9	6.6
TRABAJ. CTA. PROPIA	43.7	59.4	38.5	52.7	5.1	6.6
EMPLEADO Y OBRERO PÚBLICO	11.6	15.5	9.0	12.7	2.6	2.8
EMPLEADO Y OBRERO PRIVADO	96.6	93.5	82.2	81.3	16.4	12.3
TRAB. FAM. N/REMUNERADO	11.8	15.7	7.9	12.2	3.9	3.5
MIEMBRO COOP. PROD.	0.7	0.6	0.6	0.5	0.1	0.1
OTROS E IGNORADO	3.7	4.6	2.7	3.5	1.0	1.1

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN 1965

Aunque no se poseen bases ciertas para afirmarlo, es posible suponer que una buena parte de los hogares rurales que estarían en situación de pobreza crónica provendrían de los asalariados rurales.

La existencia de pobreza en este grupo social tendría al menos una vertiente de explicación en las condiciones históricas en que se llevó a cabo el proceso de afianzamiento de la propiedad rural hacia fines del siglo pasado. Acabada la frontera agrícola hacia 1870, en una situación en que predominaba netamente la ganadería extensiva, el alambramiento de los campos significó un cambio tecnológico que redujo fuertemente la demanda de trabajadores y produjo un excedente de población rural que fue expulsada del campo hacia las periferias urbanas.

Es de esa época la constitución de un modelo de relación con los trabajadores de la ganadería, en que el propietario contrataba sólo al trabajador que no tenía cargas familiares, expulsando a la familia a los rancharíos para vivir en condiciones de suma pobreza, como se explicó en apartados anteriores. Aún hoy, los asalariados de la ganadería representan el 60% del total de los asalariados. Es posible que las condiciones excedentarias de los trabajadores rurales se hayan mantenido, si se piensa que la productividad del trabajo agropecuario se multiplicó por 1,77 entre 1968 y 1988, mientras el Producto Bruto Agropecuario solo crecía a una tasa del 1,6% acumulativo anual.

### 3.2. Los Agricultores Familiares.

Es sintomático que hoy prácticamente se asimila al productor familiar a un productor que está en condiciones de pobreza. Esta situación era posiblemente distinta en la primera mitad de este siglo. En el Cuadro siguiente se presenta la evolución del número y la superficie de las explotaciones agropecuarias por escala de tamaño. Se ha agrupado a los predios en tres categorías. Los pequeños predios son todos los que tienen menos de 100 hectáreas y se pueden asimilar a las explotaciones de carácter familiar.

CUADRO N° 14  
URUGUAY: DISTRIBUCION DE LA TIERRA POR TAMAÑO DE PREDIOS  
1908/1986

	1908	1913	1937	1951	1956	1961	1966	1970	1980	1986
<b>NÚMERO DE PREDIOS</b>										
GRANDES	3781	3551	3485	3602	3605	3809	3866	3961	3895	4108
MEDIANOS	15375	18955	17467	18530	18549	18085	17174	16963	17532	17353
PEQUEÑOS	24433	35984	2462	63126	66976	65034	58153	56239	46935	35893
TOTAL	43874	58530	73414	85258	89130	86928	79193	77163	68362	57354
<b>% DISTRIBUCION PREDIOS</b>										
GRANDES	8.7	6.1	4.7	4.2	4	4.4	4.9	5.1	5.7	7.2
MEDIANOS	35.2	32.4	23.8	21.8	20.9	20.8	21.7	22	25.6	30.2
PEQUEÑOS	56.1	61.5	71.5	74	75.1	74.8	73.4	72.9	68.6	62.6
<b>% DISTRIBUCION TIERRA</b>										
GRANDES	64.2	55.5	-	56.5	55.8	56.9	58.4	58.4	56.6	56.1
MEDIANOS	30.8	35.7	-	34.3	34.7	34.3	33.7	34	36.4	37.9
PEQUEÑOS	5	8.8	-	9.2	9.5	8.8	7.9	7.6	7	6

FUENTE: FINCH, H.: HISTORIA ECONÓMICA DEL URUGUAY CONTEMPORÁNEO. EBO. 1980.  
PG. 247, HASTA EL AÑO 1970. PARA 1980 Y 1986: CENSOS AGROPECUARIOS RESPECTIVOS

NOTA: PREDIOS GRANDES: DE 1000 HAS. Y MÁS. PREDIOS MEDIANOS DE 100 A 999 HAS.. PREDIOS PEQUEÑOS DE 1 A 99 HAS.  
EN EL CENSO DE 1908 APARECEN 285 PREDIOS SIN ESPECIFICACIÓN DE TAMAÑO

En el cuadro se aprecia que la cantidad de pequeños predios crece sostenidamente hasta 1956 llegando en ese momento a 66.976 explotaciones. Luego comienzan a decrecer acentuándose su desaparición en la década del



ochenta, cuando en el plazo de cinco años se perdieron el 23% de las explotaciones pequeñas. Es contrastante este crecimiento y posterior desaparición, con la inmovilidad de los predios de más de 1.000 hectáreas que controlando el 56% de la tierra, prácticamente no sufren alteración ninguna a lo largo de ochenta años. En el caso de los predios pequeños es de suponer que a partir de 1908 y hasta 1956 existieron condiciones favorables para su reproducción. No es posible saber si no existía allí pobreza rural. Es muy posible que sí, porque el estudio CLAEH-CINAM de 1962 abunda en las situaciones de pobreza entre los pequeños productores. Pero la situación debe haberse tomado sumamente desfavorable en los veinte años posteriores para explicar la pronunciada tasa de desaparición de estos pequeños productores.

Para explicar las distintas condiciones que llevaron a la desaparición de estas pequeñas explotaciones, es necesario tener en consideración algunas explicaciones de carácter histórico. En primer lugar, es preciso explicar que los pequeños productores del Uruguay fueron un grupo social creado por las particulares condiciones de crecimiento del país. En efecto este grupo social no tiene raíces indígenas, sino que fue formado por la población rural de origen criollo expulsada por el alambramiento de las estancias y por los inmigrantes de origen europeo, que se asientan en el campo, en pequeños predios, para producir para el mercado. Como la frontera agrícola ya había sido alcanzada muchos años antes predominó la subdivisión espontánea de los predios, incrementándose el minifundio. Pero también hubo políticas expresas de subdivisión. Por ejemplo, por disposiciones que provienen del tiempo de la colonia, cuando se hacía el trazado de un pueblo se creaba un área circundante de pequeñas "chacras", para proveer de alimentos frescos a la población urbana. Es por ello que hoy todos los pueblos y ciudades del interior están rodeados por un cinturón de pequeños predios, de donde emana mucha de la pobreza rural actual. El Estado a través de organismos especializados (el Banco oficial primero y el Instituto Nacional de Colonización después) también realizó una política de colonización, en predios de dimensiones que para el momento serían suficientes, pero que hoy resultan exiguas.

Desde las primeras décadas de este siglo el Uruguay pasa por un proceso de rápida urbanización de su población con un fuerte desarrollo del sector servicios y una incipiente industrialización. Se crea así una demanda de alimentos que será provista por la agricultura familiar. Este proceso se acentúa en las décadas del 40 y del 50 cuando el Uruguay, al igual que otros países de América Latina adhiere a una política económica que promueve la sustitución de las importaciones.

La Segunda Guerra Mundial y posteriormente, la guerra de Corea, elevan los precios agrícolas internacionales, de los cuales se beneficiará el Uruguay. Es un período de excedentes económicos en el país, que se distribuyen entre la población al influjo de una concepción política que construyó un Estado Benefactor. Excedentes económicos en el sector agropecuario de exportación (carne y lanas principalmente) redistribuidos con amplitud entre las distintas capas sociales aumentaron sostenidamente la demanda de alimentos. La agricultura familiar se benefició de ello y la cantidad de predios pequeños aumenta. Pero además también hubo una política expresa de apoyo a la agricultura, motivada por esta situación favorable de los mercados internacionales e interno. Por ejemplo, a fines de la década del cuarenta y durante la década del cincuenta, existieron subsidios estatales a los créditos agrícolas, al combustible agrícola y a las importaciones de bienes durables para la agricultura. Los cereales contaban con un precio sostenido, mientras el sistema arancelario protegía la producción local con tasas que llegaban en ciertos casos al 225%.

Sin embargo esta situación se hizo difícil de sostener cuando la situación de los mercados internacionales comienza a cambiar. La década del 60 es una década de transición. En la década siguiente comienza el desmantelamiento del modelo proteccionista de sustitución de importaciones. En lo que respecta al agro, en agosto de 1978, se toman una serie de medidas que rubrican un proceso que ya se estaba perfilando. Por un lado, se produce una caída en la demanda interna de alimentos como consecuencia de la pérdida del salario real. El Cuadro siguiente ilustra al respecto.

CUADRO NO. 15  
URUGUAY, VARIACION EN LOS VOLUMENES FISICOS DE LA PRODUCCION AGROPECUARIA  
DIRIGIDA AL MERCADO INTERNO. INDICE 100 = 1966

PRODUCTO	1966	1970	1980
CEREALES (MAIZ Y TRIGO)	100	79	70
HORTALIZAS, RAICES Y TUBERCULOS	100	95	70
FRUTAS (EXCEPTO CITRICOS Y DURAZNOS)	100	97	61
CERDOS	100	109	76
HUEVOS	100	98	90
SACARIGENOS	100	88	119

FUENTE: BUXEDAS, M. Y REZZANO, L.: URUGUAY, PROBLEMAS DE LA ALIMENTACIÓN Y LA NUTRICIÓN EN UN PAÍS ATÍPICO. CIEDUR, 1984, PP.19.

Por otro lado, se produce un brusco dismantelamiento de las protecciones arancelarias, llevándolas a un 35%. Estas dos medidas afectan a los rubros de producción dirigidos al mercado interno, que son principalmente los de la agricultura familiar. Pero además se eliminan los subsidios estatales y en particular el crédito agrícola se hace positivo y se exigen mayores garantías, lo cual hace más difícil su uso por los pequeños productores. El sistema impositivo se extiende a los productores de más de 50 hectáreas, cuando anteriormente se eximía a todos los que tenían menos de 200 hectáreas. Paralelamente los precios en los mercados agrícolas internacionales se deprimen, lo cual hace particularmente difícil la producción de granos (cereales y oleaginosos).

Los cambios técnicos, con su énfasis en las cuestiones de escala y su incidencia en la reducción de la fuerza de trabajo, también sesga en contra de los pequeños productores. Los cereales constituyen un buen ejemplo: si bien ya eran del dominio de la agricultura empresarial, los últimos agricultores familiares seran barridos en estas últimas dos décadas. La tecnología de la revolución verde, integrando al uso de variedades de crecimiento precoz, el uso de agroquímicos y de maquinarias en un solo "paquete" permitió acortar el ciclo agrícola, y obtener mayor precisión en las distintas etapas de crecimiento y desarrollo del cultivo.

Unido al perfeccionamiento de las maquinarias este proceso permitió la disminución de la fuerza de trabajo por unidad de superficie. Con ello se logró independizar a casi todos estos cultivos de los fuertes contingentes de mano de obra que se precisaban anteriormente. A su vez, esta independencia de los requerimientos de fuerza de trabajo estacional, fue una de las causas que facilitó el cultivo de áreas cada vez mayores por la misma unidad productiva, disminuyendo así los costos por unidad de superficie y por unidad de producto. Frente a esta nueva situación la agricultura familiar, con parcelas de menor tamaño, sin capital suficiente ni conocimientos tecnológicos para emplear este tipo de tecnologías, quedó fuera de competencia. Otros cambios como la incorporación de las máquinas talperas en el arroz y la generalización de las cosechadoras de cereales y oleaginosas con el manejo de la producción a granel, contribuyeron aún más en la dirección anotada.

Si los cambios técnicos comentados tienen influencia negativa en los predios pequeños, más aún la tendrán cuando es preciso tener en cuenta que en muchos de ellos ha habido un serio deterioro de los recursos naturales, en particular del recurso suelo. Se estima que 3,2 millones de hectáreas están afectadas por la erosión (el 20% de la superficie agropecuaria del país que es de 16 millones de hectáreas). De ellas 125.000 hectáreas se encuentran afectadas con erosión severa y pueden considerarse totalmente perdidas; 680.000 hectáreas con erosión moderada y 2,4 millones de hectáreas con erosión severa. Las áreas de suelos erosionados coinciden con las áreas en que hay mayor concentración de predios pequeños.

El conjunto de los factores enunciados, contribuyen a explicar la pronunciada desaparición de predios pequeños ocurrida durante la década del setenta y del ochenta. En otros países, con otras matrices históricas, es posible (como lo sostiene A. de Janvry) que en situaciones adversas de la economía crezca el campesinado, porque este grupo social actúa en realidad como lugar de refugio de una población que no encuentra empleo en otros sectores de la economía.

En Uruguay, país en que la producción de la agricultura familiar siempre tuvo un objetivo mercantil, los pequeños productores difícilmente se refugien en la producción para el autoconsumo, por largos períodos de tiempo. Es decir, podrán hacerlo como una táctica pero no como una estrategia de producción. La respuesta frente a condiciones desfavorables ha sido la emigración. De allí la tasa de desaparición de predios y los elevados registros de pérdida de población del medio rural.

CUADRO N° 16  
POBLACIÓN TOTAL, URBANA Y RURAL POR DEPARTAMENTO 1975 Y 1985

DEPARTAMENTO	POBLACION TOTAL		POBLACION URBANA		POBLACION RURAL	
	1975	1985	1975	1985	1975	1985
MONTEVIDEO	1237227	1303942	1179986	1251348	57241	52594
ARTIGAS	57947	68994	45560	54804	12387	14190
CANELONES	325594	339913	244623	289900	80971	70013
CERRO LARGO	74027	77985	52515	60156	21512	17829
COLONIA	111776	112348	80381	86653	31395	25695
DURAZNO	55699	53864	41889	41606	13810	12258
FLORES	25006	24381	18438	19203	6568	5178
FLORIDA	67129	65873	45433	48203	21696	17670
LAVALLEJA	65180	61241	46112	46502	19068	14739
MALDONADO	76211	92618	62911	82572	13300	10046
PAYSANDU	98508	103487	79662	85519	18846	17968
RIO NEGRO	50123	48590	37080	38373	13043	10217
RIVERA	82043	88801	58564	66930	23479	21871
ROCHA	60258	66440	46243	54235	14015	12205
SALTO	103074	105617	81670	87508	21404	18109
SAN JOSE	87803	88020	52358	59323	35445	29697
SORIANO	80606	79042	59689	62226	20917	16776
TACUAREMBO	84535	82809	58181	60792	26354	22017
TREINTA Y TRES	45683	46599	32673	40221	13010	6378
<b>TOTAL</b>	<b>2788429</b>	<b>2930564</b>	<b>2323968</b>	<b>2536114</b>	<b>464461</b>	<b>394450</b>

FUENTE: ELABORADO EN BASE A DATOS DE LA D.G.E.C.

En resumen en las páginas precedentes se ha intentado explicar las causas que explican la acelerada salida de pequeños productores y las altas tasas de emigración rural. No es posible afirmar con total certeza que las causas de esta desaparición/emigración están solamente vinculadas al incremento de situaciones de pobreza rural entre los pequeños productores. Pero ateniéndose a los siguientes hechos: a) que el estudio CLAEH-CINAM encontró en 1962 que un 54% de las empresas agropecuarias tenían utilidades inferiores a 900 dólares anuales (definido como "Ingreso mínimo aceptable" ver op. cit. pág 105); b) que un estudio de la DIEA- MGAP sobre los datos del Censo del 70 encontró que el 68% de las explotaciones del sur y del litoral oeste del país tenían ingresos "insuficientes" (sin discriminar por tamaño) luego de remunerar a todos los factores de la producción; c) que en este trabajo se ha encontrado que 23.477 productores o sea el 40,9% del total estarían debajo de la Línea de Pobreza, existe una razonable presunción de que la pobreza rural esté explicando la evolución negativa de los pequeños productores con posterioridad a 1956.

Como se ha remarcado en el resumen del apartado anterior, es también presumible que previamente a 1956, la situación de los pequeños productores fuese mejor que la actual. Es por ello también explicable que la cifra de productores que tienen las NBI sea menor que la de los productores que están por debajo de la Línea de Pobreza. Existiría así un sector de pequeños productores por debajo de la Línea de Pobreza pero que tienen sus Necesidades Básicas Satisfechas como consecuencia de que reflejan situaciones de acumulación de riqueza de épocas pasadas. Este sector de "pobres recientes" de la agricultura familiar es imposible de cuantificar con certeza con los datos existentes en la actualidad, pero de existir, elevarían los datos actuales (más ciertos) de Hogares Rurales con NBI que rondan los 57.609 hogares rurales.

## **A P E N D I C E**



APENDICE No. 1

DIAGRAMA I

Relación entre necesidades básicas para su medición, indicadores seleccionados de insatisfacción y asociación de los indicadores con ingreso per capita de los hogares.

NECESIDAD BASICA	DIMENSIONES	INDICADORES DE PRIVACION CRITICA % DE HOGARES CON ALGUNA DE LAS SIGUIENTES PRIVACIONES
Alojamiento y equipamiento doméstico mínimo adecuado para el hogar	. Tipo de vivienda  . Hacinamiento	. Hogares residiendo en inquilinatos, ranchos, casas construidas con materiales de desechos y tipo de viviendas cuyas paredes no son de mampostería  . Más de dos personas por habitación
Infraestructura que garantice standares sanitarios mínimos	. Disponibilidad agua potable  . Tipo de sistema de eliminación de excretas	. Hogares que utilizan para beber y cocinar agua proveniente de aljibes, cachimbas, arroyos, acequias  . Hogares sin baños o con sistema de evacuación de excretas clasificados en la categoría "otros" en esta variable. Compartido con 3 o más personas en el hogar
Acceso a servicios de educación	. Asistencia escolar	. Con presencia de niños 6-12 años que no asisten a escuela habiendo asistido, o que nunca asistieron
Capacidad subsistencia hogar	. Jefes de hogar con cargas familiares con niveles educacionales insuficientes	. Jefes de 44 años y menos con primaria incompleta y de 45 años y más con 0 a 2 años de educación formal en hogares con más de 3 personas por perceptor.





**ANEXO IV**

**LAS INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES RURALES**



## ANEXO IV

### LAS INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES RURALES

<b>1.</b>	<b>EL SECTOR AGROPECUARIO DEL ESTADO</b>	<b>1</b>
1.1.	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP)	1
1.1.1.	Estructura y Funciones del MGAP	2
1.1.3.	JUNAGRA	5
1.2.	Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA)	6
1.2.1.	Organización	6
1.2.2.	Las Estaciones Experimentales	7
1.2.3.	Instituto Nacional de Colonización (INC)	7
1.2.4.	De las Intendencias Municipales	9
1.3.	Los Organismos Financieros del Estado	10
1.3.1.	La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND)	10
1.3.2.	Movimiento de Erradicación de la Vivienda Insalubre Rural (MEVIR)	10
<b>2.</b>	<b>LAS ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES</b>	<b>15</b>
2.1.	El Tejido de Organizaciones Rurales	15
2.2.	Las Organizaciones Representativas de los Pequeños Productores	16
2.2.1.	La Comisión Nacional de Fomento Rural	17
2.2.2.	Las Cooperativas Agrarias Federadas	18
2.2.3.	La Asociación de Colonos	19
2.2.4.	La Intergremial de Productores de Leche	19
2.2.5.	La Cooperativa Nacional de Productores de Leche	20
<b>3.</b>	<b>LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA EL DESARROLLO RURAL</b>	<b>21</b>
<b>4.</b>	<b>CONCLUSIONES A LAS PARTE 1 Y 2</b>	<b>22</b>
	<b>APENDICE 1</b>	<b>24</b>
	<b>APENDICE 2</b>	<b>38</b>



## ANEXO IV

### LAS INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES RURALES

#### 1. EL SECTOR AGROPECUARIO DEL ESTADO

La organización del Estado uruguayo presenta un importante número de organismos cuyos cometidos están dirigidos al servicio, orientación o contralor de las actividades agropecuarias. Al momento actual, se está procesando en el país una reestructuración organizativa de este sector que cambia la ubicación y naturaleza de algunas de esas unidades. No obstante, es posible presentar las características principales del sector, teniendo en cuenta que se encuentra en fase de transición en algunos de sus aspectos.

Las unidades estatales orientadas al sector agropecuario pueden agruparse en entidades de carácter nacional, o en unidades de carácter municipal (departamental).

##### 1.1. Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP)

La estructura de la organización estatal descansa principalmente en el MGAP, que cuenta con un importante número de servicios propios, además de actuar como vínculo a través de algunas instituciones autónomas del Estado o públicas no estatales con el resto de la estructura gubernamental.

El MGAP es una de las once Secretarías de Estado que, junto al Presidente de la República, componen el Poder Ejecutivo, del que forman parte, también la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC), dependientes de la Presidencia.

Además del MGAP, otros ministerios se vinculan con el sector agropecuario y rural. Entre ellos se encuentran el Ministerio de Economía y Finanzas en lo referente al sistema tributario y a la promoción del comercio exterior (conjuntamente con el Ministerio de Relaciones Exteriores); Ministerio de Transporte y Obras Públicas en lo referente a la infraestructura vial y portuaria; Ministerio de Industrias y Energía en lo referente al desarrollo y contralor de agroindustrias; las del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en lo referente a la regulación de las condiciones de trabajo y a las políticas sociales y, finalmente, varias de las atribuidas al recientemente creado Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.

##### 1.1.1. Estructura y Funciones del MGAP

La estructura del MGAP, al igual que los demás ministerios está encabezada por el Ministro, secundado por un Subsecretario. La estructura administrativa permanente está a cargo de una Dirección General de la cual dependen las respectivas direcciones y servicios.

A continuación se presenta una breve descripción de la estructura y los cometidos del MGAP vigente a abril de 1991. La estructura descrita recoge los últimos cambios introducidos con la promulgación de la Ley de Presupuesto del período 1991-94, que tuvo por objeto reducir el número de reparticiones del MGAP.

El MGAP tiene como cometido fundamental mejorar la producción agrícola, ganadera y pesquera, preservando los recursos naturales del país.

En este sentido le compete:

- Definir y ejecutar las políticas nacionales en materia de ganadería, agricultura y pesca.
- Aportar soluciones tecnológicas para el mejoramiento de la producción y difundirlas a nivel de los productores de todo el territorio nacional.
- Preservar y lograr la mejor utilización de los recursos naturales renovables.
- Mejorar la producción agrícola y ganadera, mediante controles de los insumos y productos utilizados.
- Prestar asistencia técnica y económica a los productores para el mejoramiento de la producción agrícola, ganadera, granjera y pesquera.
- Fiscalizar la correcta aplicación de las normas legales y reglamentarias que regulan la actividad agropecuaria.

El MGAP está organizado en 22 unidades ejecutoras. Algunas de estas unidades dependen directamente de la Dirección General del MGAP mientras que otras, por afinidad de cometidos, se agrupan en áreas de actividad y dependen de respectivas Direcciones Generales.

La lista de unidades ejecutoras y una breve descripción de sus cometidos se presentan a continuación:

Unidad Ejecutora	Cometidos
0.1 Dirección General de Secretaría de Estado Oficina de Programación y Política Agropecuaria (OPYPA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesoramiento en Políticas</li> <li>- Asesoramiento en Integración regional</li> <li>- Proyectos</li> </ul>
0.2 Dirección Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración documental</li> <li>- Asistencia administrativa</li> <li>- Acuerdos y comunicaciones</li> <li>- Central y personal</li> <li>- Intendencia</li> </ul>
0.3 Dirección de Administración Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad central</li> <li>- Contralor de rendición de cuentas</li> <li>- Retribuciones personales</li> <li>- Tesorería</li> <li>- Proveduría</li> </ul>
0.4 Dirección de Servicios Jurídicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesoramiento legal</li> <li>- Contralor de cooperativas</li> </ul>
0.5 Dirección de Investigación Económica (DIEA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y procesar estadísticas agropecuarias</li> <li>- Estudios económicos y microempresas de base</li> </ul>
0.6 Dirección de Contralor de Semovientes (DICOSE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contralor de existencias y movimientos de ganado, lana, cueros y granos</li> </ul>
0.7 Dirección General de Recursos Naturales Renovables	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preservar y lograr el mejor uso de los recursos naturales del país (suelos, aguas, fauna y vegetación)</li> </ul>
0.8 Dirección de Suelos y Aguas (Dependiente de U.E. 07)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relevamiento de suelos</li> <li>- Estudios de aptitud de uso de suelos</li> <li>- Relevamiento de flora, fauna y clima</li> <li>- Conservación de recursos naturales</li> </ul>
0.9 Dirección General de Servicios Agronómicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar la producción y comercialización de productos agrícolas</li> </ul>

10. Dirección de Protección Agrícola (Dependiente de U.E. 09)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevención, combate y erradicación de plagas y enfermedades de los rubros agrícolas</li> <li>- Control fitosanitario y de calidad de los productos vegetales de importación y exportación</li> <li>- Registro y control de agroquímicos</li> </ul>
11. Dirección de Granos (DIGRA) (Dependiente U.E. 09)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comercialización, almacenamiento y conservación de granos</li> <li>- Producción, certificación, comercialización, exportación e importación de semillas</li> </ul>
12. Dirección de Servicio Aéreo (Dependiente de U.E. 09)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer servicios a los productores para el combate aéreo de plagas</li> <li>- Transporte aéreo de funcionarios y materiales del MGAP</li> </ul>
13. Dirección General de Servicios Veterinarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento de las condiciones de higiene y sanidad animal</li> <li>- Contralor de productos y subproductos de origen animal</li> </ul>
14. Dirección de Laboratorio Veterinario "Miguel Rubino" (Dependiente de U.E. 13)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control y prueba de vacunas</li> </ul>
15. Dirección de Sanidad Animal (Dependiente de U.E. 13)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios de campo</li> <li>- Control de tambos</li> <li>- Campañas sanitarias</li> <li>- Control sanitario en mercados y puertos</li> <li>- Control de zooterápicos</li> </ul>
16. Dirección de Industria Animal (Dependiente de U.E. 13)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control sanitario de establecimientos de faena</li> <li>- Control higiénico, sanitario y tecnológico de establecimientos industrializadores de carne y otros productos o subproductos de origen animal</li> <li>- Registro y habilitación de establecimientos industrializadores de carne</li> <li>- Control de clasificación y tipificación de carnes</li> <li>- Control sanitario de carnes y productos cármicos en exportaciones e importaciones</li> </ul>
17. Comisión Honoraria del Plan Agropecuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestación de asistencia técnica y financiamiento a explotaciones agropecuarias para aumentar la producción ganadera</li> </ul>
18. Junta Nacional de la Grana (JUNAGRA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento de la producción y comercialización granjera</li> <li>- Difusión de información del subsector</li> <li>- Asistencia técnica a productores</li> <li>- Identificación y elaboración de proyectos agroindustriales para la granja</li> <li>- búsqueda de nuevas alternativas de producción granjera</li> </ul>
19. Comisión Honoraria del Plan Cítrico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia en todas sus formas a los cítricultores para el aumento de la producción y productividad de frutas cítricas y derivados</li> <li>- Habilitar, registrar y controlar las plantas de empaque</li> <li>- Vigilar y asistir viveros</li> <li>- Organizar la producción nacional y su comercialización</li> <li>- Asistir la formulación de proyectos de inversión cítrica</li> </ul>
20. Dirección Forestal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Defender, mejorar, ampliar y crear recursos forestales</li> </ul>
21. Dirección de Promoción y Desarrollo Local	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de proyectos de desarrollo agropecuario local junto a las Intendencias</li> <li>- Apoyar a la gestión de proyectos de desarrollo agropecuario local</li> <li>- Transferencia de tecnología a productores agrupados</li> </ul>
22. Instituto Nacional de Pesca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proteger, conservar y desarrollar los recursos de la pesca y caza acuática (lobos)</li> <li>- Regular capturas, explotación, manipuleo, transporte, distribución, industrialización y comercialización</li> <li>- Realizar investigación socioeconómica del subsector pesquero</li> <li>- Investigar en biología pesquera, evaluación de recursos, dinámica de poblaciones y tecnología de pesca</li> <li>- Control higiénico-sanitario de buques y plantas industriales</li> <li>- Control de calidad de productos pesqueros</li> <li>- Control de la contaminación producida por la industria pesquera</li> </ul>

### 1.1.2. Promoción de Exportaciones no Tradicionales Agropecuarias (PENTA)

Su misión específica es facilitar los medios a productores y exportadores para que emprendan acciones concretas hacia el desarrollo de nuevos productos de exportación y para que se mejore la capacidad de gestión de los negocios con el exterior. En este sentido, el Programa es un mecanismo de subsidio a los costos de un programa de exportaciones en sus fases preliminares.

El Programa PENTA fue establecido en virtud de un contrato de préstamo entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. Parte de los fondos no reembolsables fueron previstos por el Gobierno de Japón.

PENTA es dirigido por una Unidad Coordinadora, integrada con representantes del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, la Dirección General de Comercio Exterior del Ministerio de Economía y Finanzas y la Junta Nacional de la Granja. La Unidad Coordinadora cuenta con la asistencia de una Secretaría Técnica para el cumplimiento de sus funciones.

El Programa opera de dos maneras:

- Generación del interés exportador. Este componente está previsto para promover la idea de exportar en grupos de productores y empresarios agroindustriales que hoy no lo están haciendo. Así mismo se intenta promover la capacitación técnica a nivel de grupos de exportadores, productores, procesadores y técnicos con intereses comunes en los diversos temas que hacen a una empresa agroexportadora.
- Fondo de riesgo para la promoción de exportaciones agrícolas no tradicionales. Este fondo financia, con carácter no reembolsable, parte de los costos directos de las acciones a ser realizadas por exportadores para explorar y ganar posiciones en los mercados externos. PENTA participa en estas acciones, en la medida que generan experiencia exportadora para la empresa, y en las cuales hay incertidumbres o riesgos de difícil estimación. Es por esto que PENTA cumple una función de estímulo para el empresario.

Para acceder a este fondo, la empresa debe presentar un "Proyecto de Exportación". El mismo debe describir y presupuestar la serie de acciones programadas para establecer un flujo comercial de productos de exportación. La solicitud de financiamiento es analizada por la Secretaría Técnica de PENTA en conjunto con el proponente para luego ser elevada en su versión definitiva a la Unidad Coordinadora para su aprobación.

Los recursos del Fondo están disponibles para los proyectos seleccionados. Pueden acceder al mismo personas físicas o firmas asociativas de cualquier tipo.

El Programa PENTA prioriza las propuestas enmarcadas en iniciativas exportadoras presentadas por agentes que demuestran la capacidad técnica y operativa necesaria para llevar a cabo las acciones propuestas, y que demuestran la capacidad para ejecutarlas con eficacia.

Los recursos del PENTA ascienden a U\$S 5 millones y se ejecuta a través de pequeños proyectos que no excedan de U\$S 50.000; el monto subsidiado puede elevarse hasta el 50%. El PENTA llama tres veces por año a la presentación de proyectos y habitualmente financia viajes de reconocimiento y contactos, estudios técnicos, consultores, etc.



### 1.1.3. JUNAGRA

La Junta Nacional de la Granja fue creada en octubre de 1990, absorbiendo el preexistente "Plan Granjero" y la "Unidad Asesora de Proyectos Agroindustriales".

Composición de la Junagra. La Comisión Directiva de la JUNAGRA está compuesta por nueve miembros honorarios, que duran en sus funciones cuatro años y son designados por cada una de las siguientes instituciones: el MGAP que actúa como Presidente; el Ministerio de Economía y Finanzas, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, el BROU, la Cámara de Industrias del Uruguay y cuatro electos por los productores granjeros, los cuales, mientras no hayan elecciones, serán representados por un delegado de la Confederación Granjera, otro de la Comisión Nacional de Fomento Rural, otro de las Cooperativas Agrarias Federadas, y otro de la Asociación de Productores Agrícolas de Canelones.

#### Funciones de la JUNAGRA:

- a. Asesorar al MGAP en todos los temas específicos relacionados con la granja.
- b. Constituir el ámbito para la participación de las organizaciones de productores y empresarios industriales para identificar problemas, formular propuestas, concretar acciones y promover la articulación dentro del sector e intersectorialmente.
- c. Evaluar continuamente la situación del sector granjero, así como en la ocurrencia de problemas estructurales y coyunturales que puedan estar incidiendo en su desarrollo.
- d. Proponer, coordinar y ejecutar las políticas y proyectos de desarrollo dirigidos hacia el sector granjero a nivel de producción, transformación y comercialización interna y externa.

## 1.2. Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA)

### 1.2.1. Organización

A mediados de la década de los 80, el país encaró un proceso de revisión profunda de su sistema nacional de investigación agropecuaria que culminó con la aprobación por el Parlamento de la Ley de Creación del Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria. El INIA fue creado por Ley No. 16.065 en octubre de 1989 como persona jurídica de derecho público no estatal y está dirigido por una Junta de cuatro miembros en la que participan representantes del sector público (2) y de los productores (2). Tiene autonomía técnica y administrativa. Se financia con el producido del impuesto a la enajenación de bienes agropecuarios y un aporte anual del Gobierno que debe ser por lo menos igual al monto de lo recaudado por el impuesto. El INIA puede disponer de la totalidad de los recursos que obtiene por la prestación de servicios y por la venta de productos tanto físicos como intelectuales. Su estilo gerencial incluyendo reglamento y manejo de los recursos humanos, es similar al de una institución privada.

El Instituto es dirigido y coordinado desde una instancia central compuesta por la Junta Directiva, la Dirección Nacional y tres Gerencias especializadas, Finanzas, Recursos Humanos y Difusión e Información. De la Dirección Nacional dependen cinco Direcciones Regionales que corresponden a cada una de las Estaciones Experimentales que integran el sistema INIA. Para el cumplimiento de su labor mantiene una relación estrecha con otras regiones nacionales e internacionales relacionadas con la Investigación Agropecuaria. Un efectivo mecanismo de relacionamiento para la innovación tecnológica está dado por el Fondo de Promoción de Tecnología Agropecuaria. Este

fondo está destinado a financiar proyectos especiales no previstos en los planes normales del INIA.

Los productores agropecuarios participan directamente en el funcionamiento del Instituto. Los proyectos de investigación son diseñados y ejecutados de manera que los mismos generen información tecnológica útil para solucionar problemas tecnológicos o para encarar nuevas alternativas productivas. Las necesidades tecnológicas de los establecimientos ubicados en las diferentes áreas de influencia de las Estaciones Experimentales son recogidas principalmente a través de Consejos Asesores Regionales integrados por productores agropecuarios y técnicos de reconocida actuación. Estos consejos actúan en estrecho contacto con su respectiva Estación Experimental como órganos de apoyo, consulta y asesoramiento representando un efectivo mecanismo de articulación entre la investigación y la producción agropecuaria.

Además de su programa de publicaciones diseñado para cubrir demandas de públicos diferentes (investigadores, técnicos, productores) uno de los componentes principales de la estrategia de difusión tecnológica de INIA está basado en la capacitación y actualización tecnológica. Una vez que la información tecnológica generada por los proyectos de investigación está disponible, la transferencia de tecnología se realiza principalmente mediante la capacitación y actualización tecnológica periódica de técnicos pertenecientes a las diferentes organizaciones que operan en contacto directo con los distintos tipos de productores.

### 1.2.2. Las Estaciones Experimentales

El INIA, cuenta con cinco Estaciones Experimentales cuyas áreas de influencia cubren las principales actividades y problemas del sector.

Estas son:

- **INIA-La Estanzuela:** situada en el centro de la región agrícola-ganadera. Cuenta con 1.305 ha de superficie y 40 técnicos. Proyectos de investigación en suelos, protección vegetal, cultivos, ovinos, bovinos de carne y leche, semillas, pasturas y agroclimatología.
- **INIA-Treinta y Tres:** situada en la cuenca de la Laguna Merín con potencial de producción agrícola-ganadero (principalmente arroz-pasturas) cuenta con 944 ha y 12 técnicos. Proyectos de investigación en cultivos, pasturas, producción animal, experimentación integrada, riego y drenaje.
- **INIA-Tacuarembó:** situada en el centro geográfico del país, dentro de una región orientada principalmente a la producción ganadera extensiva que incluye áreas con importante potencial para la producción agrícola y forestal. Cuenta con 2.110 ha y 15 técnicos. Proyectos de investigación en mejoramiento genético animal, cultivos, pasturas y experimentación integrada.
- **INIA-Salto Grande:** situada en el Noreste cercana a la represa hidroeléctrica binacional (Argentina y Uruguay) de Salto Grande, abarca la región cítrica del litoral del río Uruguay. Cuenta con dos hectáreas y cinco técnicos. Proyectos de investigación en suelos, protección vegetal, cítricos y hortalizas.
- **INIA-Las Brujas:** situada en el sur del país es una región productora de fruta y hortalizas. Cuenta con 110 ha y 20 técnicos. Proyectos de investigación sobre fertilidad y conservación de suelos, protección vegetal, horticultura, fruticultura, viticultura.

En total, cuenta con 115 técnicos investigadores y unos 400 entre personal auxiliar, de apoyo y

administrativos.

Los recursos del INIA provienen de una tasa sobre las transacciones agropecuarias de un cuatro por mil, lo cual alcanza un monto de aproximadamente US\$ 5 millones anuales. A ello se le suman recursos provenientes de la cooperación internacional, préstamos de organizaciones de crédito multilateral y acuerdos con el sector privado.

En el momento actual se ejecuta un proyecto cofinanciado por el BID por un monto de US\$ 29,7 millones, que se destina principalmente a infraestructura, equipamiento y capacitación. La cooperación internacional más importante está dada por el Gobierno de Japón.

### **1.2.3. Instituto Nacional de Colonización (INC)**

El INC es una institución pública organizada como Ente Autónomo del Estado gobernado por un Directorio de cinco miembros designados por el Poder Ejecutivo de entre una lista elevada al efecto por la Asociación de Colonos y otro lo es a propuesta de la Universidad de la República.

Fue creado por Ley No. 11029 del 12 de enero de 1948 con las siguientes competencias:

- Adquirir tierras, mediante compra directa, expropiación o donación, para su posterior subdivisión o recomposición parcelaria y adjudicación.
- Adjudicar tierras a trabajadores rurales, mediante su selección a partir del Registro de Aspirantes a Colonos.
- Realizar la rehabilitación o acondicionamiento de las fracciones, teniendo en cuenta los planes de explotación adecuados a cada predio; promover o efectuar las obras de infraestructura necesarias para el cumplimiento de los planes.
- Supervisar y controlar la administración y explotación de las fracciones que integran cada colonia.
- Asistir a los colonos técnica y crediticiamente.
- Promover la instalación de agroindustrias en colonias del INC.

Como puede verse, si bien la gama de cometidos es amplia, su función principal está relacionada con la ejecución de eventuales políticas de reasignación de tierras, desde el momento que el territorio uruguayo agotó la expansión de su frontera agrícola en el siglo pasado.

La práctica del INC consiste en la adquisición y reparcellización de tierras y su entrega a colonos bajo diversas modalidades, actuando en este sentido como una institución financiera. Cifras correspondientes al año 1985 muestran la situación del Cuadro 1.

CUADRO NO. 1  
TIERRAS COLONIZADAS POR EL INC

FORMAS DE TENENCIA	NO.	MILES DE HA
TOTAL DE PROPIETARIOS	1,823	244
TOTAL DE ARRENDATARIOS	2,018	180
TOTAL PROMITENTES COMPRADORES	697	70
TOTAL OTRAS FORMAS OCUPACION	87	-
TOTAL DE COLONOS	4,635	494

FUENTE: VASSALLO, M. ET. AL. "EL SISTEMA DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA AGRARIA" CLAEH. MONTEVIDEO 1987.

Además de sus funciones relativas a la reasignación de tierras, el INC realiza tareas de asistencia técnica a través de tres de sus direcciones: de Asistencia y Proyectos; de Regionales y Colonias y Técnica. Sin embargo, la situación actual de estos servicios es evaluada como insuficiente por los técnicos relacionados al sector, debido tanto a problemas de dotación de recursos como deficiencias en la organización de los servicios en relación con sus cometidos.

En los últimos años, el INC, ha suspendido la adquisición de tierras, con la excepción de algunas operaciones aisladas relacionadas con campos de recría para ganado lechero. Su actividad principal se limita a administrar las colonias existentes y mantiene algunos servicios limitados de extensión a través de sus Agencias Regionales.

#### 1.2.4. De las Intendencias Municipales

En los últimos años ha tenido lugar la aparición de servicios de fomento agrario en la órbita de los gobiernos departamentales de varios municipios del país.

Estos servicios, surgidos de la iniciativa de los gobiernos locales existían hasta 1991 con diferentes grados de desarrollo, en once de los 18 Departamentos del Interior del país.

Tienen como antecedentes las direcciones del fomento de la producción que fueron creadas en la órbita municipal a partir de las competencias constitucionales atribuidas a los gobiernos departamentales, y si bien las primeras experiencias datan de cuatro décadas atrás, sólo recientemente han cobrado importancia relevante.

Actualmente, los objetivos de estos servicios municipales, aunque varían de un municipio a otro, se orientan al desarrollo agropecuario del Departamento, mediante la atención preferente a los pequeños y medianos productores, caracterizados por sistemas familiares de producción agrícola.

Si bien los métodos también varían de un municipio a otro, en general los servicios no se limitan al apoyo técnico productivo, sino que involucran aspectos relacionados con la organización económica de los productores y la consecución de objetivos de mejoramiento social.

Estas unidades están organizadas generalmente en forma de un equipo técnico que comprende agrónomos, veterinarios y asistentes sociales, dependiente directamente del Intendente Municipal. Sin embargo, la acción de estos servicios se ha visto limitada por la escasa disponibilidad de recursos de los municipios en relación con las necesidades que deben atender.

### **1.3. Los Organismos Financieros del Estado**

Están discutidos y analizados en el Anexo de "Crédito Agropecuario".

#### **1.3.1. La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND)**

La CND fue creada por Ley en 1985 como "persona pública no estatal" con el objetivo inicial y principal de contribuir al saneamiento financiero y patrimonial de empresas privadas sobreendeudadas como consecuencia de la crisis del año 1982.

Su forma de operar consiste en la integración de capital en empresas privadas, generalmente acompañada con participación en sus directorios.

Hasta el momento, ha operado con un presupuesto limitado y casi exclusivamente en empresas del medio urbano (industriales en su mayoría), aunque recientemente intervino en una cooperativa vitivinícola agroindustrial. En el último año ha recibido aporte de la cooperación italiana (del orden de los US\$ 5 millones), muy importante en relación con la escala de sus operaciones.

Recientemente, se ha aprobado una operación con el BIDS, consistente en un programa nacional de crédito para apoyo a la pequeña empresa, con participación de organizaciones no gubernamentales y de intermediarios financieros cooperativos, en el cual la NCD operará como ejecutor del programa (el Programa PYME está analizado en el Anexo ... de "Crédito").

#### **1.3.2. Movimiento de Erradicación de la Vivienda Insalubre Rural (MEVIR)**

El 26 de diciembre de 1967, se creó por ley el Fondo para la Erradicación de la Vivienda Rural Insalubre, administrado por una Comisión Honoraria que "tendrá su domicilio en la ciudad de Montevideo y se integrará con once miembros que designará el Poder Ejecutivo entre personas de notoria versación en problemas sociales".

Según el Art. No. 474 de la misma Ley, la Comisión Honoraria "tendrá por cometido la construcción de viviendas higiénicas que sustituyan las habitaciones insalubres existentes en el medio rural y alrededores de las poblaciones urbanas del interior, que no estén comprendidas en la zona suburbana y urbana de dicha población".

El Art. No. 476 establece que "Los propietarios o arrendatarios de las viviendas construidas bajo este régimen estarán exonerados de todos los tributos nacionales que graven los contratos de arrendamiento y compraventa y los inmuebles adquiridos lo estarán del pago de Impuestos Nacionales durante 10 años".

En su Art. No. 477 se determina que la vivienda no podrá ser enajenada o gravada ni destinada a otro fin que el de habitación propia salvo autorización expresa, durante el plazo de 10 años a partir de la adjudicación. Por el mismo lapso las viviendas construidas y adjudicadas por la Comisión, serán inembargables.

#### **Los recursos de MEVIR**

MEVIR obtiene sus recursos por la recaudación del producido de determinados impuestos establecidos por su Ley de creación y disposiciones posteriores.

Los impuestos son:

- Impuesto a la Compraventa de Bienes Muebles y Semovientes en Remate Público (Art. No. 475, Ley No. 13640 del 26 de diciembre de 1967).
- Impuesto de la Enajenación de Productos Agropecuarios (Art. No. 657, Ley No. 15809 del 8 de abril de 1986).
- Impuesto a Predios Mayores de 500 ha (Art. No. 16, Ley No. 15852 del 24 de diciembre de 1986).

Los mencionados recursos se complementan con el importe de una partida anual que en carácter de subvención es otorgada por el Estado, la que es servida mensualmente por la Tesorería General de la Nación.

Los mencionados son los Recursos Propios de MEVIR. Desde hace años la Comisión ha podido multiplicar la obra que realiza a través de Convenios que suscribe con el Banco Hipotecario. En estos Convenios MEVIR pone el 20% de los costos de obra. El BHU financia el 80% restante.

En 1989, los recursos se componían:

- Banco Hipotecario del Uruguay	59%
- Impuestos y Tesoro Nacional	30%
- Cobranza de Cuotas	2%
- Otros Ingresos	9%
- Total	100%

A fines de 1989 se habían entregado 4.000 viviendas agrupadas en 32 programas. Pero la aprobación de nuevas fuentes de ingresos, permitió acelerar la iniciación de obras al punto que en ese momento estaban en construcción 2.500 viviendas en 35 programas.

#### El grupo objetivo para MEVIR y la Ayuda Mutua

La población con la que MEVIR se plantea actuar está integrada fundamentalmente por trabajadores asalariados rurales y muy pequeños productores, ya sea del medio rural-urbano como rural disperso.

Las particularidades de estos agrupamientos sociales son las siguientes:

- Aislamiento y dispersión: es población diseminada en distintos puntos del área rural, si bien comunmente se encuentra cercana a centros poblados con algunos servicios elementales, está distante de centros urbanos de mayor envergadura.
- Inestabilidad laboral: realiza trabajos zafrales u ocasionales lo que origina una falta de independencia económica.
- Inexistencia de servicios fundamentales: agua, luz, saneamiento, etc.
- Falta de una vivienda decorosa: habitan en su mayoría ranchos de adobe con piso de tierra y techo de paja, o a lo sumo viviendas de material sin terminar y sumamente precarias e insalubres. Las viviendas, en términos generales, son cedidas u ocupadas de hecho, o construídas por ellos mismos en terrenos ajenos.

- Tendencia a solucionar los problemas en forma individual por carecer de experiencias de trabajo grupal o comunal.
- Apertura a actitudes solidarias aún en sus privaciones.
- Capacidad y esfuerzo personal y familiar ante un compromiso asumido.

En síntesis, estas familias rurales tienen poca participación social: perciben los menores ingresos, no participan en la toma de decisiones, no tienen acceso a los servicios, manteniendo niveles de vida deficitarios.

De esto se deduce la imposibilidad de encontrar una solución personal o grupal al problema de la vivienda mediante los mecanismos existentes. Al no contar con la posibilidad del ahorro previo, se vuelve imprescindible la necesidad de una subvención.

MEVIR entonces, propone la organización de un trabajo de Ayuda Mutua por dos razones fundamentales: (a) lograr que los usuarios sean partícipes del esfuerzo; (b) permitirles disminuir el costo final de la vivienda con el aporte de mano de obra; y, eventualmente (c) el aporte de una pequeña cuota mensual, con lo cual se cubre hasta un 50% del costo de la vivienda.

Este sistema de ayuda mutua funciona con el aporte de mano de obra en trabajo personal y/o familiar obligatorio y en casos debidamente justificados (razones de enfermedad o trabajo) a través de un personal, sea cual fuere su valor, se considera un requisito indispensable para participar en los programas y es realizado sin retribución alguna por parte del Organismo.

Este trabajo puede realizarlo tanto el hombre como la mujer, buscando un equilibrio en el aporte de ambos integrantes de la pareja. En casos excepcionales se permite el trabajo de los menores.

#### Trabajo post-obra

Trabajo posterior a la construcción. Una vez finalizada la obra se mantiene la unión e interés del grupo en buscar soluciones comunes: alumbrado público, arreglo de calles, mejora de viviendas, y el inicio de algún programa productivo, etc. Como forma de estimular el trabajo grupal, MEVIR se plantea la construcción de locales comunales (transformación del galpón de obra). No así en aquellas localidades donde existe la infraestructura necesaria para la realización de reuniones y otros eventos, ya que se pretende no crear un grupo aislado sino integrado a la comunidad.

En la actualidad se está realizando una experiencia de post-obra en cuatro localidades que han finalizado su etapa de obra. La finalidad de la misma es continuar el trabajo iniciado durante la obra en una nueva etapa marcada por el inicio de una convivencia de tipo comunitario.

MEVIR ha trabajado en cuatro localidades promoviendo actividades post-obra de tipo productivo. Esta es una modalidad reciente pero ha tenido éxito. Se ha trabajado sobre huertas, miel, producción de leche, artesanías. En estas actividades se ha puesto especial énfasis en la integración de mujeres y jóvenes.

#### Conclusiones sobre el sector público agropecuario

El sector público agropecuario, está organizado en torno al MGAP que es el principal organismo rector de políticas y programas: su actividad se ha ido organizando en dos grandes áreas:

- i) **Servicios a la producción:** estadísticas, recursos naturales, sanidad animal y vegetal, almacenaje de granos, servicios veterinarios y las juntas y comisiones por productos: plan agropecuario, cítrico, forestal, granja, pesca, etc.
- ii) **Servicios de controles y normas:** contralor de semovientes, sanidad e industria animal, comercialización de granos, etc.

Hasta principios del año en curso, no había existido en la órbita del sector público agropecuario, una dependencia que tuviese, como objeto principal de su gestión, el tratamiento de los problemas relacionados con la pobreza rural y la promoción de los pequeños agricultores. A principios del año en curso se organiza sobre la base de los antiguos Servicios Agronómicos, La Dirección de Promoción y Desarrollo Local (DIPRODEL), cuyos objetivos son:

- Identificar, junto con los organismos especializados de las Intendencias Municipales proyectos de preinversión y de inversión, orientados a atender las demandas de pequeños y medianos productores, apoyando a estos en la gestión de recursos financieros.
- Estimular, capacitar y hacer partícipes a las organizaciones de productores en la identificación de problemas y en la gestión para su solución.
- Crear las condiciones para el desarrollo rural regional, apoyando a las Intendencias Municipales Involucradas en cada una de las Coordinadoras Regionales.

Y sus funciones generales son:

- Elaborar proyectos de extensión a nivel local y zonal orientados a la solución de problemas tecnológicos, de pequeños y medianos productores.
- Promover la formación de grupos y difundir a nivel local los conocimientos agropecuarios.
- Colaborar con los Centros de Investigación Agrícola en la coordinación de las tareas de investigación, transferencia y extensión.
- Capacitar permanentemente al personal técnico y administrativo.

Para desarrollar estos objetivos la Dirección se ha planteado dividir las acciones en áreas: de transferencia y la de identificación y seguimiento de proyectos de inversión, para el desarrollo local y un área de apoyo a las anteriores, vinculada a la capacitación.

Los objetivos y métodos de trabajo de la Unidad de Identificación y Seguimiento de Proyectos de Inversión para el Desarrollo Local se indican a continuación:

#### Objetivo general

Impulsar la promoción, gestión y desarrollo de proyectos de inversión a nivel local por parte de técnicos de la Unidad de Proyectos de DIPRODEL en coordinación con las IIMM.

#### Objetivos específicos

- Atención y análisis a nivel local de las solicitudes de inversión realizadas por organizaciones de productores a través de proyectos específicos de desarrollo rural.



- Promoción, identificación y elaboración de perfiles de proyectos microlocales en coordinación con los organismos especializados de las IIMM.
- Apoyo a pequeños productores agrupados, en la identificación y búsqueda de posibles fuentes de financiamiento para proyectos agropecuarios de inversión.
- Apoyo al seguimiento y evaluación de los proyectos de desarrollo conjuntamente con las organizaciones e instituciones de acción local.
- Apoyo en la gestión ante fuentes de financiamiento de proyectos de inversión.
- Promover la capacitación de los técnicos de DIPRODEL e IIMM, en las áreas de identificación, promoción y desarrollo de proyectos.
- Promover la articulación DIPRODEL e IIMM para la elaboración de proyectos de desarrollo, en el marco de una amplia coordinación interinstitucional.

### Metodología

- La metodología a desarrollar para lograr los objetivos planteados, será participativa y descentralizada, se buscará trabajar a nivel local como forma de un mejor conocimiento del medio y la viabilidad de los proyectos de inversión a plantearse.
- La acción local se coordinará con los técnicos regionales de DIPRODEL y los técnicos de las IIMM.
- La acción del equipo central tendrá como meta fundamental, potenciar el trabajo regional, aportando sistematización y apoyo metodológico, canalizando las diferentes iniciativas, luego de un análisis a donde corresponda y su posterior seguimiento.
- En una primera instancia se priorizarán las solicitudes de proyectos de inversión que lleguen al MGAP y las ideas de proyectos que se identifiquen en los diferentes departamentos, que provengan de: productores agropecuarios asociados en sus diferentes formas (cooperativas, sociedades de fomento, gremiales, sociedades, etc.) de los técnicos locales de DIPRODEL y de los técnicos de las Intendencias Municipales.

La DIPRODEL está recién creada y su área de promoción más específica es todavía pequeña, con sólo cinco técnicos. Sin embargo se atraviesa un período de capacitación con el objeto de reconvertir las antiguas agronomías regionales a células locales de promoción. La red básica que se mantiene, tiene 23 agencias en el interior del país, con 21 vehículos y 42 técnicos localizados en el interior. Los objetivos y la estrategia propuestos son sumamente funcionales a una estrategia FIDA aunque su desarrollo es todavía muy incipiente y se cuenta con recursos sumamente limitados.

## 2. LAS ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES

### 2.1. El Tejido de Organizaciones Rurales

El Uruguay se caracteriza por poseer una amplia e interrelacionada red de organizaciones sociales en el agro. Un estudio realizado en 1987 identificó 404 organizaciones de primer grado que respondían a los mas variados conjuntos de intereses. Hay organizaciones de caracter puramente gremial, así como hay otras que solo desempeñan actividades económicas. Sin embargo lo mas frecuente es que ambas actividades sean desempeñadas simultáneamente. Las organizaciones también pueden ser de interés general, es decir que representan a los productores de un area geográfica, independientemente de los rubros productivos que explotan. En otros casos representan a los productores de un rubro productivo (por ejemplo los productores de arroz o los lecheros), especializándose en el manejo postcosecha de ese rubro productivo y en la defensa gremial de los intereses de sus productores. Finalmente dada la heterogeneidad de los productores rurales uruguayos, algunas organizaciones representan mejor a los pequeños y medianos productores mientras otras mas bien representan los intereses corporativos de los empresarios rurales.

A su vez las 405 organizaciones de primer grado se organizan en 15 Organizaciones de Segundo Grado, en una piramide organizacional que no se interpreta sin ciertas dificultades debido a las dobles afiliaciones y a las superposiciones de áreas de representación. En el Cuadro No.4 se resume el conjunto de organizaciones de segundo grado de los productores agropecuarios.

CUADRO NO.4  
LAS ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES DE SEGUNDO GRADO

	AÑO FUNDACION	ASOCIADAS DE PRIMER GRADO
ASOCIACION RURAL DEL URUGUAY	1871	31
FEDERACION RURAL DEL URUGUAY	1915	88
ASOC. NAC. PRODUCTORES DE LECHE	1933	19
INTERGREMIAL LECHERA	1974	9
COMISION NAC. FOMENTO RURAL	1915	126
CONFEDERACION GRANJERA	1944	10
COOPERATIVA CENTRAL LANERA	1967	36
CENTRAL COOPER. DE GRANOS		20
CENTRAL COOP. DE CARNES	1978	45
CALFORU	1960	75
COOPER. AGRARIAS FEDERADAS		38
COOPER. LANERAS FEDERADAS		13
UNION DE COOPERATIVAS		3
TOTAL DE ORGANIZ. 2O. GRADO:	15	
TOTAL DE ORGANIZ. 1ER. GRADO:	405	

La sumatoria de las que aparecen como entidades asociadas de primer grado es mucho mayor que las 405 entidades de primer grado registradas, como consecuencia de las dobles afiliaciones. Por ejemplo una cooperativa de primer grado puede estar afiliada a la Central Lanera para remitir la lana de sus asociados pero también a la Central de Granos y a la Central de Carnes si cuenta entre sus asociados a quienes estén interesados en remitir granos o ganado.

La Asociación Rural del Uruguay, la primera gremial creada en el país, es la Institución que lleva los registros genealógicos de las distintas especies y razas animales. Se ocupa del mejoramiento

de las razas y realiza las tradicionales exposiciones anuales de ganadería. También ejerce la representación gremial de sus asociados. En rigor, estatutariamente es una institución de primer grado ya que la afiliación es personal. En la práctica ha evolucionado a representar al conjunto de las entidades (que serían de primer grado) organizadas por raza animal.

La Federación Rural del Uruguay es la entidad gremial de los productores ganaderos, que agrupa a entidades locales de primer grado. Es posiblemente la institución más influyente desde el punto de vista de la defensa de los intereses corporativos de los productores más grandes del sector. La ARU y la FRU emprenden con frecuencia acciones conjuntas o de apoyo mutuo como ha sido la creación de la Comisión Económica Conjunta, destinada al apoyo técnico de la acción gremial de ambas instituciones.

La Asociación Nacional de Productores de Leche es la institución mayor en la representación de los productores lecheros. Tiene aproximadamente 3.700 socios (porque también es de afiliación directa) organizados en 19 filiales en las áreas lecheras de todo el país.

Confederación Granjera con 10 filiales de primer grado agrupa a los sectores más empresariales de la horti-fruti-viticultura. Sus asociadas están basadas principalmente en los departamentos de Canelones y de San José.

Entre las entidades de importancia nacional pero que son de primer grado (y que por lo tanto no figuran en el cuadro anterior) figuran:

La Asociación de Cultivadores de Arroz que reúne a los productores de ese cereal, con una amplia representatividad en las áreas de desarrollo de este cultivo. Cuenta con servicios técnicos y juega un importante rol en la negociación anual con la Cámara de Industriales del Arroz en la negociación anual de los precios del producto.

De menor importancia por ser de carácter local, pero que reúnen a todos los productores del rubro están: la Asociación de Productores de Soja, la Asociación Nacional de Viticultores, la Sociedad Apícola del Uruguay, etc.

Se ha dejado para el final la descripción de las cinco instituciones que mejor representan a los pequeños productores del Uruguay y que por lo tanto podrían ser las ejecutoras de un Programa de erradicación de la pobreza para este grupo social.

Estas son la Comisión Nacional de Fomento Rural, las Cooperativas Agrarias Federadas, la Asociación de Colonos del Uruguay, la Intergremial Lechera y la Cooperativa Nacional de Productores de Leche.

## **2.2. Las Organizaciones Representativas de los Pequeños Productores**

Antes de describir a las organizaciones es preciso detenerse brevemente en la cuestión de la representación. Las cinco organizaciones que se mencionarán a continuación incluyen a productores pequeños pero también a productores que se podrían denominar medianos y aun también a grandes productores (por ejemplo en el caso de CONAPROLE). Sin embargo existe consenso en que los intereses de los pequeños, si hay un lugar donde se defienden es en estas instituciones. También sucede en el Uruguay, que a pesar de que el nivel de "asociativismo" es particularmente alto está sesgado hacia los productores más grandes. Lamentablemente los productores pequeños no son los que registran los niveles más altos de asociación, como se desprende del cuadro siguiente.

CUADRO NO.5  
AFILIACION A COOPERATIVAS Y AGREMIACIONES  
RURALES SEGÚN TIPO DE PRODUCTORES.

	TOTAL PAIS	AFILIADOS A COOPERATIVAS	AFILIADOS A GREMIOS
AGRICULTORES FAMILIARES	58.229 100%	11.614 20%	6.521 11%
EMPRESARIOS AGRARIOS	0.133 100%	5.226 52%	3.615 36%
TOTAL	68.362 100%	16.840 25%	10.136 15%

FUENTE. CENSO AGROPECUARIO 1980.

Es decir que existe un grupo muy numeroso de productores familiares (70% si no hubiese doble afiliación) que no están asociados a ninguna institución representativa. Esta dimensión del problema se debe tener en cuenta, cuando se pretende llegar a un grupo importante de productores pobres con un Programa de Erradicación de la Pobreza. Posiblemente las entidades de los productores pequeños y medianos sean un importante canal para llegar a ellos, pero no pueden ser el único.

### 2.2.1. La Comisión Nacional de Fomento Rural

Se creó en 1915 federando a algunas Sociedades de Fomento Rural existentes en el momento y que tenían por objeto mejorar el nivel de la producción agrícola y los servicios de las zonas rurales. La CNFR combina la acción gremial con la promocional para el logro del fomento rural, es decir la búsqueda del desarrollo social y económico del medio rural, a través de la solidaridad, igualdad de posibilidades, justicia distributiva, participación plena y dignificación del hombre y la mujer que trabajan en el campo.

Se pueden identificar tres funciones principales que lleva a cabo la CNFR.

La acción gremial, difundiendo en instancias públicas y a través de los medios masivos de comunicación los reclamos y propuestas del sector. También canaliza iniciativas a través de las entidades específicas del cooperativismo como FUNDASOL (entidad financiera solidaria) y CUDECOOP (organización cooperativa de tercer grado) o a través de la representación que ejerce en múltiples organismos estatales o para estatales: Junta Nacional de la Granja, Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, Comisión Administradora del Mercado Modelo, etc.

La acción promocional, mediante un programa dividido en regiones del país, para fortalecer las entidades de base, identificar y elaborar proyectos de desarrollo rural, apoyar en gestiones de financiamiento, estimular la integración de la mujer y del joven rural y formación de directivos y técnicos.

Apoyo administrativo y control contable de las Sociedades afiliadas: una ley de 1974 facultó a las Sociedades de Fomento Rural a realizar actividades económicas (acopio, comercialización de insumos y productos, agroindustrialización, etc) encargándole a la CNFR el control contable de sus afiliadas. Como consecuencia de esta ley se crean actividades de promoción de cultivos hortícolas contratados, en que la CNFR a través de sus afiliadas proporciona crédito y asistencia técnica a los pequeños productores para que estos produzcan cultivos hortícolas que luego son procesados en la cooperativa agroindustrial CALFORU.

La CNFR posee un local propio en Montevideo, equipado y tres vehículos. El personal de la Institución se compone de 12 técnicos y tres administrativos.

La CNFR agrupa a 131 entidades de primer grado (77 Sociedades de Fomento Rural, 49 Cooperativas y 5 organizaciones de otro carácter) las que a su vez influirían en forma directa o indirecta sobre 25.000 pequeños productores en todo el país. Las SFR poseen una identidad propia, que posibilita acciones de tipo gremial, comercial, social y comunitario siendo el énfasis distinto según el caso. Las cooperativas asociadas tienen una acción más delimitada por la actividad comercial y eventualmente agroindustrial.

### **2.2.2. Las Cooperativas Agrarias Federadas**

La CAF nuclea y representa a las cooperativas agropecuarias primarias y de segundo grado, siendo su principal función la representación corporativa de estas instituciones y el estímulo a su desarrollo buscando la mejora en la calidad de vida de los productores rurales. La CAF se funda en 1984 y desde ese momento ha participado e integra distintas comisiones en instituciones públicas y privadas vinculadas al sector agropecuario (Junta Nacional de la Granja, Junta Nacional de Granos, Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria, etc). Además integra la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) entidad de tercer grado del cooperativismo nacional.

La CAF tiene amplia experiencia en las áreas de capacitación y de asistencia técnica. En la capacitación ha creado un programa de Desarrollo Cooperativo (PRODECO), cuyo objetivo general es apoyar el fortalecimiento y desarrollo del sistema cooperativo agrario. Las principales líneas de trabajo abarcan la capacitación en:

- la gestión empresarial cooperativa.
- las actividades de Extensión y Asistencia Técnica.
- el desarrollo de los grupos de jóvenes y mujeres.
- la comunicación y gestión social de las instituciones.

Estas tareas de capacitación se llevan a cabo con directivos, asociados en general, y técnicos de las instituciones miembro.

A nivel de la Asistencia Técnica tiene una Unidad de Proyectos que concentra sus actividades en 4 líneas principales:

- Estudios de interés para el sistema cooperativo.
- Identificación de proyectos de inversión y desarrollo para las cooperativas de 1er. grado integrantes del sistema.
- Participación en la formulación de proyectos de inversión.
- Gestiones para la obtención de financiamiento para los estudios de factibilidad o para los proyectos de inversión.

También coordina un grupo de asistentes técnicos de las cooperativas que nuclea a 20 Ingenieros Agrónomos y Veterinarios.

El personal de la CAF se compone de la siguiente manera:

Gerencia: 1 técnico  
 PRODECO : 5 técnicos  
 U. Proyectos: 4 técnicos  
 Administración: 4 funcionarios

La CAF posee una amplia cobertura nacional, tanto en lo que se refiere al número de productores que la integran como a los rubros productivos que abarca. A nivel de productores sus asociadas abarcan a más de 20.000 asociados organizados en 46 cooperativas de primer grado y en 12 organizaciones de segundo grado.

### 2.2.3. La Asociación de Colonos

La ACU es una asociación civil que nuclea a los productores beneficiarios de los repartos de tierras del Instituto Nacional de Colonización. Fue fundada en 1973. Sus Objetivos son:

- la representación de los colonos frente al INC.
- la representación de los colonos frente a los organismos públicos y entidades privadas.
- promover el desarrollo educativo de los colonos .
- fomentar la tecnificación.
- orientar a los colonos hacia el cooperativismo.
- difundir información sobre la problemática agropecuaria.
- realizar acciones en el ámbito de la salud, la educación y la recreación.

La ACU posee una sede social en Montevideo en la que trabajan 10 funcionarios: 7 de nivel técnico y tres administrativos. En Fray Bentos tiene una sede regional en la que trabajan otros dos técnicos y un administrativo. En el departamento de San Jose la ACU opera un establecimiento rural dedicado a la lechería en el que trabajan tres empleados. Este establecimiento provee de recursos para la operatoria de la institución.

En los últimos diez años la ACU ha obtenido fondos para dar crédito productivo a sus asociados, de diversas fuentes: BID, Fundasol y ONGs. La ejecución de los programas de crédito ha apoyado los siguientes objetivos:

- a) mejora real en las condiciones de vida de los beneficiarios y sus familias.
- b) un efecto multiplicador de la experiencia, alcanzando también a colonos que no son beneficiarios directos.
- c) evitar que algunos colonos dejen sus tierras por no poder pagar los arrendamientos al INC.
- d) financiar actividades de promoción mediante la utilización de un diferencial de los intereses generados.

La administración de los Fondos de Crédito ha permitido consolidar la presencia de la ACU en las colonias, demostrando que con aportes de crédito y de capacitación los colonos son productores económicamente viables.

La Asociación de Colonos es una entidad de 1er grado que cuenta con 1.500 asociados, un tercio de los beneficiarios del Instituto de Colonización. Salvo la mencionada oficina regional en Fray Bentos, la ACU no posee filiales, pero opera a través de Comisiones que están presentes en la mayoría de las 157 colonias.

### 2.2.4. La Intergremial de Productores de Leche

La Intergremial es más bien un ámbito de coordinación de las acciones de 10 organizaciones lecheras de primer grado que operan en el interior del país. Fue fundada en 1988 como asociación civil de segundo grado. Sus objetivos son: encauzar la acción individual de las Asociaciones que la integran, con el fin de defender los intereses de los productores lecheros y promover la formación de gremiales de productores lecheros. Los fines de la institución son: defender los

derechos e intereses de las Instituciones que la integran; presentar propuestas ante organismos públicos y privados; representar a sus asociadas en el orden nacional e internacional; propender al mejoramiento de la producción lechera, etc.

La Intergremial cuenta con una oficina en Montevideo, atendida por un administrativo, donde se realizan las reuniones de directivos. La fortaleza de la Intergremial está mas bien en las entidades de primer grado que la integran:

ENTIDADES	NO. DE SOCIOS
SOC. PROD. DE LECHE DE FLORIDA	970
SOC. PROD. DE LECHE DE VILLA RODRIGUEZ	230
ASOC. PROD. LECHEROS DE SAN JOSE	866
PRODELA (NUEVA HELVECIA)	106
USOFRILS (SALTO)	70
AGREMIACION TAMBEROS DE CANELONES	246
ASOC. PROD. LECHEROS DE RIO NEGRO	77
ASOC. REMITENTES DE CONAPROLE	640
SOC. PROD. DE LECHE DE SAN RAMON	55
ASOC. PROD DE LECHE DE PAYSANDU	211
<b>TOTAL PRODUCTORES ASOCIADOS</b>	<b>3.471</b>

### 2.2.5. La Cooperativa Nacional de Productores de Leche

Es preciso aclarar que la inclusión de la CONAPROLE en este listado destacado de las organizaciones mas representativas de los pequeños productores se debe, mas que al perfil de representación de la CONAPROLE, a su amplia cobertura de la producción láctea del país (80% del recibo de leche del país ) y a su experiencia en materia de administración de créditos y asistencia técnica a los productores pequeños.

La CONAPROLE es una sociedad mixta entre el capital privado (productores ) y el Estado, cumpliendo este último una función de cooperación y vigilancia. Mediante su creación en 1936 se procuró dar satisfacción a las exigencias de la producción y del consumo ya que la centralización de la pasteurización estabilizaría los precios y la producción, tonificaría la industria mediante la reducción de los costos y posibilitaría abordar la exportación. El Directorio de la Cooperativa esta integrado por cinco miembros de los cuales dos, están en representación del Estado y los otros tres en representación de los productores.

La CONAPROLE posee 16 plantas industriales y participa de la operación de otras plantas cooperativas mediante la modalidad de procesar leche en dichas plantas. En el año 1983 contaba con 2.567 funcionarios de los cuales, 1.585 eran obreros, 141 supervisores, 661 administrativos y personal de servicio y 180 técnicos y semitécnicos. Si bien el objetivo básico de la Cooperativa era abastecer de leche fluida a la ciudad de Montevideo (para lo cual la ley de creación le reservó el monopolio del abasto), en la actualidad es una de las principales empresas agroindustriales del país, habiendo generado una corriente exportadora creciente de productos lácteos. Recibe la producción de 5.500 productores abasteciendo el 80% del mercado interno y exportando el 50% de su producción. Además de haber cumplido con estos objetivos económicos, CONAPROLE opera como un instrumento organizativo fundamental para los productores lecheros, en su gran mayoría pequeños y medianos productores, garantizándoles acceso a la asistencia técnica, insumos tecnológicos, medios de producción y mercados para sus productos. De relevancia para los objetivos de un programa de erradicación de la pobreza, es la experiencia de la Cooperativa en la instrumentación de los Planes Esperanza, de crédito y asistencia técnica intensiva para grupos seleccionados de muy pequeños productores lecheros.

### 3. LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA EL DESARROLLO RURAL

En el Uruguay existe un nutrido conjunto de Organizaciones No Gubernamentales con fines y objetivos muy distintos. De entre ellas se han seleccionado a las que siendo organizaciones de promoción (por contraste con las de investigación) desarrollan tareas en el medio rural. Estas instituciones tienen experiencia en prestar servicios de apoyo y promoción a los pequeños productores, asalariados rurales, mujeres y jóvenes rurales y por lo tanto podrían ser adecuadas para canalizar los aspectos de preparación de proyectos, y ejecución de los mismos. El financiamiento actual de estas organizaciones proviene de fundaciones extranjeras, trabajándose generalmente con una metodología de preparación y ejecución de proyectos socio-económicos. Existe por lo tanto en estas organizaciones amplia experiencia y capacidad instalada para desempeñar estas funciones.

En un apéndice se presentan las fichas institucionales de las 16 ONGs que trabajan en el ámbito del desarrollo rural en el Uruguay. La composición de este grupo es variada pero se pueden destacar los siguientes aspectos. Hay tres instituciones de mayor antigüedad, experiencia y tamaño: el Centro Cooperativista Uruguayo (CCU), que impulsó la constitución y apoyó el desarrollo de las centrales cooperativas de segundo grado y de la CAF y a través del sector crédito hizo lo propio con las Cooperativas de Ahorro y Crédito. El IPRU (Instituto de Promoción Económico y Social del Uruguay) apoyo fuertemente a la Comisión Nacional de Fomento Rural y a la reactivación de sus Sociedades de Fomento Rural. En particular desarrollo un amplio trabajo en la región del Noreste de Canelones con pequeños productores pobres, con la Sociedad de Fomento Rural de Durazno, con la Cooperativa de Aiguá, con la Cooperativa de Minas de Corrales etc. Impulsó la creación de Fundasol, Institución que opera apoyando financieramente proyectos de desarrollo de cooperativas de todo tipo. El Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH) un centro con mas tradición en la investigación, pero que recientemente ha incursionado en la promoción en el medio rural, habiendo apoyado experiencias de organización de pequeños productores y de asalariados rurales.

Dos instituciones se dedican específicamente a la promoción de la mujer teniendo un área de trabajo con mujeres rurales. Estos son el Plenario de Mujeres del Uruguay (PLEMU) y el Grupo de Estudios de la Condición de la Mujer (GRECMU) que combina la investigación con la acción especialmente en el campo de la capacitación. Ambas instituciones tienen acciones en el medio rural Pero mientras el PLEMU a desarrollado su acción a través de grupos de reflexión con mujeres rurales, el GRECMU también ha incursionado en las actividades productivas impulsando la producción de hierbas aromáticas.

Finalmente cabe destacar la presencia del Foro Juvenil, institución dedicada a la promoción y la capacitación de jóvenes, que también ha desarrollado tareas de organización de jóvenes rurales generalmente vinculados a las organizaciones cooperativas del sector agropecuario: CAF y CNFR.

Por último es conveniente destacar que en 1990 se comenzó a gestar la Coordinadora de Organizaciones no Gubernamentales Agrarias (CONGA) integrada por 23 ONGs, de promoción y de investigación, con intereses en el sector agropecuario. La finalidad de esta Coordinadora es la de establecer un espacio de coordinación y de intercambio de experiencias a nivel de los proyectos rurales. También se destaca la intención de promover la capacitación de los técnicos de campo y promotores de las ONGs participantes, así como el intercambio de experiencias sobre las problemáticas comunes a los diferentes proyectos. Si esta Coordinadora se fortaleciese podría jugar un importante papel en la coordinación de actividades para un Programa de erradicación de la pobreza rural en el cual ellas participasen.



#### 4. CONCLUSIONES A LAS PARTE 1 Y 2

Los productores agropecuarios del Uruguay han sabido darse una nutrida y compleja red de organizaciones gremiales, de fomento, comerciales, cooperarios, etc. Totalizando más de 400 instituciones de primer grado y 15 de segundo grado, cubren geográficamente todo el país y abarcan todos los rubros de producción. Adoptan diversas figuras jurídicas para cumplir mejor sus funciones. De este conjunto se identifican cinco instituciones que son las que mejor representan los intereses de los pequeños productores, tres son de segundo grado, la Comisión Nacional de Fomento Rural con 126 afiliados de primer grado. Las Cooperativas Agrarias Federadas con 38 asociados de primer grado y la Intergremial de productores de leche con 10 asociados de primer grado.

Dos son de primer grado: la Asociación de Colonos del Uruguay que reúne a 1500 asociados beneficiarios de tierras del Instituto de Colonización y la Cooperativa Nacional de Productores de Leche que recibe la producción de cerca de 5000 productores lecheros.

La CNFA, las CAF y la ACU tiene experiencia en el manejo de programas de crédito agrícola, asistencia técnica y capacitación ya que han sido beneficiarios de créditos del BID y/o de Fundaciones Extranjeras con ese objeto. Los tres tienen departamentos técnicos con capacidad para identificar, formular y ejecutar proyectos con pequeños productores. La CONAPRADE administra créditos y proporciona asistencia técnica a cientos de pequeños productores lecheros a través de su propio giro comercial. Tiene un departamento de extensión para desarrollar esta tarea. Solo la Intergremial parece no tener experiencia en este tipo de tareas de asistencia al productor ya que actúa solo como un órgano de coordinación gremial para sus asociadas. Sin embargo, alguno de sus asociados también tienen departamentos técnicos.

No obstante se piensa que un Programa de Erradicación de la Pobreza Rural debía disponer de recursos para fortalecer los departamentos técnicos de estas Instituciones. Para ello en el Anexo X se propone el fortalecimiento institucional, disponiendo de recursos para mejorar el equipamiento y el personal técnico de estas instituciones. En el mismo Anexo X y en el Anexo XII, se asignan recursos para el entrenamiento de los técnicos de estas Instituciones en la identificación y la formulación de proyectos para productores, asalariados, mujeres y jóvenes que estén por debajo de la línea de pobreza.

La información censal (1980) muestra que a pesar de la declaración de las gremiales sobre la cantidad de asociados que tienen, alrededor del 70% de los productores familiares declaran que no están asociados a ninguna organización gremial ni cooperativa. Es posible además, que la tendencia sea a que los más pequeños sean los que tienen menos afiliación. Es por ello que se piensa que las organizaciones de productores no pueden ser los únicos canales para un Programa de Erradicación de la Pobreza Rural. También deberían intervenir organismos públicos con demostrada capacidad para desarrollar proyectos como DIPRODEL, la JUNAGRA, organismos semipúblicos como el MEVIR y organismos privados como las organizaciones no gubernamentales para el desarrollo rural.

Se han identificado 16 ONG's que actúan en el medio rural. Tres de ellas son más grandes y con más experiencia en el Desarrollo Rural (CCU-IRRV-CLAEH). Dos trabajan en la promoción de las mujeres rurales (GRECMU-PEMU) y una en la promoción de los jóvenes rurales (Fondo Juvenil). En el Anexo XII se prevén recursos para la capacitación de los técnicos de organismos públicos y ONG's para la identificación y formulación de proyectos con pobres rurales y se prevén recursos para fortalecer la conservación de todas las instituciones vinculadas a la Red de Mujer Rural y para fortalecer las actividades de la Coordinadora de Organizaciones No Gubernamentales Agrarias.





## APENDICE 1

### Las Organizaciones Sociales de los Pequeños Productores

- 1) Nombre de la Institución: CNFR (Comisión Nacional de Fomento rural)
- 2) Dirección: Valparaíso 1171, Montevideo
- 3) Persona Responsable:
- 4) Descripción Institucional. Historia - Objetivos - Forma Jurídica

El proceso de fomento rural se inició el 15 de agosto de 1915 con la creación de una federación de las Sociedades de Fomento existentes, las cuales venían surgiendo desde 1910, con el objeto de mejorar el nivel de la producción agrícola y los servicios de las zonas rurales (escuelas, caminos, salud, comunicaciones, etc.). Desde entonces la CNFR es una asociación civil apolítica y arreglosa, al servicio del pequeño y mediano productor, que busca soluciones reales a los problemas.

Es la principal organización representativa de los pequeños y medianos productores y del medio rural, a través de las organizaciones de base que los nuclean en todo el país. Se entiende por medio rural, tanto al medio social y económico compuesto por el productor, su familia, los jóvenes y las mujeres del campo, los artesanos, profesionales, pequeños comerciantes y la población rural en su conjunto, como también el medio ambiente.

La CNFR combina la acción gremial con la promocional para el logro del fomento rural, es decir la búsqueda por lograr el desarrollo social y económico del medio rural, a través de la solidaridad, igualdad de posibilidades, justicia distributiva, participación plena y dignificación del hombre y mujer que trabajan en el campo.

**Acción gremial:** difunde en instancias públicas y privadas los reclamos y propuestas ya sea a través de los medios masivos, audiciones radiales y publicaciones. La CNFR ha participado en todas las instancias de integración a nivel del sector rural y del movimiento cooperativo, siendo miembro fundadora de Fundasol y CUDECOOP. También participa con delegados en múltiples instancias públicas (Plan Agropecuario, Junta de Granos, Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, Junta Nacional de la Granja, Comisión Administradora del Mercado Modelo, Comisión Honoraria de Juventud Rural y Comisión Honoraria de Conservación de Suelos y Aguas).

**Acción promocional:** mantiene programas regionalizados en las áreas de fortalecimiento de las entidades de base, apoyo a la identificación y elaboración de proyectos, gestión de financiamiento, integración de la mujer y joven, formación de directivos y capacitación de funcionarios y técnicos.

También ejerce la fiscalización de las Sociedades de Fomento, de forma de garantizar su buen funcionamiento, a través de tareas de apoyo, asesoramiento y capacitación para la gestión.

La organización posee recursos limitados, por lo que requiere el cobro de algunos servicios y eventuales apoyos financieros externos.

En la historia de la Comisión, se pueden apreciar ciclos determinados que demuestran su participación en grandes momentos de la vida agropecuaria del país y que conforman su tradición solidaria y de fomento. Ellos son:

- a) **Agremiación, tecnificación y cooperación.** Piedra fundamental de las futuras organizaciones de productores, siendo el Primer Congreso Nacional de Cooperación, promovido por la CNFR en 1931 actor importantísimo en el impulso inicial del cooperativismo en el país.
- b) **Colonización agrícola.** Con la colonización luego de la 2da. Guerra Mundial se encaró la tierra como elemento de producción en procura de su diversificación, destinándola a usos agrícolas más intensivos.  
La CNFR en 1945 auspició al Primer Congreso de Colonización, constituyéndose el antecedente inmediato para la creación del Instituto Nacional de Colonización.
- c) **Hacia una autogestión cooperativa.** Formalización por parte de la CNFR de una cooperativa (CALFORU), de 2do grado entre sus propias entidades afiliadas, que sirviera como herramienta económica al Sistema, con el fin de resolver aspectos vinculados al abastecimiento de insumos y colocación de la producción.
- d) **Autocontrol del Sistema de Fomento y planes de producción.** En 1974 se aprueba la ley 14.330 y se define el régimen legal de funcionamiento de las SFR y de la CNFR, posibilitando la realización de gestiones económicas de las SFR y definiendo su autocontrol a través de la CNFR. Se creó el Departamento de Promoción Agraria, iniciando planes de producción. Estos implicaban la realización planificada de producciones por parte de pequeños agricultores agrupados para comercialización y asistencia técnica.  
La gestión económica comercial de las entidades de base, los planes de producción implementados con su concurso local y una entidad cooperativa de 2do. grado, encargada de la comercialización de insumo y productos permitieron un desarrollo orgánico de la promoción de la pequeña agricultura. En 1980 se incorpora el Crédito Supervisado a la estructura de los Planes de Producción, posibilitando una mejor adopción de tecnologías y un aporte al financiamiento. Todo esto llevó a la necesidad de fortalecer las entidades de base y descentralizar el funcionamiento del sistema.

Actualmente se han priorizado las acciones hacia los subsectores donde se concentran los pequeños y medianos productores, promoviendo la reconversión de aquellos que resultan inviables a sus actuales producciones - se encara la defensa del ambiente rural, la reconversión del sector y el fortalecimiento de la organización comercial cooperativa.

#### Áreas de trabajo:

- a) **Apoyo a proyectos de desarrollo**
- b) **Desarrollo de programas de capacitación - educación de dirigentes y jóvenes, programas de capacitación en gestión empresarial para gerentes y funcionarios de las SFR.**
- c) **Programas de apoyo a jóvenes y mujeres rurales.**
- d) **Contralor de la Ley 14.330 y apoyo administrativo contable a las SFR.**
- e) **Difusión y comunicación por medio de audiciones radiales, espacios televisivos y revistas.**
- f) **Desarrollo de una acción gremial basada en la defensa y representación del sector y en la propuesta de iniciativas que promuevan el desarrollo de los pequeños y medianos productores.**

Estas líneas de trabajo se están implementando en forma regionalizada con el objetivo de adaptarlas a las necesidades específicas de las zonas.

5) **Tamaño.**

Posee un local propio en Montevideo, un parque automotriz compuesto por tres vehículos, 1 fotocopiadora, 1 fax, teléfono, medios didácticos y equipamiento informático.

En cuanto al personal cuenta con 21 miembros en el consejo directivo; 5 en la mesa ejecutiva; 1 Ing.Agr. en la coordinación; en el área de promoción y desarrollo con 3 Ing.Agr., 1 Veterinario y 1 Asistente Social; en el área de servicios internos y contralor legal con 5 contadores, 1 auxiliar contable y 3 administrativos y en el área de Servicio de Asesoramiento Gremial con 1 Ing.Agr. y consultores específicos; totalizando 42 personas permanentes más los consultores.

Los promotores como los expertos contables se encuentran radicados en las distintas regiones, conformando equipos de trabajo multidisciplinarios bajo la supervisión de los Agrónomos promotores.(ver organigrama adjunto)

6) **Antecedentes en la prestación de Crédito, Asist. Técnica y Capacitación**La CNFR fue la precursora del "Plan de Producción" como instrumento de desarrollo rural con tres pilares importantes: asistencia técnica, crédito supervisado y comercialización en común asegurada.

Los planes de producción comenzaron a implementarse a partir de 1974 con la creación del Departamento de Promoción Agraria y complementado en 1980 con el primer pequeño proyecto del BID, que permitió la adopción de tecnologías por los pequeños productores y el inicio de experiencias de comercialización y exportación de productos granjeros.

Restricciones de recursos para el mantenimiento de la asistencia técnica, reducción de los fondos rotatorios por el "quiebre de la tablita" y otras condiciones llevaron a la reorientación de los programas de promoción desde la atención directa de los productores a una acción de fortalecimiento de las Sociedades de Fomento Rural y las Cooperativas, como instrumento de desarrollo local y regional.

7) **Filiales - Descripción - Servicios que prestan - Red de Asistencia técnica**

La CNFR agrupa a 131 entidades de primer grado (77 sociedades de Fomento rural, 49 Cooperativas Agrarias y 5 de otras organizaciones de base), las que a su vez agrupan e irradian su acción sobre 25.000 productores de todo el Uruguay, abarcando la totalidad de los rubros agropecuarios con diferente intensidad. A pesar de la diversidad de la fortaleza institucional, acciones encaradas, rubros y grado de relacionamiento, en su mayoría se encargan de agrupar a los sectores con más dificultades, fundamentalmente los familiares.

Las SFR poseen una identidad propia, autóctona que posibilita acciones de tipo gremial, comercial, social y comunitario siendo distinto el énfasis según el caso, así es que hay algunas muy fuertes comercialmente y otras con una labor gremial - social - comunitaria muy marcada y nula gestión comercial.

Las cooperativas poseen un entorno restringido a lo comercial y eventualmente agroindustrial.(ver listado de entidades asociadas)

**COMISION NACIONAL DE FOMENTO RURAL  
ORGANIGRAMA Y RECURSOS TECNICOS**

**ASAMBLEA**  
130 entidades

**CONSEJO DIRECTIVO**  
21 miembros

**MESA EJECUTIVA**  
5 miembros

**COORDINACION EJECUTIVA**  
1 Ing.Agr.

**AREA DE PROMOCION Y  
DESARROLLO**

- \* Promoción
- \* Proyectos
- \* Formación
- \* Joven
- \* Mujer

**RESPONSABLE DE AREA**

**PROMOTORES POR  
REGION**

3 Ing.Agr.  
1 Asistente Social  
1 Veterinario

**AREA DE SERVICIOS  
INTERNO Y DE  
CONTRALOR LEGAL**

- \* Secretaria
- \* Intendencia
- \* Contabilidad
- \* Comunicaciones
- \* Contralor Legal

**RESPONSABLE DE AREA**

**ENCARGADOS POR  
SECTOR**

1 Secretario  
1 Funcionario  
Administrativo  
5 Contadores  
1 Auxiliar Contable  
1 Comunicadora

**SERVICIO DE  
ASESORAMIENTO GREMIAL**

- \* Secretario Técnico
- \* Consultores

**RESPONSABLE DE AREA**

1 Ing.Agr.  
Consultores específicos

**Nota: Incluye dedicaciones todo tiempo y parciales.**

**LISTADO DE ENTIDADES ASOCIADAS**

SFR = Sociedad de  
Fomento Rural  
CAL = Cooperativa Agraria  
Limitada

**ARTIGAS**

SFR CABELLOS  
SFR COLONIA JOSE  
ARTIGAS  
SFR VILLA LOLA  
SFR DEL CUAREIM  
CAL TOGOCAL

**CANELONES**

SFR MIGUES  
SFR SAUCE  
SFR SANTA ROSA  
SFR CANELON GRANDE  
SFR LOS CERRILLOS  
SFR TAPIA  
CAL PANDO  
SFR SAN ANTONIO  
SFR SAN JACINTO  
SFR RINCON DEL  
COLORADO  
SFR MELGAREJO  
SFR PUENTE DE BRUJAS  
SFR SAN BAUTISTA  
SFR JUANICO  
SFR LOS ARENALES  
CAL CALELCO  
CAL SALUCAL  
SFR UFRUCA  
SFR CENTRO DE  
VITICULTORES  
CAL CALMAYO  
CAL CORCAL  
CAL CARULC  
SFR AGREMIACION RURAL  
PANDO  
SFR APICULTORES DE  
CANELONES  
FEDERACION DEL NE  
CALPRONE

**CERRO LARGO**

SFR CERRO LARGO  
CAL CALFRAMU

SFR TRES ISLAS  
SFR GRANJAS Y HUERTAS  
CAL COLEME

**COLONIA**

SFR TARARIRAS  
SFR COLONIA  
COSMOPOLITA  
SFR COLONIA SUIZA  
SFR OMBUES DE LAVALLE  
CAL ROSARIO  
SFR COLONIA VALDENSE  
SINDICATO OZARK  
SFR CONCHILLAS  
CAL CONCHILLAS  
SFR COLONIA MIGUELETE  
CAL COLONIA MIGUELETE  
CAL GRANJEROS COLONIA  
VALDESE  
SOVICAR  
CAL COLONIA SAN PEDRO  
CAL UNION GRANJEROS  
COLONIA  
CAL CALPROSE  
CAL CAPROLET  
CAL CRADECO  
CAL CALUVA

**DURAZNO**

SFR DURAZNO

**FLORES**

SFR LA CASILLA  
CAL UNION RURAL DE  
FLORES  
SFR CHACRAS DE  
PORONGOS  
CAL CALPU

**FLORIDA**

CAL CALDOCE DE SARANDI  
SFR COLONIA 33  
ORIENTALES

**LAVALLEJA**

SFR ORTIZ  
CAL CALAGLA

**MALDONADO**

CAL CALIMA  
SFR PAN DE AZUCAR  
SFR APICOLA DE  
MALDONADO  
SFR EL PEJERREY

**MONTEVIDEO**

SFR MOV. JUVENTUD  
AGRARIA  
SFR MOV. JOVENES  
AGRICULTORES  
SFR TOLEDO CHICO  
SOC. FOMENTO Y DEFENSA  
AGRARIA  
CAL JUMECAL



**PAYSANDU**

SFR COLONIA JUAN  
GUTIERREZ  
CAL CALPA  
CAL COLEQUE  
SFR GRANJERA DE  
PAYSANDU  
SFR PARADA CONSTANCIA  
SFR GUAVIYU  
SFR LAS DELICIAS Y  
ARROYO MALO  
SFR SANTA KILDA  
CAL CALAPIS

**RIO NEGRO**

SFR COLONIA TOMAS  
BERRETA  
CAL CONUBER  
SFR SAN JAVIER

**RIVERA**

SFR MASOLLER  
SFR RIVERA  
SFR CERRO PELADO  
CAL LAGRI  
SFR LAS TUNITAS

**ROCHA**

CAL COOPACA DE  
CASTILLOS  
CAL LASCANO  
SFR CASTILLOS

**SALTO**

SFR SALTO  
CAL CALSAL  
SFR COLONIA 18 DE JULIO  
SFR COLONIA OSSIMANI Y  
LLERENA  
SFR COLONIA LAVALLEJA  
SFR COLONIA ANTONIO  
RUBIO  
SFR OSCAR GESTIDO  
SFR INDUSTRIA LECHERA  
SALTO  
SFR BELEN  
SFR CONSTITUCION

**LAVALLEJA**

MOV.HORTICULTORES DE  
SALTO

**SAN JOSE**

SFR ECILDA PAULLIER  
SFR RINCON DE CUFRE  
SFR COLONIA WILSON  
SFR VILLA RODRIGUEZ  
CAL CAÑADA GRANDE  
SFR ORILLAS DEL PLATA  
CAL DELTA  
ASOC.PROD.LECHEROS  
SAN JOSE  
SFR ARROYO MALO  
SFR APICOLA DE SAN  
JOSE

**SORIANO**

SFR MERCEDES  
SFR PALMITAS  
SFR RISSO  
CAL CADOL  
SFR COLONIA AGRACIADA  
SFR CARDONA  
SFR COLONIA CONCORDIA  
CAL CALPROD  
CAL CALAS

**TACUAREMBO**

SFR EL OMBU  
SFR CARAGUATA

**TREINTA Y TRES**

CAL CALITI

### Organizaciones Sociales

- 1) **Nombre de la Institución:** CAF (Cooperativas Agrarias Federadas)
- 2) **Dirección:** Avda. 18 de Julio 1006, Of. 601, C.P. 11100, Montevideo
- 3) **Persona Responsable:** o Gastón Rico, Gerente
- 4) **Descripción Institucional - Objetivos - Forma Jurídica**

La CAF nuclea y representa a las cooperativas primarias y de segundo grado. Desde su fundación asume como una de sus finalidades principales, el impulso del desarrollo del sistema cooperativo agrario y la mejora en la calidad de vida de los productores rurales.

La asamblea constitutiva de CAF se llevó a cabo en abril de 1984 y desde ese momento ha participado e integra distintas instancias de aporte global para el país, comisiones mixtas de instituciones públicas y privadas (Juan Nacional de la Granja, de Granos, Comisión de Semilla, Plan Nacional de Silos, Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria, etc.). Además integra la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP), junto a todas las modalidades cooperativas.

A través de ella, los productores cooperativizados realizan su aporte, en ideas y concreciones tendientes a fortalecer el desarrollo del campo uruguayo.

Actualmente existe en CAF un programa de Desarrollo Cooperativo (PRODECO), cuyo objetivo general es apoyar el fortalecimiento y desarrollo del Sistema Cooperativo Agrario. Las principales líneas de trabajo son:

- A nivel de la gestión empresarial cooperativa
- De la Extensión y la Asistencia Técnica
- Del desarrollo de los grupos de jóvenes y mujeres
- De la comunicación y la Gestión Social de las Instituciones.

También cumple una función importante a través de la Unidad de Proyectos concentrándose las actividades en 4 líneas principales:

- Estudio de interés para el sistema
- Identificación de proyectos de inversión y desarrollo para las cooperativas de 1er. grado integrantes del sistema
- Participación en la formulación de proyectos de inversión
- Gestiones para la obtención de financiamiento para los estudios de factibilidad o para los proyectos de inversión

#### 5) **Tamaño**

<b>Gerencia:</b>	1 técnico
<b>PRODECO:</b>	5 técnicos
<b>U.Proyectos:</b>	4 técnicos
<b>Administración:</b>	4 funcionarios

**6) Antecedentes en la prestación de Crédito - Asistencia Técnica y Capacitación**

En materia de capacitación CAF asumió la ejecución de dicho componente del Proyecto de Crédito Global Apícola del BID que fue administrado por el BROU.

Realizó programas de capacitación con cursillos, jornadas dirigidas a personal gerencial, Directivos, técnicos de las Cooperativas. Coordina un grupo de Asistentes Técnicos de las Cooperativas del Litoral que nuclea a 20 Ing.Agr. y Veterinarios.

**7) Filiales - Descripción - Servicios que prestan - Red de Asistencia Técnica**

CAF posee una amplia cobertura nacional, tanto en lo que se refiere al número de productores que la integran como a los rubros productivos que abarca. A nivel de productores abarca a más de 20.000 asociados, organizados en 60 cooperativas y sociedades de fomento rural, nucleadas en la federación, ver el listado siguiente.

CONSTITUCION DE LOS DEPARTAMENTOS TECNICOS DE LAS COOPERATIVAS SOCIAS  
E INSTITUCIONES QUE COORDINAN SUS TECNICOS EN EL AMBITO DE C.A.F.

INSTITUCION	NO.AGRONOMOS	NO.VETERINARIOS
BELLA UNIÓN	37	6
CONAPROLE	25	21
CALCE	2	1
CALPAR	1	1
CALPA	2	1
CADYL	4	3
CALSAL	1	1
EL FOGON		1
CALOL	4	2
U.R.F.	1	1
CALITT	1	1
COLENE	2	1
COAMICOL	4	1
CARLI	1	1
CONUBER	1	1
CALPROSE	4	
CALMER	2	1
CADOL	2	1
CAR		1
CALPANDO	1	
JUMECAL	1	
COLEGUE	2	1
CRADECO	2	2
CARLIN	1	
COPAINOR	1	2
COFLORAL	1	
SOFORUPA	1	1
CASSPE	1	
CAPROLET	1	
SFR RISSO	1	
SFR TARARIRAS	3	1
CALMI	1	2
SFR COLONIA SUIZA	1	1
CALAS	1	1
SFR NUEVA HELVECIA	1	1
SFR COSNOPOLITA		1
PROLEDOL		1
CALPU		1
SFOCA	1	1
SFR MERCEDES	1	1
CADAL	1	4

### Organizaciones Sociales

- 1) Nombre de la Institución: A.C.U. (Asociación de Colonos del Uruguay)
- 2) Dirección: Zabala 1390, Montevideo
- 3) Persona responsable:
  - o Alvaro Ferreira, Secretario
- 4) Descripción Institucional - Historia - Objetivos - Forma Jurídica

La Asociación de Colonos es una asociación civil, apolítica, arreligiosa y sin fines de lucro que nuclea a productores beneficiarios de los repartos de tierras del Instituto Nacional de Colonización. Fue fundada en 1973, fecha en que se realizó el primer Congreso Nacional de Colonos y en 1977 obtuvo la personería jurídica.

Los objetivos de la institución son:

- Promover el desarrollo educativo de los habitantes de las colonias.
- Fomentar la tecnificación de los predios rurales, acorde con una producción racional y económicamente rentable para cada colono.
- Orientar a los grupos colónicos hacia el cooperativismo y toda forma de acción rural.
- Promover la difusión e información a todas las colonias mediante jornadas locales, regionales, y/o nacionales, relacionadas con la problemática agropecuaria.
- Cuidado del nivel sanitario de la población de las colonias y su zona de influencia.
- Acciones de tipo recreativo y deportivo.

- 5) Tamaño

La Asociación de Colonos del Uruguay posee una sede social, compuesta por 10 integrantes (1 gerente, 1 Ing.Agr., 1 Contador, 1 Analista de Sistemas, 2 Técnicos de Administración, 1 Técnico en Comunicaciones, 1 Auxiliar de Créditos, 1 Secretaria y 1 Cadete); 1 local en Fray Bentos compuesto por 3 personas (1 Ing.Agr., 1 Asistente Social y 1 Auxiliar de Créditos) y un tambo que cuenta con el administrador, el encargado y el peón, totalizando 16 personas.

- 6) Antecedentes en la prestación de Crédito, Asistencia técnica y Capacitación

En los últimos 10 años, la Institución se ha especializado en la gestión de fondos de crédito productivo. Dichos fondos se han obtenido a través de organizaciones tanto nacionales (Fundasol), como internacionales (Fundacion Misercor de Alemania y BID).

La ejecución de Programas Rotatorios de crédito aporta a los siguientes objetivos:

- a) Mejora real en las condiciones de vida de los beneficiarios y sus familias.
- b) Un efecto multiplicador de la experiencia, de forma que afecta también a los colonos que no sean beneficiarios directos de ella.

- c) Evitar que algunos colonos dejen sus fracciones por la imposibilidad de pagar los arrendamientos al INC (Instituto Nacional de Colonización).
- d) Permitir a través de la utilización de un porcentaje del diferencial de intereses generados, el financiamiento de actividades de promoción.

La administración de los Fondos Rotatorios de crédito ha permitido además consolidar la presencia institucional en las Colonias, así como demostrar en el marco de la realidad nacional, que con el aporte de capital de trabajo necesario y la capacitación suficiente, los colonos como pequeños productores no sólo son económicamente viables, sino que también tienen capacidad de desarrollo al interior de sus predios.

Los Directivos de A.C.U. realizan en forma regular reuniones en las colonias con motivos de solucionar algunos problemas como ser: política de tierras, problemas de fijación de rentas por parte del INC, trámites de desalojo y cualquier otra temática nacional o regional que haga a la política agropecuaria.

La institución también ha desarrollado distintos programas de capacitación que han conducido al agrupamiento de los colonos en Comités por Colonia, iniciando así procesos de capacitación que les han permitido en muchos casos comprender que sólo con soluciones comunes se resuelven problemas que también son comunes.

#### 7) Filiales - Descripción - Servicios que prestan - Red de Asistencia técnica

La Asociación de Colonos es una entidad de 1er. grado la cual no cuenta con filiales, lo que sí posee en la mayoría de sus colonias que son 157, agrupaciones de colonos las cuales funcionan como filiales.

### Organizaciones Sociales

- 1) Nombre de la Institución: IPL (Intergremial de Productores de Leche)
- 2) Dirección: Magallanes 1884, Montevideo
- 3) Persona Responsable:
  - o Ing.Agr. Martín Lindholm, Presidente
- 4) Descripción Institucional

Es una asociación civil de 2do. grado que obtiene su personería jurídica el 18 de enero de 1988. Sus objetivos son: encauzar la acción individual de las Asociaciones que la integran, con el fin de defender los intereses de los productores lecheros. Promover la formación de gremiales de productores lecheros en todo el país, unificando su acción de modo de alcanzar el engrandecimiento material y moral del Subsector. Los fines de la institución son: Defender los derechos e intereses morales y materiales de las organizaciones gremiales que la integran. Elaborar y presentar propuestas ante organismos públicos y privados. Representar a las organizaciones gremiales de productores lecheros en el orden nacional e internacional. Apoyar la labor de sus afiliados en el sentido de propender al mejoramiento de la producción lechera, tratar de lograr la rentabilidad de los establecimientos lecheros y buscar el mejoramiento material y cultural del nivel de vida del productor lechero, de su familia y sus colaboradores. Las autoridades de IPL son:

- a) Asamblea de dirigentes, que es el órgano soberano de la institución. Está constituida por todos los asociados que tengan derecho a participar de la misma y adoptará cualquier decisión de interés social, ajustándose a las normas estatutarias legales y reglamentarias que fueran aplicables.
  - b) La dirección y administración de la asociación estará a cargo de un Consejo Directivo que estará compuesto por los integrantes de la Mesa Ejecutiva y por un delegado designado por cada una de las entidades asociadas.
  - c) La Mesa Ejecutiva será la ejecutora de las resoluciones del Consejo Directivo, y se compone de 4 miembros designados por la Asamblea de Dirigentes.
- 6) Filiales - Descripción - Servicios que prestan - Red de Asistencia técnica. Las instituciones socias y el número de socios de la Intergremial de Productores son:

INSTITUCIONES	NO. SOCIOS
SOCIEDAD PRODUCTORES DE LECHE FLORIDA	970
SOCIEDAD PRODUCTORES DE LECHE RODRIGUEZ	230
ASOCIACION PRODUCTORES LECHEROS SAN JOSE	866
PRODELA (NUEVA MELVECIA)	106
SOFRILS (SALTO)	70
AGREMIACION TAMBEROS DE CANELONES	246
ASOCIACION PRODUCTORES LECHEROS RIO NEGRO	77
ASOCIACION REMITENTES DE LA CONAPROLE	640
SOCIEDAD PRODUCTORES DE LECHE SAN RAMON	55
ASOCIACION PRODUCTORES DE LECHE PAYSAMDU	211
	-
<b>TOTAL PRODUCTORES ASOCIADOS</b>	<b>3.480</b>

### Organizaciones Sociales

- 1) Nombre: CONAPROLE (Cooperativa Nacional de Productores de Leche)
- 2) Dirección:
- 3) Persona responsable:
- 4) Descripción Institucional - Objetivos - Forma Jurídica

Conaprole es una sociedad mixta entre el capital privado (productores) y el Estado, el cual está limitado a una función de cooperación y vigilancia. Es una cooperativa atípica a nivel nacional y única en sus características, no reglándose ni por la Ley General de Cooperativas ni por la Ley de Cooperativas Agropecuarias.

Mediante su creación, el 1ro. de junio de 1936, se procuró dar satisfacción a las exigencias de la producción y del consumo ya que la centralización de la pasteurización estabilizaría los precios y la producción, tonificaría la industria mediante la reducción de los costos y posibilitaría abordar la exportación.

- 5) Tamaño

Es administrada por un directorio compuesto por 5 titulares y 10 suplentes; 1 síndico nombrado por el BROU; 2 delegados, uno nombrado por el Poder Ejecutivo y otro por la Intendencia Municipal de Montevideo; y por una Asamblea de productores con 29 delegados elegidos por los socios remitentes de leche durante el año anterior a la elección. Inmediatamente por debajo del Directorio, se ubica la Gerencia General con su secretaria y cuyo secretario general asiste al Directorio. La gerencia, mediante su asesoría jurídica presta servicios a los socios cooperadores en materia económica, jurídica e impositiva, y mediante los servicios médico-odontológicos, asiste a sus funcionarios administrativos y socios en general. Adscripta a la Gerencia General se encuentran los diferentes departamentos (de producción, contabilidad, compras, personal, ventas, talleres, etc.) y secciones (de cereales y consumo); la dirección técnica y la usina No. 2.

**ESQUEMÁTICAMENTE, LA ORGANIZACIÓN ES LA SIGUIENTE:**

---

DIRECTORIO	DEPTO. CONTABILIDAD
SECRETARIO GENERAL	DEPTO. PERSONAL
GERENCIA GENERAL	DPTO. VENTAS
SECRETARIA	DPTO. TALLERES
ASESORIA JURID. ECONOMICA E IMPOSITIVA	DPTO. ORGANIZACION E INSPECCION
SERVICIO MEDICO ODONTOLOGICO	SECCION CONSUMO
DEPTO. EXTENSION AGRONOMICA	DIV. FABRICACION
SEC. FORRAJES Y CEREALES	DIV. PRODUCTORES
DEPTO. PRODUCCION	DIV. INGENIERIA
SEC. INSPECCION GRAL DE RECIBO	DIV. ARQUITECTURA
DEPTO. SANIDAD E HIGIENE	USINA NO. 1
DIRECCION TENICA	USINA ISLA GORRITI
USINA NO. 2	USINAS DEL INTERIOR

---



**CONAPROLE POSEE 13 PLANTAS INDUSTRIALES:**

USINA NO. 1 Y 2 EN MONTEVIDEO  
 USINA NO. 3 EN CANELONES  
 USINA NO. 4 EN SAN JOSE  
 USINA NO. 5 EN TARARIRAS  
 USINA NO. 6 EN PARADA ESPERANZA, PAYSANDÚ  
 USINA NO. 7 EN FLORIDA  
 USINA NO. 8 EN VILLA RODRIGUEZ  
 USINA NO. 9 EN SAN RAMÓN  
 USINA NO. 10 EN SAN CARLOS, MALDONADO  
 USINA NO. 11 EN SAN JOSE, RUTA 1, KM.78  
 USINA NO. 12 EN JOSE E. RODÓ SORIANO  
 USINA NO. 13 EN ROCHA

En el año 1983, cuenta con 2.567 funcionarios: 1.585 obreros, 141 supervisores, 661 administrativos y personal de servicio y 180 técnicos y semitécnicos.

6) **Antecedentes en la Prestación de Crédito - Asistencia Técnica y Capacitación**

En 1968 Conaprole elaboró un programa de desarrollo en el cual se destacaba que una proporción de la asistencia técnica debería ser al productor tendiente a un mejor aprovechamiento de la tecnología. También se planteaba el desarrollo de una labor docente para capacitar a los productores en el análisis en conjunto de los sistemas de producción.

En 1976, el Directorio aprobó el plan de reorientación del Servicio de Higiene y Fomento de la Producción, creándose el Servicio de Sanidad e Higiene y el Dpto. de Extensión. Esto provocó una integración progresiva de técnicos, incorporación de automóviles de doble tracción y traslado y radicación de técnicos al interior.

Con el Departamento de Extensión se planteaba aumentar el nivel tecnológico de los establecimientos lecheros, tendiendo a mejorar el resultado económico y alcanzar un desarrollo armónico en el área social. Se llevaron a cabo campañas de incorporación de pasturas mejoradas, y la asistencia técnica se dirigió en forma prioritaria a los establecimientos remitentes de los estratos de tamaño de menor dimensión.

En el mismo año, la Cooperativa creó la Inspección de Recibo (policía interna de calidad), adquirió camionetas laboratorio, contrató técnicos, inspeccionó la calidad en todas las plantas, cambió los tarros y botellas de vidrio por "sachet" con el fin de aumentar la calidad de la leche. Esta preocupación de las líneas de pasteurización de las 2 usinas centrales, la implementación de una campaña educativa a nivel de los productores, promoción de un plan para la instalación de tanques refrigerados a nivel de tambos y la recolección a granel de tanques sistemas.

Con respecto al financiamiento de la producción, se destacaban dos grandes preocupaciones: el financiamiento para adquirir tierra y los altos intereses bancarios que deberían pagar los productores por los créditos. Para esto, el BROU realizaba lo posible, con plazos de 2 o 3 años y en algunos casos 4, pero con intereses sumamente altos.

**APENDICE 2**

**LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA EL DESARROLLO RURAL**



## APENDICE 2

### FICHAS INSTITUCIONALES

#### Las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo Rural

##### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

1. Nombre: **AGRODATA**
2. Dirección: **Zelmar Michelini 1244, Piso 2, C.P. 11100, Montevideo**
3. Persona Responsable: **Ing.Agr. Néstor Eulacio, Presidente**
4. Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica

Asociación civil sin fines de lucro, fundada el 4 de octubre de 1987, con personería jurídica desde el 10 de febrero de 1988. Organización de carácter nacional e independiente, que recopila, almacena y recupera información documental y estadística del agro como contribución en la búsqueda de soluciones a los problemas del subdesarrollo.

Su trabajo está dirigido a pequeños y medianos horticultores, productores, agricultores y ganaderos, a los que llega colaborando con Sociedades de Fomento Rural, asociaciones de productores u organizaciones similares.

5. Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura
  - Personal remunerado: 16
  - Biblioteca automatizada con 600 libros y 127 títulos de publicaciones periódicas
  - Sels computadoras PC
6. Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural

NOMBRE	Servicios de Información para La Granja en el Uruguay	Producción de Ajo para semilla	Capacitación e Información para Sindicatistas Rurales	Capacitación y Promoción de la Pequeña Empresa Hortifructícola del Uruguay
BENEFICIARIOS	12 SSFFRR y cooperativas de Mdeo., Canelones y Florida	Productores Individuales de la zona hortícola Sur	Unos 120 trabajadores interesados, de la Cuenca del Sta. Lucía (tamberos, paperos, frutícolas)	80-100 horticultores y fruticultores de la zona Sur (80 kms de Mdeo)
AREAS DE ACCION	Información económica y técnica para horticultura, fruticultura, lechería	Asistencia técnica, comercialización	Capacitación e Información	Capacitación, asistencia técnica, financiamiento
OBJETIVOS	Mejorar la toma de decisiones a nivel de predios	Homogeneizar la calidad y ampliar la capacidad de producción	Mejorar la capacidad de negociación de los más pobres de la Sociedad Rural	Viable una empresa autogestionaria de comercialización orientada a los mercados regionales y la franja alta de ingresos del mercado interno



DURACION	Indefinida	Indefinida	18 meses	36 meses
ETAPA DE DESARROLLO	Terminada una fase de 4 años. Se procura financiamiento para otros 3 años	Se está en la fase de comercialización del 1er. año en que participaron 8 agricultores	7mo. mes, 3 seminarios realizados, con unos 60 participantes	Comenzará a implementarse en el 2do. semestre de 1992
FECHA FINALIZACION	-	-	12/1992	06/1995
MODALIDAD DE GESTION	Institucional	Sociedades por partes iguales	Agrodata - PIT.CNT	Agrodata-Agricultores usuarios

## 7. Antecedentes en prestación de crédito, asistencia técnica y capacitación

### Capacitación:

- a) Formación cooperativa:  
gerencia, dirección, promoción
- b) Formulación y evaluación de proyectos

### Asistencia Técnica:

- a) Transferencia Tecnológica
- b) Asistencia a la gestión en pequeños predios y empresas asociativas

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

- 1) Nombre: CCU (Centro Cooperativista Uruguayo)
- 2) Dirección: Dante 2252, C.P. 11200, Montevideo
- 3) Persona Responsable: ○ Pablo Guarino, Presidente
- 4) Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica

Es una asociación civil sin fines de lucro, fundada en 1961 y con personería jurídica desde 1962. Es una organización de Promoción y Desarrollo que brinda asistencia técnica y educación a cooperativas y grupos asociativos en áreas urbanas y rurales en todo el país.

Sus objetivos son: mejorar la calidad de vida, promover mejores niveles de organización, tomar conciencia y participación real de los grupos organizados, en el proceso de cambio social. Desde el punto de vista organizativo, el CCU se gobierna mediante su órgano máximo, la Asamblea de Socios, integrada por aquellos funcionarios que cumplan los requisitos estatutarios. Este órgano fija las políticas y lineamientos generales de la Institución y elige al Comité de Gestión, órgano político administrativo encargado de implementar aquellas. El trabajo se organiza mediante la integración de equipos multidisciplinarios especializados en las distintas áreas de acción.

El CCU se reestructuró en 1989 formando Unidades de Planificación y Ejecución (UPE), que responden a determinados grupos destinatarios y a la definición política de tender a realizar un trabajo más integral. Estas Unidades se denominan: Asalariados Servicios, Pequeños Productores y Asalariados Rurales, Asalariados Producción, Informal, Unidad de Servicios de Apoyo Centrales y la Regional Litoral.

- 5) Tamaño de la organización. Personal - Infraestructura

- Cuenta con 80 funcionarios.
- Posee una sede Regional Litoral en Paysandú.
- Un Centro de Documentación automatizado y clasificado con 180 títulos de revistas.
- Siete computadoras.
- Dos modems.
- Software estandar y especializado para cálculos de descargas para edificios en construcción, sistemas de stock para cooperativas de semilla, sistemas de préstamo para cooperativas de ahorro y crédito y evaluación de muestras de análisis de arroz.

- 6) Las actividades realizadas referidas a la población, según las distintas UPE son las siguientes:
- a) En la UPE Rural prioriza el trabajo con pequeños productores rurales y sus familias en programas de granja y grupos lecheros, realizando también asesoramiento a la Gestión de grupos cooperativos o agremiaciones de productores con apoyos en Auditoría, Servicio Jurídico y Capacitación.
  - b) La UPE dirigida al sector informal de la economía busca la solución colectiva de los principales problemas de este sector, tendiendo a generar puestos de trabajo mejorando el ingreso y la calidad de vida. También pretende contribuir a la definición del rol de los trabajadores de este sector y sus organizaciones.
  - c) La UPE Asalariados Urbanos de producción, partiendo del diagnóstico sobre el estancamiento y retroceso del país en materia productiva, se plantea como prioridad las iniciativas de carácter productivo industrial y en segundo término en producción de servicios. Como antecedente está la experiencia PROMOPES que involucra a casi 450 trabajadores en la captura y procesamiento de pescado y que ha llegado a definirse como cooperativa.
  - d) UPE Servicios con asalariados urbanos. El CCU en 1965 comenzó el trabajo en el Sector Vivienda con un equipo interdisciplinario para promover y asesorar grupos cooperativos de Ayuda Mutua y Ahorro Previo.

En 1966 apoyó las iniciativas para concretar la Ley Nacional de Vivienda, colaborando en la redacción del capítulo referido a cooperativas. Desde la aprobación de dicha ley hasta el presente, ha asesorado a unos 100 grupos (40%) de viviendas construidas por cooperativas. También ha asesorado otras modalidades asociativas como ser: Fondos Sociales y Sociedades Civiles, completando unas 5000 viviendas. Apoya a Asentamientos Precarios y Trabajos Barriales, así como reciclaje de viviendas en base a ayuda mutua.

- e) Regional Litoral abarca Artigas, Salto, Paysandú y Río Negro y tiene como programa principal el trabajo con cooperativas de vivienda por ayuda mutua, una experiencia de desarrollo local en Colonia Lavalleja y el asesoramiento en varias experiencias cooperativas agropecuarias.

7) **Antecedentes en crédito - Asistencia Técnica y Capacitación**

**Crédito**

Administra fondos de crédito para pequeños productores con el objetivo de brindar una herramienta para su desarrollo. En muchos casos también realiza conjuntamente con el otorgamiento del crédito la asistencia técnica y la capacitación necesarias. Algunos fondos administra conjuntamente con otras ONG.



Las líneas de crédito son:

- a) BID: Desde 1981 el CCU opera un crédito de la línea "Pequeños Proyectos" por un monto equivalente a U\$S 500.000 que constituyeron un fondo rotatorio para préstamos a pequeños productores en 3 líneas: inversión, cultivos y comercialización.
- b) Microproyectos: Se administra conjuntamente con el CLAEH con fondos de CEBEMO (Holanda). Hasta el momento se han aprobado 150 proyectos por un monto total de U\$S 100.000. Este año se abrió una nueva línea de hasta U\$S 8.000 por proyecto.
- c) Zona Norte: Se administra un fondo de crédito de U\$S 25.000 aportado por NCOS (Bélgica) en el marco de un proyecto de Desarrollo Local ejecutado por el CCU en el Depto. de Salto.
- d) Artesanal: Se dispone de un fondo de U\$S 25.000 para créditos para el trabajo con grupos de mujeres que realizan tejidos de lana, aportado por EZE (Alemania). Muchos de estos grupos son del medio rural.
- e) SAINDESUR: (Inversiones para el Desarrollo Uruguay S.A.) Participa junto con SIDI (Francia), Banco Ecuménico (Holanda), Corporación para el Desarrollo y varias ONG uruguayas. Posee actualmente un capital de U\$S 100.000 que piensa duplicarse en el correr del año.
- f) BID: En Noviembre de 1991 el BID aprobó otro crédito de la línea de «Pequeños Proyectos» por un monto de U\$S 500.000 destinado a financiar la iniciación apícola de grupos de mujeres y jóvenes del medio rural. La cooperación técnica de este proyecto es fundamentalmente destinada a capacitación y asistencia técnica a los grupos por parte del CCU.

#### Asistencia Técnica

Trabaja en asistencia técnica y extensión con pequeños productores desde hace 15 años, en el marco de distintos convenios con cooperativas y entidades agrarias.

- a) Cooperativa Agraria de Productores Lecheros de Tarariras (CAPROLET) 1977/81
- b) Cooperativa Agraria San Pedro, Colonia 1979/80
- c) Sociedad de Fomento rural El Paraíso, Tacuarembó 1977/80

- d) **Cooperativa Agraria Limitada de Treinta y Tres (CALITT) 1981/86**
- e) **Promoción de Central Lanera Uruguay 1977/85**
- f) **Asociación Productores Lecheros de San José y Villa Rodríguez, San José**
- g) **Grupos de Minifundistas de Pando, Canelones. 1981 a la fecha**
- h) **Sociedad de Fomento Rural Colonia Lavalleja, Salto. 1986 a la fecha**
- i) **Congelado hortalizas, Canelones. 1991 a la fecha**
- j) **Apicultura a grupos de mujeres y jóvenes, Cerro Largo, Treinta y Tres, Rocha, Maldonado, Canelones, San José, Colonia y Soriano. 1991 a la fecha**

### Capacitación

El CCU se originó como centro de capacitación en cooperativismo. Primariamente realizaba cursos y seminarios y luego comenzó a trabajar directamente en el medio como forma de capacitación en la acción. Actualmente desarrolla la actividad a través de formación de pequeños grupos, charlas y cursos cortos. Estos son:

- **Curso de gestión para tamberos**
- **Curso de iniciación en apicultura**
- **Curso de funcionamiento grupal**
- **Curso para Comisiones Fiscales de Cooperativas**
- **Cursos de contabilidad**
- **Cursos de capacitación**

**Ficha de Organizaciones No Gubernamentales**

- 1) **Nombre:** CEUTA (Centro de Estudios Uruguayos de Tecnologías Mejoradas)
- 2) **Dirección:** Santiago de Chile 1183. C.P. 11200 Montevideo
- 3) **Persona Responsable:** o José M. García, Coordinador General
- 4) **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica**

Es una organización nacional independiente, fundada en 1985, con personería jurídica. Surgió como un grupo federado al CIPFE.

Sus objetivos principales son investigar, desarrollar, difundir y educar en el tema de las tecnologías apropiadas que tiendan a satisfacer las necesidades básicas de nuestros pueblos.

- 5) **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

**Personal:** Cuenta con 12 personas, 8 de las cuales son remuneradas y 4 voluntarias

**Infraestructura:** Posee una biblioteca sobre tecnologías apropiadas, con 1000 volúmenes donada por UNESCO, abierta al público en general.

- 6) **Actividades realizadas referidas a población, objetivo NBI rural**

Las actividades están dirigidas a pequeños y medianos productores rurales, productores de subsistencia individuales organizados, organizaciones barriales y otras ONG's ambientalistas. Ellas son:

- Investigaciones sobre el junco como aislante térmico natural y sobre plantas medicinales.
- «La Agroecología en la producción actual: análisis», con cursos para productores y cooperativas de Canelones, San José y Colonia.
- Cursos para Ingenieros Agrónomos, organizados conjuntamente con AGRODATA.
- Charlas sobre riesgos del uso de los pesticidas para la salud y medio ambiente.

**Ficha de Organizaciones No Gubernamentales**

- 1) **Nombre:** CIPFE (Centro de Investigación y Promoción Franciscano y Ecológico)
- 2) **Dirección:** Canelones 1164 C.P. 11100 - Montevideo
- 3) **Persona responsable:** o Jorge Pexoto, Director
- 4) **Descripción institucional - Antecedentes - Forma jurídica**

Es una función sin fines de lucro, creada en 1980 y con personería jurídica desde mayo de 1982. Es un organismo de carácter nacional e independiente, dedicado fundamentalmente a la investigación y promoción en materia ecológica y a la educación de la sociedad en temas de preservación ambiental. Se propone ser un espacio de incursión que participe en el camino hacia una sociedad con nuevas relaciones entre las personas y de éstas con su ambiente.

- 5) **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

**Personal:** Está formada por 38 personas, 33 remuneradas y 5 voluntarios respectivamente

**Infraestructura:** Posee una biblioteca automatizada con 2500 volúmenes; 3 computadoras PC, AT y XT.

- 6) **Actividades realizadas, referida a población, objetivo NBI rural**

Las actividades se pueden resumir en:

- Consulta latinoamericana sobre participación popular para un desarrollo ambientalista sostenido.
- Encuentro latinoamericano «Cultura, ética y religión»
- Talleres sobre medio ambiente organizados con la Comisión de Seguridad e Higiene del PIC-CNT.
- Actividades de capacitación a nivel de organizaciones de pobladores y específicas en Montevideo.
- Varias publicaciones como ser Eco boletín; Alerta a la vida; Peregrinos; Siembra entre brumas, entre otras.

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

- 1) Nombre: **CLAEH (Centro Latinoamericano de Economía Humana)**
- 2) Dirección: **Zelmar Michelini 1220. C.P.11100 - Montevideo**
- 3) Personas Responsables:
  - o **Juan Young Casaravilla - Presidente**
  - o **Javier Marsiglia - Director**
- 4) Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica

**El Centro Latinoamericano de Economía Humana es una institución privada sin fines de lucro, fundada en 1958, con personería jurídica desde 1966.**

**Es una organización de carácter nacional e independiente dedicada a la investigación, capacitación y difusión en el campo de las ciencias sociales, a la promoción del desarrollo social y a la pequeña y mediana empresa.**

**Sus objetivos son:**

- **Contribuir a la transformación socio-económica y cultural del país, a través de una gestión institucional que apunte a consolidar y profundizar la democracia y a construir una economía al servicio del hombre.**
- **Fortalecer un ámbito plural de encuentro para la reflexión, el diagnóstico y la propuesta que sea capaz de formular aportes a la configuración de alternativas sociales y a la construcción de una conciencia colectiva de su viabilidad y virtualidad.**
- **Apoyar el desarrollo de los principales agentes de la transformación, respaldar especialmente los procesos democráticos y autogestionarios en los movimientos sociales y las iniciativas de base**
- **Llevar a cabo este proceso mediante un esfuerzo convergente de investigación, promoción, capacitación y comunicación, generando un marco para la interacción creativa entre la reflexión y la práctica social transformadora.**

**Para cumplir con estos objetivos, desarrolla seis programas de trabajo:**

- 1) **Programa de Apoyo a Empresas**
- 2) **Programa de Políticas Sociales en Salud e Infancia**

- 3) Programa de Desarrollo y Gestión Local y Regional
- 4) Programa de Estado y Sistema Político
- 5) Programa de Integración y Relaciones Internacionales
- 6) Programa de Medios Masivos de Comunicación e Industrias culturales.

5) **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

Cuenta con 55 personas y una infraestructura técnica instalada en Montevideo. Tiene una Sede Regional en la ciudad de Tacuarembó con 4 personas. También dispone de una red de 10 promotores locales que trabajan directamente con los grupos beneficiarios y se articulan fundamentalmente con el equipo de la Sede Regional.

Posee un centro de documentación automatizado con 10.000 volúmenes y 500 títulos de publicaciones periódicas y 5 computadoras P.C.

6) **Actividades realizadas referidas a población, objetivo NBI rural**

La población objetiva es la comprendida en los sectores pobres del medio rural. Prioritariamente dada la situación grave de pobreza, trabaja en el NE del país (Rivera, Tacuarembó y Cerro Largo); en la Cuenca Lechera del Sur (San José, Florida y Flores), que si bien la zona presenta una mejor situación socioeconómica, se caracteriza por la presencia de mujeres que viven y trabajan en pequeños predios lecheros; en el Litoral Oeste (Artigas, Salto y Paysandú) dado que esta zona presenta la característica peculiar de reunir, por un lado, regiones con índices de pobreza extrema (límite con Rivera y Tacuarembó) y por otro, polos de gran dinamismo (cerca del Río Uruguay, alrededor de Ruta 3).

Dentro de estas zonas, prioriza:

- Pequeños productores de los alrededores de las capitales departamentales, con no más de 20 hectáreas, con horticultura y lechería básicamente y que funcionan prácticamente a nivel de subsistencia.
- Pequeños productores ganaderos con cierto grado de organización.
- Asalariados y zafrales rurales nucleados en pequeños centros poblados, los cuales en general viven en condiciones de extrema pobreza y carecen de oportunidades de ocupación estables.
- Mujeres rurales, dado que constituyen un sector particularmente marginado del medio rural.

Las acciones desarrolladas con respecto a los grupos meta definidos se resumen en cuatro puntos fundamentales:

- 1) **Desarrollo y fortalecimiento organizacional con el objetivo de crear empresas grupales que reúnan a pequeños productores y asalariados rurales. El CLAEH los ayuda a definir objetivos, estructurar modalidades organizativas y analizar alternativas técnicas y económicas.**  
 Ej.: Creación Cooperativa de Esquiladores de Curtina  
 Ej.: Creación Cooperativa de Fabricantes de Ladrillos en Ramón Trigo  
 Ej.: Reorganización Cooperativa Hortícola LAGRI en Rivera
- 2) **Capacitación empresarial con el objetivo de desarrollar en los integrantes de las empresas asociativas y en productores individuales, la capacidad para planificar y organizar la gestión de esos emprendimientos, mediante cursos abiertos y/o talleres.**  
 Ej.: Curso Intensivo de tres meses.
- 3) **Programa de crédito; destacándose el Fondo de Microproyectos y Programa de Apoyo a Iniciativas Socio-económicas Populares.**
- 4) **Programas de desarrollo social, referidos básicamente a la promoción de la organización de las comunidades rurales, para el desarrollo de la atención primaria de salud. Pone énfasis en la participación de la mujer y en las condiciones sanitarias de madres y niños del medio rural.**
- 7) **Antecedentes en prestación de crédito, asistencia técnica y capacitación**

**Prestación de Créditos:** Como ya fue señalado, se destacan dos principales, el Fondo de Microproyectos y el Programa de Apoyo a Iniciativas Socio-Económicas Populares (PAISEP). El primero es administrado en conjunto con el Centro Cooperativista Uruguayo (CCU) y otorga pequeños préstamos para emprendimientos asociativos que no puedan acceder a otros fondos. Este fondo realiza también pequeñas donaciones a iniciativas de carácter social (policlínicas, guarderías, etc.). El PAISEP es un programa de crédito supervisado que atiende demandas de grupos productivos por montos mayores, pero también orientados a grupos carenciados tanto del medio rural como urbano.

**Capacitación:** Cursos abiertos, talleres, etc.

**Asistencia técnica:** Analizar alternativas técnicas de las agrupaciones.

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

- 1) **Nombre:** CUI (Centro Uruguay Independiente)
- 2) **Dirección:** 25 de mayo 591, piso 2. C.P. 11000, Montevideo
- 3) **Personas responsables:**
- o Marta Ponce de León
  - o Juan Manuel Rodríguez - Directores

4) **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma jurídica**

Es una asociación civil sin fines de lucro, fundada en 1983, con personería jurídica desde 1985. Reúne personas con experiencia en investigación, organización y promoción cultural, tecnológica y social, con la meta de construir un modelo social alternativo. Se dedica a la investigación y a la promoción social, en la esfera de las ciencias sociales, principalmente en temáticas comprometidas y de interés para los sectores que prioriza. Asesora a sindicatos y otras organizaciones sociales.

5) **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

**Personal:** Posee 20 personas remuneradas y 15 voluntarios totalizando 35 personas

**Infraestructura:** Cuenta con una biblioteca y Hemeroteca, 2 computadoras, PC XT, 1 PC AT y 1 Macintosh de 1 Mb.

6) **Actividades realizadas referidas a población-objetivo NBI rural:**

- Seminario «Productividad - Sindicato de la bebida»
- Seminario-taller: «Integración regional»
- Actividades de desarrollo rural en Migueles, departamento de Canelones
- Programas radiales sobre la problemática del interior y otros temas.
- Publicaciones:
  - o «Uruguay en la Coyuntura» (semanal)
  - o Documentos sindicales
  - o Enfoques críticos
  - o Estudios
  - o Cuadernos de Educación Popular
  - o etc.



### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

1. Nombre: FORO JUVENIL
2. Dirección: Maldonado 1260, Montevideo, C.P. 11200
3. Persona Responsable: o Sergio Migliorata; Presidente
4. Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica

Es una institución privada sin fines de lucro, fundada en marzo de 1981 con estatuto jurídico de Asociación Civil, otorgada por el Ministerio de Educación y Cultura en noviembre de 1983. Su función es colaborar con la promoción integral de la juventud, realizando tareas de capacitación, investigación y difusión, buscando la formación crítica y pluralista de las nuevas generaciones, así como también desarrollando actividades recreativas y deportivas.

Los objetivos son:

- Producir conocimientos sobre la realidad juvenil
- Desarrollar y sistematizar experiencias piloto de promoción juvenil en temas estratégicos
- Elaborar y realizar conjuntamente con otros actores públicos y privados, proyectos de mediano alcance que respondan a los principales problemas juveniles
- Formar sistemáticamente animadores jóvenes y a quienes trabajan con ellos, a partir de los conocimientos y experiencias acumuladas por la institución
- Comunicar la información y reflexión institucional, sensibilizando a la opinión pública en general y a sectores vinculados a la realidad juvenil en especial.

5. Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura

Los recursos con los que cuenta son los siguientes:

- a) Recursos Humanos: 16 profesionales jóvenes de diversas disciplinas (servicio social, economía, sociología, psicología, etc.); 4 docentes educadores; estudiantes de psicología, servicio social, sociología y ciencias económicas; 6 administrativos.
- b) Infraestructura: Una casa como sede central; 2 centros barriales de juventud (Cruz de Carrasco y Ciudad Vieja); una biblioteca con 3000 volúmenes sobre la temática juvenil; 6 computadoras; equipo de video; TV color; fotocopidora; diversos materiales didácticos.
- c) Fondos.
  - o IICO (Holanda) 1983-1988
  - o VASTENAKTIE (Holanda) 1987-1993
  - o CNCI (Bélgica) 1987-1994
  - o NCOS (Bélgica) 1989-1994
  - o Desarrollo y Paz (Canadá) 1988-1989
  - o Juventud Canadá Mundo (Canadá) 1989-1994
  - o IICA (Uruguay) 1991

6. **Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural. El programa está dirigido en general a los jóvenes rurales, priorizando a aquellos de más bajos ingresos, principalmente a los vinculados a la agricultura familiar. Algunas de las actividades que desarrolla son:**
- a) **Asesoramiento a Programas Institucionales destinados a jóvenes vinculados al medio rural.**
  - b) **Apoyo y asistencia técnica a experiencias productivas, priorizando los proyectos autosustentables, en términos de impactos socio ambientales.**
  - c) **Acompañamiento a procesos grupales.**
  - d) **Cursos para departamentos técnicos y directivos agrarios.**
  - e) **Cursos, para animadores juveniles.**
  - f) **Apoyo a la movilización de grupos de base en torno a la defensa del medio ambiente y en la reivindicación de la temática juvenil rural.**

**Las actividades realizadas hasta el momento fueron:**

- **10 encuentros Departamentales de jóvenes rurales con la participación de más de 1000 jóvenes.**
- **Apoyo crediticio y/o asistencia técnica a cinco proyectos productivos en los siguientes rubros: apicultura, avicultura y cunicultura, con participación de 25 jóvenes, junto al programa iniciativa de Foro Juvenil.**
- **Un Encuentro Nacional de Jóvenes Rurales con la participación de casi 400 jóvenes de todo el país.**
- **Ocho cursos para animadores y líderes juveniles de las organizaciones rurales, con participación de 155 dirigentes juveniles.**
- **Varias publicaciones sobre el tema, destacándose dos libros «Entre Muchos» y «La Juventud Rural en el Uruguay; elementos para su discusión».**
- **Seis cursos para directivos y extensionistas de Cooperativas, Sociedades de Fomento Rural y Grupos de Productores con 98 participantes en total.**
- **Intercambios y pasantías con organizaciones e instituciones rurales de la región, en Argentina, Brasil y Canadá junto a Juventud Canadá Mundo, participando de los nueve intercambios 63 jóvenes hasta el presente.**
- **Participación en eventos nacionales e internacionales sobre Desarrollo Rural, Agroecología, Sociología Rural, Cooperación al Desarrollo Campesino, Juventud Rural, etc.**
- **Participación en la Coordinación de ONG en Desarrollo Rural en Uruguay, en la Comisión Coordinadora en el Area de la Juventud Rural del MGAP.**

Entre los proyectos ejecutados se destacan:

- Apoyo a proyecto de extensión en la zona de Quebracho (Paysandú), a un grupo de estudiantes de Facultad de Agronomía (1983-81)
- Promoción con grupos de jóvenes rurales de Colonia Tomás Berreta y San José (1985-87)
- Apoyo al Programa Jóvenes de Cooperativas junto a CAF - PRODECO de alcance nacional (1986-92)
- Asesoramiento al programa Juventud de CNFR, de alcance nacional (1988-92)
- Apoyo a Iniciativas Productivas con Jóvenes Rurales, experiencias piloto (1989-92)
- Capacitación de líderes juveniles rurales, de alcance nacional (1988-92)
- Pasantía e Intercambio de Jóvenes Rurales, con Argentina (Sencor y ACA) y con Canadá (Juventud Canadá Mundo) (1989-92)
- Apoyo a Grupo de Jóvenes del Noreste de Canelones junto al IDES, CUI, Fed. del Noreste, primera etapa en 1988, segunda en 1990-92.

7. Antecedentes en prestación de crédito, asistencia técnica y capacitación

**Prestación de crédito:** Se ha aprobado y/o avalado 26 créditos por un monto aproximado de US\$ 125.000 con una cobertura directa de 8 jóvenes. Las modalidades son: créditos directos (Fondo rotatorio administrado por Foro Juvenil) o proyectos avalados por Foro Juvenil frente a instituciones financieras con las que se tienen convenios de cooperación como ser COFAC, FUNDASOL, SAINDESUR Y ACAC.

**Capacitación:** Se realizaron más de 25 cursos de capacitación.

**Asistencia Técnica:** Asistencia técnica a proyectos productivos como ser en los rubros apicultura, avicultura y cunicultura.

**Ficha de Organizaciones No Gubernamentales**

- 1) Nombre: FUAAM (Fundación Uruguaya de Ayuda y Asistencia a la Mujer)
- 2) Dirección: Mercedes 1001 - C.P. 11100 - Montevideo
- 3) Persona Responsable: o Zulma Puig, Presidenta
- 4) Descripción Institucional - Antecedentes - Forma jurídica

Es una Fundación sin fines de lucro, creada en abril de 1983. El objetivo es generar nuevas oportunidades de empleo, mejorar el nivel de ingreso y condiciones de vida de la mujer y su núcleo familiar, impulsar el crecimiento de la pequeña empresa desde sus niveles actuales de operación y promover la capacitación en el uso de técnicas de administración apropiadas para las empresas. Brinda asistencia crediticia y capacitación técnica para mujeres que encaran emprendimientos productivos dentro de los grupos de menores ingresos. La fundación está afiliada a la SWWB, institución internacional financiera, con sede en Nueva York, cuyo objetivo es el apoyo al desarrollo económico.

- 5) Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura

La organización cuenta con 1 persona remunerada y 3 voluntarias y 1 computadora PC.

- 6) Actividades realizadas, referida a población, objetivo NBI rural

- Encuentro en Chile con todas las filiales del Women World Banking
- Participación en un Seminario en Holanda, sobre técnicas de capacitación y desarrollo institucional.
- Desarrollo de proyectos según características de la línea de crédito del BROU
- Divulgación de las actividades mediante charlas, destinadas a mujeres de bajos recursos de zonas urbanas.

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

1. Nombre: GRECMU (Grupo de Estudios sobre la Condición de la Mujer Uruguaya)
2. Dirección: Miguel del Corro 1474, Montevideo, C.P. 11200
3. Persona Responsable: o Nea Filgueira; Coordinadora
4. Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica

Es una organización no Gubernamental sin fines de lucro dedicada a desarrollar el conocimiento sobre los problemas que afectan a las mujeres y a su entorno familiar y social, a brindar capacitación a mujeres trabajadoras y de grupos de base y a la acción con mujeres del medio rural. Fue fundada en 1979 y posee personería jurídica desde mayo de 1987.

5. Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura

**Personal:** GRECMU es administrado por un colectivo de siete personas, cinco investigadoras, una secretaria ejecutiva y un encargada del Centro de Documentación. Una de las integrantes ejerce la coordinación, dos son respectivamente coordinadoras del área rural y del área de capacitación, tres son asistentes y una ayudante del Centro de Documentación.

**Infraestructura:** Un local apto para prestación de servicios del Centro de Documentación, salón de lectura y para cursos de capacitación y otras actividades, oficinas y tres equipos PC.

**Fondos:** Los proyectos productivos del área rural han sido apoyados por : Desarrollo y Paz de Canadá; Embajada de Canadá; GTZ de Alemania; ICI de España y Fundación Interamericana de USA.

6. Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural

a) Investigación social acerca de las desigualdades de género:

- «Identificación de la información sobre la condición de la mujer en el Uruguay».
- «Roles sociales, políticos y económicos de la mujer en el Uruguay».
- «Jerarquías y desigualdades sociales: clase y género».

b) Promoción rural mediante proyectos agrícolas generadores de ingresos para mujeres rurales, aportando además a incentivar su participación social, capacitación en atención primaria en salud para atención de sus comunidades y en agricultura orgánica para la construcción y mantenimiento de quintas para el autoconsumo de las familias.

c) Capacitación mediante charlas, cursos, cursillos y talleres para mujeres de grupos de base y otras organizaciones sociales de la capital y del área rural, destinada a promover la reflexión y conocimiento de sus problemas. Desarrolla desde 1986 cursos regulares de 3 o 6 meses para mujeres de comisiones de partidos políticos, sindicalistas, integrantes de la Comisión de la Mujer del PIT-CNT, cooperativistas rurales, profesionales, mujeres de grupos barriales, amas de casa, grupos de mujeres rurales, etc.

- d) Servicio de Documentación y asesoramiento bibliográfico.
- e) Identificación y elaboración de indicadores estadísticos que permitan mantener un banco de datos.
- f) Asesoramiento a organizaciones (públicas, privadas, nacionales e internacionales), profesionales, docentes, estudiantes, periodistas, etc.
- g) Promoción del desarrollo institucional de los grupos de mujeres mediante apoyo técnico para organización y evaluación de actividades, elaboración de proyectos, estudios de factibilidad, etc.
- h) Publicaciones de folletos, boletines, documentos, libros y otros materiales destinados a la difusión y socialización de sus productos.

En cuanto al área rural las actividades desarrolladas son:

- Proyecto productivo generador de ingresos con dos grupos de mujeres rurales en Tala y Migués (Canelones, 1987-92)
- Extensión del proyecto productivo generador de ingresos con mujeres rurales a las zonas de Tapia, San Jacinto y Sauce (Canelones 1991-92)

Las mujeres desarrollan las siguientes actividades entre otras:

- Conservación de productos agrícolas
- Capacitación a integrantes de los grupos productivos en agricultura orgánica
- Difusión y apoyo a la construcción de quintas de agricultura orgánica para autoconsumo
- Experimentación en siembra, corte, secado artesanal y envasado de hierbas aromáticas para condimento
- Procesado de vinagres saborizados
- Comercialización de la producción de hierbas aromáticas
- Proyecto «Una propuesta de trabajo en los barrios rurales del área de influencia de la Federación del Noreste de Canelones» (Canelones 1991-92).

## 7. Antecedentes en prestación de crédito, asistencia técnica y capacitación

**Capacitación:** Cursos regulares para mujeres de partidos políticos, sindicalistas, etc. Charlas, cursillos y talleres de mujeres de grupos de base y otras organizaciones sociales de la capital y del área rural.

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

1. **Nombre:** IDES (Instituto de Investigación y Desarrollo)
2. **Dirección:** Convención 1282, C.P.11100, Montevideo
3. **Persona Responsable:** ○ Carlos Vera, Presidente

4. **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica**

Es una Asociación Civil sin fines de lucro, fundada en 1985. Es una organización de carácter nacional e independiente que intenta aportar y dar apoyo técnico a las vías de desarrollo elegidas por organizaciones sindicales, gremiales, productivas o cooperativas. Está organizado en tres departamentos: investigación y promoción en salud; desarrollo local y ambiente; trabajo y pequeña y mediana empresa.

5. **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

**Personal:** 14 personas remuneradas y 10 voluntarias

**Infraestructura:** Posee una videoteca y se está organizando la biblioteca que cuenta con más de 1000 volúmenes; 1 computadora PC XT

6. **Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural**

- Programa rural: proyecto de promoción en el Noreste de Canelones
- Programa de educación popular para la prevención del SIDA (talleres, seminarios, creación de la mesa de ONG'S sobre SIDA)
- Apoyo a policlínicas
- Seminarios y asesoramiento técnico para sindicatos
- Investigación sobre descentralización municipal
- Publicaciones como ser: «Documentos de trabajo», «Para comprender a Gramsci», «Memoria de la izquierda Uruguaya», «Sector informal urbano».

**Ficha de Organizaciones No Gubernamentales**

1. **Nombre:** IDH (Instituto del Hombre)
2. **Dirección:** Canelones 1204, C.P. 11100, Montevideo
3. **Persona Responsable:** o Ricardo Cetrulo, Director
4. **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica**

Es una fundación de acción social, creada en Febrero de 1985. Se encuentra ligado al Instituto del Hombre de Brasil, con sede en Porto Alegre.

El objetivo principal es la investigación cultural como fundamento de la acción cultural y pedagógica con sectores populares urbanos y rurales.

5. **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

**Personal:** 22 personas remuneradas y 6 voluntarias.

**Infraestructura:** Posee una biblioteca con 600 volúmenes con acceso restringido a los miembros de la institución.

6. **Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural**

- Proceso de desarrollo local en la zona oeste de Montevideo, en los barrios de Sarandí, Paso de la Arena y Maracaná.
- Formación de promotores de salud en estas zonas.
- Centro de apoyo a la microempresa.
- Proceso de desarrollo local rural con asalariados rurales en Quebracho, Cerro Largo.
- Publicaciones como ser: «Investigación participativa»; «Noción de ciencia en ciencias sociales: aspectos ideológicos»; «Desde José Artigas somos los orientales de ayer: historia en la educación popular»; entre otros.



**Ficha de Organizaciones No Gubernamentales**

1. **Nombre:** PEMA (Promoción y Educación para el Medio Agrario)
2. **Dirección:** Av. 8 de Octubre 2831 ap. 101, C.P. 11600, Montevideo
3. **Persona Responsable:**
  - o Margarita Peri
  - o Manuel Juncal, Directores

4. **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica**

Es una sociedad civil, creada el 24 de mayo de 1984, por un equipo de profesionales dedicados al área rural. Sus objetivos son: asesoramiento técnico y promoción de los productores rurales y sus familias.

5. **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

**Personas:** 10 personas remuneradas.

**Infraestructura:** Posee una sede central en la ciudad de Pando, Canelones

6. **Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural**

Proyecto de apoyo a pequeños y medianos productores de Pando

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

1. **Nombre:** PLEMUU (Plenario de Mujeres del Uruguay)
2. **Dirección:** Uruguay 1555, C.P.11200, Montevideo
3. **Persona Responsable:** o Nelly Fagúndez, Presidente
4. **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica**

Es una fundación sin fines de lucro, creada el 26 de enero de 1984, con personería jurídica desde noviembre de 1987. Es una organización coordinadora de grupos de mujeres cuyos objetivos son:

- Transformar la condición de la mujer uruguaya apuntando a un cambio en la calidad de vida de la comunidad en su conjunto
- Promover las condiciones materiales e ideológicas para la igualdad entre hombres y mujeres, impulsando la participación activa y consciente de la mujer en la vida política, cultural, económica y social
- Promover la formación de grupos de mujeres autónomos y su articulación sistematizando la experiencia.
- Promover el arraigo al lugar de vivienda y trabajo.
- Trabajar con los grupos la idea de que es posible cambiar las condiciones, de precariedad en que vive la familiar rural, poniendo en común los problemas y posibles soluciones.
- Tomar la capacitación como una herramienta indispensable para una participación responsable y colectiva frente a problemas comunes.

5. **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

- 14 personas remuneradas
- 1 biblioteca con materiales sobre temas relacionados a la mujer (2000 ejemplares)
- 1 computadora PC AT

6. **Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural**

- Promoción de grupos de mujeres amas de casa, tercera edad y área rural lechera de Florida, Canelones y otros.
- Desarrollar programas de apoyo técnico (coordinación y seguimiento) para estos grupos.
- Impulsar y apoyar técnicamente coordinaciones entre grupos de mujeres con intereses sectoriales específicos.
- Promover y participar en charlas, encuentros, seminarios y redes nacionales e Internacionales.

- Elaborar y sistematizar metodología a partir de la práctica para el trabajo con grupos de mujeres.
- Prestar asesoramiento y capacitación.
- Mantener relaciones en un marco de autonomía con ONG'S y OGS relacionadas con un cambio en la condición de la mujer.
- Talleres «Lugar de la mujer»; «Encuesta sobre los aspectos básicos de la salud reproductiva femenina»; «Lugar de mujer joven».
- Coordinación de la muestra «Mujeres vistas por mujeres»
- Seminario «Mujer y Poder», organizado con GRECMU e IMS
- Encuentro «A partir de nosotras mismas»
- Difusión del video «Sin pedir permiso», junto a imágenes.
- Publicación de varios libros, trabajos e investigaciones, en el tema mujer

En cuanto a la producción rural el trabajo se ha desarrollado en las siguientes modalidades:

- a) Grupos de mujeres que integran una empresa familiar (ej. tamberas donde es especialmente significativo un enfoque global de la problemática de la mujer en este medio, ya que es tradicional el concepto de que el trabajo de la mujer es complementario, secundario e irrelevante desde el punto de vista económico. Los ingresos que genera «no se ven» porque el espacio de vivienda y de trabajo se confunden en la empresa familiar y se traslada la «invisibilidad» del trabajo doméstico al trabajo productivo. Esto se evidencia en la precaria o inexistente protección legal laboral.
- b) Grupos productivos de mujeres (ej. cooperativas de Manos del Uruguay) generalmente están constituidos por amas de casa, sin experiencia laboral previa, que se encuentran enfrentadas a situaciones nuevas (doble jornada, separación del local de trabajo y vivienda, responsabilidad económica, relacionamientos múltiples generados por la responsabilidad en la conducción de la empresa).

La Fundación permite abordar esta problemática multidimensional, ayudando a procesar los cambios personales, familiares y locales que ella encierra. Las evaluaciones realizadas han demostrado que el trabajo con los grupos de mujeres ha constituido un impulso a lo específicamente productivo.

#### 7) Antecedentes de prestación de créditos, asistencia técnica y capacitación

**Capacitación:** La labor de capacitación se ha concentrado esencialmente en la dimensión educativa, la cual debe estar presente en todo proyecto de desarrollo local.

**Financiamiento:** Los programas desarrollados integran proyectos que cuentan con el apoyo de NOVIS (Holanda), PAN PARA EL MUNDO (Alemania), DESARROLLO Y PAZ (Canadá), OSCD (Canadá) y DIAKONIA (Suecia).

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

1. **Nombre:** SEDHU (Servicio Ecuménico para la Dignidad Humana)
2. **Dirección:** Colonia 1569 ap. 201, C.P. 11200, Montevideo
3. **Persona Responsable:** o Luis Saldías, Secretario Ejecutivo
4. **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica**

Es una organización creada en enero de 1990. Surge a partir del Servicio Ecuménico de Reintegración (SER), un servicio de atención y de reinserción de liberados políticos y desexiliados, constituido en 1984 y clausurado en 1989.

Los objetivos de SEDHU son:

- Atención y desarrollo de la población y el área rural
- Atención de refugiados

Está integrado por la iglesia Católica, Valdense, Metodista, Anglicana y las instituciones SERPAJ, ACJ, Cáritas Uruguaya y Franciscanos de Paz.

5. **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**  
**Personal:** Cuenta con 27 personas, 7 remuneradas y 20 voluntarias
6. **Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NBI rural**

Apoyo a los proyectos «Asociación Gremial de Micro y Pequeña Empresa»; «Proyecto de Desarrollo Rural»; «Proyecto de Comercialización de Productos Hortifrutícolas en el Mercado Modelo de Montevideo»

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

- 1) **Nombre:** IES (Instituto de Estudios Sociales)
- 2) **Dirección:** Itzaingó 1324 of. 305. C.P. 11000, Montevideo
- 3) **Persona responsable:** o Corina Bouzas, Directora
- 4) **Descripción institucional - Antecedentes - Forma jurídica**

Es una asociación civil sin fines de lucro, fundada en 1975 en la órbita del Consejo Uruguayo de Bienestar Social, con el que coordinó actividades en el área de investigación, capacitación y promoción social. En 1987 inicia sus actividades como asociación civil obteniendo su personería jurídica en el mismo año. Sus objetivos son: detectar las necesidades de carácter social en el área urbana y rural y estimular acciones tendientes a mejorar el nivel y calidad de vida de grupos de escasos recursos a través de un trabajo de promoción, capacitación y organización social que asegure el desarrollo económico-social de los mismos.

- 5) **Tamaño de la organización - Personal - Infraestructura**

**Personal:** Cuenta con 9 personas

**Infraestructura:** 7 remunerados y 2 voluntarios respectivamente. Posee un centro de documentación con un acervo de 240 libros, 200 títulos de publicaciones periódicas y 2 audiovisuales, con acceso restringido a personas vinculadas a la institución.

- 6) **Actividades realizadas, referidas a población, objetivo NBI rural**

- Proyectos en el área rural «Promoción económica y social de la Asociación de Productores Lecheros de San José», «Fondo solidario para la promoción económica-social de pequeños productores apícolas».
- Formulación del proyecto «Promoción y Desarrollo de la Asociación de Queseros Artesanales de San José»
- Investigaciones con grupos e instituciones para detectar y promover nuevas actividades
- Cursos y jornadas de capacitación y asesoramiento en el sector apícola
- Apoyo y coordinación con instituciones interesadas en el desarrollo apícola sobre la base de talleres y seminarios.

### Ficha de Organizaciones No Gubernamentales

- 1) **Nombre:** IPRU (Instituto de Promoción Económico Social del Uruguay)
- 2) **Dirección:** Colonia 2069, C.P. 11200, Montevideo
- 3) **Personas responsables:**
- o Héctor Ma. Sapriza, Presidente
  - o César Luis Murlas, Director

4) **Descripción Institucional - Antecedentes - Forma Jurídica**

Es una entidad civil, sin fines de lucro fundada el 30 de abril de 1965 y con personería jurídica desde el 9 de agosto de 1966.

Su objetivo es procurar la promoción material y moral de la sociedad, sin distinción de razas, creencias religiosas o ideas filosóficas, con amplia capacidad para realizar todos los actos necesarios para el cumplimiento de sus fines. La misión consiste en facilitar los procesos de cambio social que posibiliten un funcionamiento integrado de la sociedad nacional (eliminación de los marginamientos socio-económicos derivados de relaciones sociales de dependencia) y cuyo objetivo fundamental será la plena vigencia para todos sus integrantes de los valores de DIGNIDAD, SOLIDARIDAD Y JUSTICIA.

5) **Tamaño de la Organización. Personal - Infraestructura**

**Personal:** Cuenta con 36 profesionales (Ing.Agr., Asistentes sociales, Contadores, Economistas, Veterinarios, Abogados, Arquitecto, Técnico Programador y Administrativos) de los cuales seis se encuentran en Salto, tres en Minas de Corrales y los restantes en Montevideo.

**Infraestructura:**

- 1 local en Montevideo como sede central, alquila otro en la ciudad de Salto como sede Regional Litoral Norte otro en la ciudad de Minas de Corrales en Rivera.
- 1 biblioteca con más de 7000 volúmenes.
- 9 computadoras IBM.
- 2 Modem de comunicaciones, 1 en Montevideo y otro en Salto.
- 8 impresoras Star.
- 1 Fax.
- 1 fotocopidora.
- 1 proyector diapositivas.
- 2 TV
- 1 cámara de video
- 1 video
- 2 equipo portátil de audio Sony
- 1 retroproyector
- grabadores
- máquinas fotográficas
- 5 líneas telefónicas
- 2 VW Gol (uno en Montevideo y otro en la Regional Norte)
- 1 camioneta NISSAN (Cooperativa Minas de Corrales)

6) **Actividades Realizadas, referida a población, objetivo NB5 Rural**

La población objetivo hacia la que se orienta la acción institucional comprende:

- **Productores familiares con niveles de subsistencia, radicados en zonas rurales y semirurales, generalmente con familia numerosa, siendo el trabajo en el predio la principal fuente de ingresos.**

Los rubros que se destacan son: ganadería, lechería, horticultura, apicultura, agricultura, avicultura, etc. Trabajando con las siguientes organizaciones de base COAMICOL, CALPAVICO, CALSU, CALAUS, SOFORUPA, CALDOCE, CALFRAMU, CALMAN, entre otras.

- **Mujeres provenientes del cinturón de chacras que rodea a las ciudades del interior, las cuales son jefas de hogar con niños a cargo. Algunas sus esposos trabajan en chacras y eventualmente en actividades zafrales. Están organizadas en cooperativas de producción artesanales a través de las cuales obtienen un ingreso complementario, además de los beneficios sociales. La organización de base con las que se están trabajando: Artesanías Unidas, COOPTAR, COOPTELARCON, COOMAR, etc.**
- **Mujeres productoras rurales organizadas en torno a cooperativas agrarias, de sectores muy empobrecidos (zonas suburbanas y rancheríos rurales). Estas se proponen mejorar la dieta familiar, disminuir los gastos en alimentación y contribuir a la difusión de estas técnicas en las escuelas rurales de la zona. Las organizaciones de base con las que se trabaja son CALOL Y CALPANDO.**
- **Micro empresarios rurales. Son empleados de bajo nivel salarial o desempleados que buscan complementar sus ingresos y la generación de autoempleo. Su nivel de ingresos no supera la Canasta Básica Familiar.**

IPRU ha priorizado la promoción de organizaciones autónomas, participativas y solidarias que integren a los sectores de población marginados, orientados a incrementar en forma permanente la capacidad de logro para una mejora en la calidad de vida de sus integrantes. También procura facilitar el relacionamiento y la integración entre sí que dan lugar al surgimiento o consolidación de organizaciones locales o regionales, así como instancias de segundo o tercer grado (CALFORU, FUNDASOL, COMISION NACIONAL DE FOMENTO RURAL, PRODECO, CAF, etc).

Los proyectos más relevantes en el sector rural son:

- **Cassette foro rural (organización ejecutora CALFORU y CNFR) con el objetivo de la comunicación alternativa.**
- **Mercados agrícolas regionales (SFR Mercedes), con el objetivo de desarrollar al pequeño productor.**
- **Desarrollo rural (SFR Canelones y Federación Nordeste de Canelones) para elevar los ingresos del pequeño productor.**
- **Desarrollo comunitario y fomento de las actividades productivas (Mic. de V. Constitución).**
- **Asesoramiento y capacitación (ACU) para consolidación de la organización.**

- Desarrollo de pequeños productores ganaderos (COAMICOL, Tacuarembó), con el objetivo de diversificar a la pequeña producción.
- Desarrollo artesanos del interior. (Artesanías Unidas Trinidad), favoreciendo la consolidación de la organización.
- Desarrollo de pequeñas cooperativas agropecuarias (CALOL y CALPANDO), para consolidación y transferencia de tecnología experimental agroecológica.

#### 7) Antecedentes en prestación de créditos, asistencia técnica y capacitación

La asistencia técnica. Se realiza en varias áreas: legal y jurídica, económica financiera, agronómica, veterinaria, social, etc.

La metodología es definir con los demandantes del servicio los pasos a seguir, desde la identificación y diagnóstico de las necesidades hasta la implementación de las actividades específicas.

También determina los contenidos, plazos y recursos necesarios, la metodología de trabajos, potencialidades y debilidades.

A nivel jurídico y legal: elaboración de estatutos y gestión de personería jurídica, elaboración de reglamentos de funcionamiento interno de las organizaciones generales y/o específicas de crédito, administración de bienes comunes, etc.

A nivel agronómico: consultas puntuales, elaboración de proyectos de desarrollo predial y seguimiento durante su implementación.

A nivel económico-financiero: análisis de la situación, diagnóstico de la gestión, utilización de la información del área para la toma de decisiones, etc.

A nivel social: análisis de las relaciones de poder y de la comunicación a nivel institucional, elaboración de acción, asesoría metodológica para la realización de actividades diversas (planificaciones, evaluaciones, etc.).

Prestación de créditos: en los últimos 10 años ha otorgado, a través de diversos fondos, más de 350 créditos, donde no sólo se realiza el otorgamiento, sino también la elaboración técnica del proyecto, aprobación política, seguimiento, asesoramiento administrativo y financiero del microemprendimiento hasta su consolidación.

Existieron diversos proyectos de financiamiento, que han sido administrados por el Instituto y otros por la propia organización de base, contratando esta última la asistencia técnica de IPRU según las necesidades.





**ANEXO V**

**LA SITUACION DE LOS ASALARIADOS Y LAS MUJERES RURALES**



## ANEXO V

### LA SITUACION DE LOS ASALARIADOS Y LAS MUJERES RURALES

<b>1.</b>	<b>LA SITUACION DE LOS ASALARIADOS RURALES</b>	<b>1</b>
1.1.	Caracterización de los Asalariados Rurales	1
1.1.1.	Definición del Asalariado Rural	1
1.1.2.	Salarios y Condiciones de Trabajo.	4
1.2.	Las Organizaciones de los Asalariados Rurales	6
1.3.	Resumen de las Experiencias Productivas con Asalariados Rurales	7
<b>2.</b>	<b>LA SITUACION DE LAS MUJERES RURALES</b>	<b>10</b>
2.1.	Caracterización de la Mujer Rural	10
2.1.1.	Definición de Mujer Rural	10
2.1.2.	Población Rural por Género	11
2.1.3.	Atributos de la Mujer Rural	11
2.2.	Incorporación de la Mujer en el Mercado Laboral	14
2.3.	Proceso de Modernización de la Mujer Rural	16
2.4.	Resumen de Experiencias Productoras de Grupos de Mujeres Rurales	17
<b>3.</b>	<b>INSTITUCIONES QUE PROMUEVEN ACTIVIDADES PRODUCTIVAS CON MUJERES RURALES</b>	<b>21</b>
3.1.	Instituciones del Estado	21
3.2.	Organizaciones No Gubernamentales	22
3.3.	Organismos Internacionales	22
<b>4.</b>	<b>LAS ORGANIZACIONES DE MUJERES RURALES: EL CASO DE MANOS DEL URUGUAY</b>	<b>22</b>
<b>5.</b>	<b>BREVE REFERENCIA A LA SITUACION DE LA JUVENTUD RURAL</b>	<b>24</b>
<b>6.</b>	<b>RESUMEN Y CONCLUSIONES</b>	<b>25</b>
6.1.	Los Asalariados Rurales	25
6.2.	Las Mujeres Rurales	26



## ANEXO V

### 1. LA SITUACION DE LOS ASALARIADOS RURALES

#### 1.1. Caracterización de los Asalariados Rurales

##### 1.1.1. Definición del Asalariado Rural

Una cuantificación de los asalariados rurales debe partir de un consenso acerca de lo que se entiende por tal. Si en primera instancia esto parece sencillo, no lo es tanto cuando se comienza a profundizar en las distintas posibilidades. La primera categoría que emerge con claridad es la que corresponde a los asalariados permanentes del sector agropecuario. Luego estarían los trabajadores zafrales del sector, categoría que parecería por algunos indicadores, que es la que ha crecido en años recientes. Un trabajador zafrales agropecuario puede, en los momentos en que no trabaja en el sector, trabajar en otras actividades rurales o no. Puede también ser un pequeño productor, o pertenecer a una familia de minifundistas. Este último trasiego, entre el minifundio y el trabajo asalariado, no solo parece ser bastante frecuente sino que parecería formar parte del ciclo de vida de muchos trabajadores rurales. Nacen y se crían en un minifundio, pasan su vida activa como peones rurales y vuelven al minifundio para terminar su vida activa y envejecer en él. Este ciclo parece ser bastante frecuente en las áreas ganaderas. Pero en otras áreas, parecería que el peón rural se reproduce más bien en los pequeños poblados o en los suburbios de las ciudades del interior del país.

Estas transmutaciones de una actividad a otra tienen importancia a la hora en que se quiere cuantificar a los asalariados rurales. El Censo Agropecuario de 1986, encontró 64.589 personas que trabajaron en las explotaciones agropecuarias y que eran "personal y otros no comprendidos en el grupo familiar". Este valor es notoriamente inferior al que registra el Censo General de Población de 1985 de 98.600 empleados y obreros privados del sector agropecuario. El subregistro del Censo Agropecuario es notorio por al menos dos razones. En primer lugar, porque registra explotaciones de más de una hectárea (mientras el Censo de población registra hogares) y por lo tanto no registra al personal que reside en predios de menos de una hectárea o que vive en las ciudades (como se vio en el Anexo III hay una marcada tendencia a la urbanización de los trabajadores rurales). En segundo lugar, el Censo Agropecuario también subregistra a los trabajadores zafrales porque se realiza en invierno, período de baja actividad agropecuaria. En síntesis, deben tomarse los datos del Censo General de Población como los más precisos (Cuadro No.1).

El cuadro anterior también muestra que la categoría de los asalariados rurales es la única que crece, en un contexto además en el que se producen fuertes disminuciones en otras categorías como la de los "trabajadores por cuenta propia", que se puede asimilar a los productores rurales. Queda por comprender cuantos de los que fueron listados en el censo anterior como productores, lo están siendo en el de 1985 como asalariados. En el apartado siguiente, en que se estudia a las mujeres rurales, se apreciará que una parte importante del crecimiento de los asalariados rurales se debe en realidad al crecimiento del trabajo femenino.

CUADRO NO. 1  
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR AÑO DEL CENSO,  
SEGÚN ÁREA Y CATEGORÍA DE LA OCUPACIÓN. (EN MILES)

AREA Y CATEGORIA DE LA OCUPACION	TOTAL	
	1975	1985
TOTALES PAIS	1.066.5	1.066.5
TOTAL PAIS RURAL	201.3	181.6
PATRON	12.0	11.5
TRABAJ. CTA. PROPIA	59.4	43.7
EMPLEADO Y OBRERO PUBLICO	15.5	11.6
EMPLEADO Y OBRERO PRIVADO	93.5	98.6
T.FAM. N/REMUNERADO	15.7	11.8
MIEMBRO COOP. PROD.	0.6	0.7
OTROS E IGNORADO	4.6	3.7

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN 1985

En comparación con otros países de América Latina la proporción de trabajadores contratados en el Uruguay es muy elevada (58%) y lo coloca en una situación relativa de alta difusión de las relaciones asalariadas en las actividades agropecuarias. La presencia de estas relaciones asalariadas no debe, sin embargo asimilarse, necesariamente con la presencia de explotaciones empresariales modernas. De hecho, buena parte de los asalariados se encuentran localizados en explotaciones caracterizadas por su tradicionalismo económico y social, como es el caso de las explotaciones ganaderas. Este es otro de los aspectos que puede ser mencionado para sustentar la heterogeneidad de los trabajadores asalariados rurales.

En el Anexo III se ha hecho referencia a los hogares y la población de asalariados rurales que presentan Necesidades Básicas Insatisfechas. Allí se encontró que del total de los Hogares cuyos Jefes eran asalariados rurales, el 48% tenían NBI, lo cual indica la precariedad de las condiciones de vida de este grupo social. En dicho anexo también se hacía referencia a los trabajadores rurales que tenían residencia urbana, encontrándose que si bien en el total del país esta proporción no era muy alta (30%), en algunos sí lo era: por ejemplo en Salto en que mas trabajadores rurales residen en las ciudades que en el campo o el departamento de Paysandú en que esta proporción era de 42%. Se hacía notar allí que estos Departamentos eran los que estaban mas ligados al desarrollo agroindustrial. En el otro extremo, los Departamentos en que los trabajadores tenían más residencia rural eran los departamentos con mayor peso de la ganadería.

Los asalariados rurales pueden agruparse según otras dos dimensiones: por Departamento, para visualizar su distribución geográfica, y por rubro, de producción, para advertir cuáles son los tipos de producción en que predominan (Cuadro No. 2).

CUADRO NO. 2  
ASALARIADOS RURALES. DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTOS	1980	%	1990	%
TOTAL	57.407	100.0	54.924	100.0
MONTEVIDEO	1.815	3.2	2.263	4.1
INTERIOR	55.592	96.8	52.661	95.9
ARTIGAS	4.054	7.1	4.156	7.6
CANELONES	4.527	7.9	4.276	7.8
CERRO LARGO	3.368	5.9	2.748	5.0
COLONIA	2.438	4.2	3.135	5.7
DURAZNO	2.758	4.8	2.558	4.7
FLORES	1.398	2.4	1.435	2.8
FLORIDA	3.596	6.3	3.491	6.4
LAVALLEJA	1.995	3.5	1.327	2.4
MALDONADO	1.103	1.9	843	1.5
PAYSANDÚ	4.954	8.6	5.515	10.0
RIO NEGRO	3.479	6.1	3.541	6.4
RIVERA	2.193	3.8	1.951	3.6
ROCHA	2.154	3.8	1.700	3.1
SALTO	4.757	8.3	4.648	8.5
SAN JOSÉ	3.966	5.3	3.303	6.0
SORIANO	3.627	6.3	3.007	5.5
TACUAREMBÓ	3.804	6.6	2.953	5.4
TREINTA Y TRES	2.321	4.0	2.076	3.8

FUENTE: D.I.E.A. - CENSO AGROPECUARIO Y CCU

Se aprecia que los asalariados rurales se concentran en los departamentos de Paysandú, Salto, Artigas y Canelones. En el Cuadro No. 3 siguiente, al distribuir a los asalariados por rubro de producción se aprecia que la ganadería de carne y lana es la que concentra 41% de los mismos, seguido de la lechería con el 22% y la agricultura extensiva con el 13%. Las actividades más intensivas como la huerta y las frutas ocupan poca mano de obra asalariada porque ocupan mucho trabajo familiar no remunerado.

CUADRO NO. 3  
DISTRIBUCIÓN DE LOS ASALARIADOS POR SECTOR DE ACTIVIDAD

ACTIVIDAD	%
AGRICULTURA EXTENSIVA	13 %
GANADERÍA DE CARNE Y LANA	41 %
CAÑA DE AZÚCAR	2 %
PAPA	2 %
TABACO	1 %
LECHERÍA	22 %
CITRUS	3 %
ARROZ	6 %
FRUTICULTURA	6 %
HUERTA	3 %
PRIMOR	1 %
HORTIFRUTICULTURA	1 %

FUENTE: ELABORADO EN BASE AL TRABAJO "TECNOLOGÍA Y PRODUCCIÓN EN EL AGRO URUGUAYO" DE DIEA SOBRE DATOS DEL CENSO AGROPECUARIO DE 1986 (ESTIMADO SOBRE TRABAJADORES PERMANENTES REMUNERADOS POR TIPO DE MODELO EN CADA SECTOR DE ACTIVIDAD).



Si se distribuye a los trabajadores permanentes según el tamaño de la explotación se obtiene, como era de esperar, que la mayoría de ellos (50%), se concentran en las explotaciones de mayor tamaño. La contratación puede adoptar formas distintas, que afectan el modo de vida y de trabajo del peón. El propietario de la explotación puede incorporar peones mensualizados "mantenidos" o "secos" y a su vez, estos últimos con o sin vivienda. Las variantes en la contratación produce diferenciaciones que se añaden a las ya vistas. En el caso del peón con vivienda, se establece una relación de dependencia singular, ya que la pérdida del empleo también significa la pérdida de la estabilidad habitacional.

El trabajo zafral tiene distintos niveles de especialización. Así se puede distinguir entre aquellas tareas zafrales con cierto nivel de especialización (esquila de lanares, alambradores, la poda de frutales, los tractoristas del arroz o de la soja, los regadores del arroz, etc.), que logran una mayor estabilidad, muchas veces porque concurren todos los años a las mismas explotaciones. Es decir, el asalariado especializado tiene ya una serie de patrones que lo contratan regularmente todos los años, confeccionando él un "recorrido" laboral. Otro es el trabajo temporario sin ninguna especialización en las labores que se desarrollan. Así por ejemplo, las tareas de cosecha en la vid, la fruta o las hortalizas, el corte de la caña o la recolección de la papa. El pago de las tareas zafrales suele ser a destajo, es decir, relacionado a la unidad de producto: por cajón en la cosecha de frutas, por oveja esquilada, por metros de alambrado terminado, etc. En estos casos, los trabajadores no figuran en planillas ni perciben ningún tipo de beneficios sociales. En algunas de estas tareas existe la modalidad de la cuadrilla o "comparsa" que es un grupo de trabajadores organizados por un contratista que se desplaza de una explotación a otra.

#### **1.1.2. Salarios y Condiciones de Trabajo.**

Como ya se ha hecho mención en el Anexo III, los salarios rurales son fijados administrativamente por el Estado, siendo de los pocos grupos de trabajadores del país que no se benefician con las Comisiones Paritarias para llegar a acuerdos salariales tripartitos. Los salarios distinguen dos grupos distintos: los trabajadores de la ganadería, la agricultura extensiva y la lechería, que son levemente mayores que para el grupo de los trabajadores de las granjas. Cada grupo se subdivide además en trece categorías diferentes por nivel de especialización. El salario vigente en marzo de 1992 para la categoría más común del peón rural "seco" (es decir que el patrón no le proporciona casa y comida), ascendía al equivalente de U\$ 146, cuando la Línea de Indigencia era de u\$159 por familia, la Canasta de Supervivencia era de u\$476 por familia y la Canasta Básica era de u\$731 por familia. (CIEDUR-DATES. Feb 1992).

La evolución del salario rural real comparado con el salario medio nacional real muestra un deterioro del primero, especialmente a partir de 1982 y no registrando el repunte que experimentan los salarios medios a partir de 1986 y hasta 1989 (Cuadro No. 4).

CUADRO NO. 4  
EVOLUCIÓN DEL SALARIO RURAL REAL Y COMPARACIÓN CON LA DEL  
SALARIO MEDIO (EN BASE A ÍNDICES A DICIEMBRE DE CADA AÑO)

ANOS	SALARIO RURAL NACIONAL	SALARIO MEDIO PRECIOS	INDICE GENERAL REAL	SALARIO RURAL REAL	SALARIO MEDIO
1978	100.00	100.00	100.0	100.00	100.00
1979	158.6	158.84	183.1	86.62	86.75
1980	227.6	246.16	261.6	87.00	93.10
1981	278.6	320.81	338.4	82.33	94.80
1982	306.5	343.36	407.8	75.16	84.20
1983	423.9	464.20	617.9	68.60	75.13
1984	812.7	770.85	1.026.5	79.17	75.09
1985	1.421.3	1.601.02	1.878.8	75.65	85.22
1986	2.423.1	2.599.66	3.206.2	75.58	81.08
1987	3.835.6	4.339.60	5.042.9	76.06	86.05
1988	6.513.2	7.189.29	8.522.8	76.42	84.35
1989	12.282.5	13.516.31	16.123.0	76.18	83.83
1990	24.531.8	28.078.61	36.915.22	66.45	76.06

FUENTE: ELABORADO EN BASE A DATOS DEL B.C.U. POR CCU.

Con la escasa información disponible y el conocimiento del sector, se puede inferir una escala de los salarios reales promedios por actividad. El límite superior de esta escala se ubica en el orden de un 50% por encima de los salarios mínimos legales. Su límite inferior, es el salario mínimo e incluso por debajo de esta línea. El mayor nivel de salarios pagados se debería computar en la producción de arroz donde operan con personal permanente modernas empresas dedicadas a la exportación.

En un nivel similar se encontrarían los trabajadores cañeros del Litoral norte en el Departamento de Artigas y posiblemente los asalariados de la papa que trabajan para empresas especializadas que operan en gran escala. En la posición inmediatamente inferior, posiblemente se encuentren los salarios pagados en la producción de citrus, bajo el amparo de convenios de empresa. Luego se ubicarían los salarios de la fruticultura seguidos luego por los pagados en la producción lechera. A continuación se encuentran los peones zafrales del tabaco cuyos salarios están fijados alrededor de un 20% por encima del mínimo legal. Finalmente, en el límite inferior de la escala, se encuentran los salarios pagados a los peones ganaderos. Si se tiene presente que los peones ganaderos constituyen el grupo individual más numeroso de la población asalariada rural, queda claro que la distribución de los ingresos salariales en el campo uruguayo adopta una forma piramidal de muy ancha base.

Superponiendo un mapa del Uruguay sobre los niveles salariales, la distribución geográfica que se obtiene se mueve, en términos generales, en forma inversa a la distancia a Montevideo.

## 1.2. Las Organizaciones de los Asalariados Rurales

La Federación Nacional de Asalariados Rurales (FENARU), fue creada en el año 1985, como resultado de una Conferencia Nacional en la cual participaron las siguientes asociaciones sindicales:

- Sindicato Unico de Peones de Tambo (SUT), con 300 asociados.
- Asociación Laboral de Trabajadores del Tabaco (ALTRTA), con 600 asociados.
- Sindicato Unico de Trabajadores Rurales de Paysandú (SUARP), con 400 asociados.
- Sindicato de Obreros de Frutas y Verduras de Salto (SOFIV), con 300 asociados.
- Sindicato Unico de Trabajadores de Artigas (SUTRA), con 1.000 asociados.
- Sindicato Unico de Trabajadores del Arroz (SUTA), con 250 asociados.
- Sindicato de Obreros Rurales y Detailistas de San José (SORYDESA), con 250 asociados.
- Sindicato Unico de Asalariados Rurales de Canelones (SUARA), con 300 asociados.
- Sindicato Unico de Asalariados Rurales de Montevideo (SUARMO), con 50 asociados .
- Sindicato de Trabajadores Rurales de Lavalleja, con 40 asociados.

La FENARU es integrante de la Mesa Representativa del PIT-CNT (la Central de Trabajadores del Uruguay), siendo su principal actividad la defensa de los asalariados rurales, bregando por el cumplimiento de las leyes laborales en el medio rural. Desarrolla una actividad de capacitación de los asalariados por medio de un convenio con una ONG local, planeando desarrollar durante el presente año diez seminarios y cuatro talleres en distintas regiones del país, sobre dos temas básicos: a) la gestión de las organizaciones de trabajadores y; b) los derechos laborales de los trabajadores rurales. En los últimos dos años, con la colaboración de otra ONG y de la Universidad de la República, ha organizado dos Seminarios de Información y Capacitación sobre el tema de los agrotóxicos y su vinculación con la salud de los trabajadores rurales.

En cuanto a la asistencia técnica, la FENARU, a través de los sindicatos locales, cuenta con dos oficinas de asesoramiento laboral, una en Las Piedras (Canelones) y otra en Bella Unión (Artigas), atendidas por un abogado para defensa y cumplimiento de la legislación laboral.

Es pertinente hacer notar que la dispersión de los trabajadores rurales, la zafra y la inestabilidad laboral, han actuado en contra de su capacidad de organización. Esto es particularmente cierto para las áreas ganaderas en que no existe organización sindical alguna, a pesar de que son más del 40% de todos los trabajadores rurales. La organización sindical ha sido posible particularmente en los trabajadores de los rubros agroindustriales, facilitada por las condiciones de concentración laboral. Aún así, en el momento de mayor actividad, en el año 1985, los sindicatos llegaron a reunir a 3.500 trabajadores, una parte pequeña de los 100.000 asalariados que hay en el medio rural. De modo que un Programa de Erradicación de la Pobreza Rural que tuviese en cuenta a los asalariados, también debería incorporar a otras instituciones (Intendencias, ONGs), para poder canalizar los proyectos de desarrollo hacia los asalariados rurales.

### 1.3. Resumen de las Experiencias Productivas con Asaiariados Rurales

Institución Entrevistada	Nombre del Grupo	Tipo de Organización	Localización	Institución Promotora	Descripción de la actividad	Integrantes activos	Origen de los fondos	Monto de los Recursos
CALPROCO	CALPROCO	Cooperativa	Santa Lucia, Depto. Canelones	CALPROCO	Pequeños productores y asalariados. Producción y comercialización en común de frutas y hortalizas. Producción, clasificación y empaque de cebolla. Fondo rotatorio para insumos. El objetivo es exportar generando una alternativa económica.	9	Extranjero	US\$ 10.000
IPRU (Instituto de Promoción Económico Social del Uruguay)	CALPAVICO	Cooperativa	Constitución, Depto. de Salto	IPRU	Grupo integrado por asalariados del Espinillar, residentes en el pueblo de Constitución. Instalación de un criadero de conejos para crear fuentes de trabajo alternativas y complementarias	15	Extranjero	US\$ 10.000
IPRU	CALSU	Cooperativa	Constitución, Depto. de Salto	IPRU	Producción de miel, instalación de carpintería, generar fuente de trabajo. Grupo heterogéneo residente en Constitución de asalariados rurales, urbanos y 3 productores chacareros	11	Extranjero	US\$ 19.400
IDH (Instituto del Hombre)	Trabajo con la comunidad	Grupo solidarios	Quebracho pueblo de Cerro Largo, Coimbra, Piñeiro, Sosa, Arenales, Depto. de Cerro Largo	IDH	Producción para autoconsumo; educación popular, crear y apoyar instancias solidarias	20	Extranjero	US\$ 70.000

Institución Entrevistada	Nombre del Grupo	Tipo de Organización	Localización	Institución Promotora	Descripción de la actividad	Integrantes activos	Origen de los fondos	Monto de los Recursos
CPP(Centro de Participación Popular)	COLAF (Coop.de Ladrilleros de Florida)	Cooperativa	Aledores de Florida	CPP	Inversión en maquinaria para construcción de ladrillos. Capacitación en trabajos comunitarios.	12	Nacional y Extranjero	US\$ 10.000 (corresponde a la participación de la asistencia técnica en el presupuesto total)
SES (Servicio Ecuménico Solidario)	Ladrilleros de Las Piedras	Grupo solidarios	Las Piedras, Depto. de Canelones	SES	Producción de ladrillos	4	Extranjero	Sin información
Movimiento por la Tierra	CO.C.T.MAR	Cooperativa	Constitución, Depto. de Salto	Movimiento por la Tierra	Cooperativa de tejidos y costuras. Desarrollo de tareas sociales y educativas a través de biblioteca, guardería y asist. jurídica para asalariados (Obj.): Integrar el plenario intercooperativo de Constitución y apoyar el desarrollo cooperativo	4	Extranjero	US\$ 6.800
Intendencia Municipal de Tacuarembó	Grupo de San Gregorio de Polanco	Cooperativa	San Gregorio de Polanco, Depto. de Tacuarembó	IMT	Mejorar el nivel de vida de la familia de los pescadores mediante el apoyo financiero en infraestructura y asistencia social	16	Nacionales	US\$ 28.000
Cooperativa Nuevo Berlín	Apicultores de la Cooperativa Nuevo Berlín	Cooperativa	Nuevo Berlín Dep. de Río Negro	Cooperativa Nuevo Berlín	Grupo integrado principalmente por asalariados que tienen a la apicultura como actividad económica complementaria. Financiación de un Fondo Rotatorio con interés del 2% para la producción y comercialización de miel, cera y propóleo.	30	Extranjero	US\$ 15.000 (corresponde a la participación de la asistencia en el presupuesto total)

Institución Entrevistada	Nombre del Grupo	Tipo de Organización	Localización	Institución Promotora	Descripción de la actividad	Integrantes activos	Origen de los fondos	Monto de los Recursos
FORO JUVENIL	Cooperativa apícola de Rivera limitada COAPRIL	Cooperativa	Paraje La Calera Minas de Corrales, Depto. de Rivera	Foro Juvenil	Asistencia técnica y económico para la organización cooperativa dedicada a la extracción, procesamiento y comercialización de miel. La asistencia económica aún se mantiene (1990), no ha sido integrado todo el crédito.	3	Nacional y Extranjero	US\$ 6.300
Intendencia Municipal de Soriano	Huertistas de Mercedes	Grupo solidario	Alrededores de Mercedes, Depto. de Soriano	IMS	Grupo de asalariados rurales y urbanos que recibe apoyo por la Intendencia para huertas familiares de autoconsumo. La Intendencia brinda plantines y proporciona el intercambio de experiencia.	20	Nacionales	No hay información
Intendencia Municipal de Artigas	Grupo de Apicultores de Tomás Gomensoro y Brum	Grupo solidario	Tomás Gomensoro y Brum, Depto. de Artigas	IMA	Grupo de productores y asalariados. Desarrollo de la Apicultura como rubro complementario del ingreso familiar. Con este objetivo, la Intendencia brinda apoyo en materia de información y capacitación.	40	Nacionales	No hay información
CCU (Centro Cooperativista Uruguayo)	Grupo de pequeños productores y asalariados rurales	Grupo solidario	Nacional	CCU	A través de grupos de producción y comercialización de hortalizas, lograr la viabilidad de formas alternativas de organización. Son 8 grupos en todo el país que mantienen instancia de coordinación.	No hay información	Extranjero	US\$ 40.000 (corresponden a la participación de la asistencia en el presupuesto)

Institución Entrevistada	Nombre del Grupo	Tipo de Organización	Localización	Institución Promotora	Descripción de la actividad	Integrantes activos	Origen de los fondos	Monto de los Recursos
LA TACUARA	LA TACUARA	Grupo solidario	Barrio La Sexta de Tacuarembó	La Tacuara	Llevar a una zona urbana-rural densamente poblada posibilidades de aprendizaje y producción, realizando una granja comunitaria e instalando un comedor para niños	12	Extranjero	US\$ 5.000
CLAEH (Centro Latinoamericano de Economía Humana)	Cooperativa Esquiladores de Curtina	Sociedad Cooperaria	Noreste de Tacuarembó	CLAEH	Promoción de empresa asociativa con asalariados rurales para la actividad de esquila y fabricación de postes. Objetivo: mejorar las condiciones a través de un trabajo alternativo PAIS EP de CLAEH ofrece préstamo desde 3000 hasta 13000 US\$	6	Nacional extranjero	No hay información
CLAEH	Cooperativa ladrilleros	Grupo solidario	Frayle Muerto Dep. de Cerro Largo	CLAEH	Grupo integrado por asalariados Apoyo a la producción y comercialización de ladrillos. PAISEP de CLAEH otorga préstamos de US\$ 3000 hasta 13.000 por un período de dos a cinco años	5	Nacional y extranjero	No hay información

## 2. LA SITUACION DE LAS MUJERES RURALES

### 2.1. Caracterización de la Mujer Rural

#### 2.1.1. Definición de Mujer Rural

Se podría definir a la mujer rural como aquella que forma parte de la población dispersa del país, que vive en centros poblados menores o en suburbios marcadamente rurales de ciudades mayores. La población femenina rural es parte de procesos complejos de carácter migratorio, pudiendo ser asalariada agrícola, campesina sin tierra, campesina de las pequeñas unidades minifundistas, la mujer de sectores de

colonización y la directamente vinculada a empresas agrícolas de mayor tamaño, como mujer de un asalariado o prestando servicios domésticos.

Como se puede observar en el Cuadro No. 5, se produce un desequilibrio de la población, una pérdida en el área rural, así como una feminización urbana y una masculinización de la población rural. Tendencia que aparentemente se mantendría o se incrementaría. Todo ésto es debido a una serie de factores como ser:

- \* emigración hacia el exterior de hombres y en menor proporción de mujeres.
- \* emigración de mayor cantidad de mujeres del campo a la ciudad, dadas las menores posibilidades de empleo de éstas en el medio rural, paralelamente a una mayor posibilidad en el medio urbano, como en el sector servicios y otros.
- \* La mujer es quien emigra junto a sus hijos por la necesidad de servicios como educación y salud.

Este proceso de emigración campo-ciudad, afecta principalmente a la población de menores ingresos, que son en general los que tienen mayor número de hijos.

## 2.1.2. Población Rural por Género

CUADRO NO. 5  
POBLACIÓN POR SEXO SEGÚN ÁREA GEOGRÁFICA Y TOTAL  
(1963 - 1985)

CENSOS	TOTAL	URBANA	RURAL	MONTEVIDEO
<b>1963</b>				
MUJERES	1.305.124	1.088.196	216.298	628.963
HOMBRES	1.290.386	1.008.933	281.453	573.794
<b>1975</b>				
MUJERES	1.419.017	1.214.722	204.295	659.100
HOMBRES	1.369.402	1.099.634	269.778	579.000
<b>1985</b>				
MUJERES	1.516.220	1.358.827	157.393	701.390
HOMBRES	1.439.021	1.222.260	216.716	610.586

FUENTE: GREMU, LA MUJER URUGUAYA NO. 1

## 2.1.3. Atributos de la Mujer Rural

### a. Educación

En el Uruguay, en los niveles medios y altos de educación predominaba el hombre, pero a través del tiempo, hubo un fuerte proceso diferencial que provocó que la mujer igualara y aún superara al hombre en los niveles educativos superiores (Cuadro No. 6).



CUADRO NO. 6  
PORCENTAJE DE POBLACIÓN MAYOR A 15 AÑOS EN CADA NIVEL EDUCATIVO PARA EL TOTAL  
DEL PAÍS, SEGÚN AÑO Y SEXO

NIVELES	1963		1975		1985	
	MUJER	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	HOMBRE
SIN INSTRUCCION	11.9	11.4	8.4	7.0	5.5	5.1
PRIMARIA INC.	41.4	44.4	33.8	38.0	21.8	24.1
PRIMARIA COMPLETA	26.8	23.2	27.0	24.0	30.4	28.7
SECUNDARIA INC.	7.5	7.5	9.2	9.2	10.8	10.4
SEC. 1ER.CICLO	4.9	4.2	5.2	4.2	7.2	5.9
EDUC.TECNICA	1.7	3.6	4.2	7.6	5.8	11.5
PRE-UNIV.A 3O.UNIV.	2.6	3.2	7.7	6.9	11.9	10.2
CARRERAS DOCENTES	2.3	0.3	3.3	0.4	4.3	0.6
3O. Y MAS DE UNIV.	0.5	1.7	1.0	2.0	2.0	2.5
OTRAS	0.3	0.5	0.3	0.8	0.4	1.0
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: GRECIU

Este proceso es debido a que el hombre puede integrarse más fácilmente al mercado laboral que la mujer, por lo que abandona los estudios en mayor proporción en la enseñanza media y alta (Cuadro No. 7).

CUADRO NO. 7  
VARIACIÓN PORCENTUAL POR GRANDES ÁREAS DE NIVEL EDUCATIVO,  
SEGÚN SEXO Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA (1963-1985)

NIVEL EDUCATIVO	MUJERES		HOMBRES	
	URBANA	RURAL	URBANA	RURAL
SIN EDUCACIÓN	- 38.4	- 67.4	- 42.0	- 60.2
PRIMARIA	- 4.6	- 42.6	- 8.5	- 17.7
SECUNDARIA	81.9	94.5	57.1	85.3
TECNICA	298.8	355.1	261.3	246.5
MEDIA/SUPERIOR	307.0	208.2	256.9	188.4
SUPERIOR	336.3	274.7	60.6	91.8

FUENTE: GRECIU

#### b. Edades de la población

Los índices de masculinidad (cantidad de hombres por cada 100 mujeres), muestran desbalances importantes tanto por área geográfica como por tramo de edades. Mientras a nivel nacional y en las ciudades predominan las mujeres (sobre todo en los rangos de edades activas y en los ancianos), en el área rural hay un neto predominio de los varones también a partir de la edad activa.

Estos desbalances por área geográfica están relacionados directamente con aspectos económicos como ser: la producción rural que demanda preferentemente trabajadores varones mientras que hay oportunidades de empleo para las mujeres en las áreas urbanas, mientras que en relación a las edades, éstas se relacionan a diferentes factores: alta sobrevivencia de la población adulta en la cual predominan las mujeres, y crisis económica que determinó la emigración de los hombres en edades activas (Cuadro No. 8).

CUADRO NO. 8  
INDICES DE MASCULINIDAD POR ÁREAS GEOGRÁFICAS Y GRUPOS DE EDAD

EDAD	POBLAC. TOTAL		POBLAC. URBANA		POBLAC. RURAL		MONTEVIDEO	
	1975	1985	1975	1985	1975	1985	1975	1985
TOTAL	96,5	94,9	90,5	89,6	132,0	138,5	87,8	86,9
0-14	103,2	104,0	102,0	103,3	108,7	117,3	102,5	104,3
15-29	97,8	98,6	90,8	93,0	137,6	141,1	92,0	94,2
30-44	97,0	96,0	89,5	89,6	140,4	143,8	86,2	87,3
45-59	97,4	93,4	89,1	85,2	153,8	162,9	85,0	81,2
60 Y MAS	82,1	76,7	75,0	70,7	143,5	144,1	69,4	64,1

FUENTE: GRECHU 1990

### c. Roles de la mujer rural

La mujer participa en actividades productivas y lo realiza desde la óptica de trabajo propio o como parte del trabajo familiar, pero siempre mantiene a su cargo las tareas reproductivas como ser educación, alimentación e higiene de sus hijos, mantenimiento del hogar, limpieza, cocina, etc. Aún mantiene un alto grado de subordinación hacia el varón (esposo o padre), que es quien toma las decisiones.

En cuanto a las actividades productivas, existen perfiles bastante definidos de acuerdo al tipo de inserción productiva en virtud del tipo de producción predominante, así es que:

- \* En la ganadería y agricultura extensiva en explotaciones grandes, tienen los menores niveles de inserción laboral ya que en las tareas se necesita mayor fuerza y menor motricidad fina. En estos tipos de establecimiento, básicamente se dedican a tareas reproductivas y de servicio.
- \* En la ganadería extensiva en explotaciones minifundistas, participa en tareas de rodeo y manejo de ganado, pues frecuentemente el hombre debe complementar los ingresos fuera del predio. En los últimos 10 años, posiblemente haya habido algunos cambios por la inserción de la mujer en trabajos remunerados por cuenta propia, como por ejemplo, algunas mujeres que realizan costuras y tejidos a destajo para empresas textiles.
- \* En agricultura extensiva en explotaciones minifundistas, la mujer participa en la siembra, cosecha y aplicaciones de productos.
- \* En el área agrícola lechera y de carácter familiar, la mujer se dedica a llevar los registros y a todo tipo de tareas, llamándola vulgarmente "peón sin sueldo". Constituyendo su participación en este tipo de producción en no menos del 50%. En este sector se comprueba un proceso de modernización que incluye incorporación de tecnología, fomento de la asociación, acceso indirecto al crédito, asistencia técnica, etc., que hacen que la mujer tenga mejores perspectivas que las insertas en estructuras tradicionales y que aquellas que viven en pequeños poblados aislados del país.
- \* En la producción hortícola y frutícola participa en general en todo el proceso productivo, en el almacenamiento, envasado y comercialización. También es la que se encarga de elaborar, comercializar y administrar conservas, productos lácteos, etc.

- \* En rubros nuevos (apicultura, lombricultura, piscicultura, vinicultura y hierbas aromáticas) y en producción de cerdos y aves, la mujer es la que se inserta con más facilidad.
- \* Las mujeres que desarrollan actividades productivas en forma grupal, también desarrollan actividades hacia la comunidad, orientadas básicamente hacia los problemas de salud, educación y recreación.

Existen varios factores por el que la mujer se inserta al medio productivo, alguno de ellos son:

- por tradición, porque así lo hizo su madre
- por modernización, por salir de la rutina doméstica
- porque su mano de obra es necesaria
- porque otros miembros de la familia no atienden a las exigencias del rol y ésta debe sustituirlos.

## 2.2. Incorporación de la Mujer en el Mercado Laboral

La mujer se incorpora cada vez más al trabajo, accediendo progresivamente a mejores puestos, teniendo mejor expresión, incluso política. Así es que se produce un importante aumento de la Población Económicamente Activa Femenina del total del país, que pasa de un 23.9% en 1963 a un 32.9% en 1985, mientras que las mujeres que se dedican exclusivamente a los cuidados del hogar disminuyen considerablemente (Cuadro No. 9).

CUADRO NO. 9  
POBLACIÓN FEMENINA POR TIPO DE ACTIVIDAD, PARA  
EL TOTAL DEL PAÍS  
(PORCENTAJES)

ACTIVIDAD	AÑOS		
	1963	1975	1985
PEAF	23,85	28,07	32,91
ESTUDIAN	12,35	11,23	11,43
CUIDADOS HOGAR	48,96	43,13	34,93
OTROS	14,83	17,57	20,74

Todo esto provoca que haya menos amas de casa a tiempo completo y más mujeres con doble jornada y ancianos.

En el caso rural, el aumento de la PEAF no es tan notorio, ya que pasa de tener un valor de 13,6% en 1975 a 16,3% en 1985. Pero este porcentaje seguramente es mayor, debido a que posiblemente se encubre la realidad productiva de participación de la mujer, que a pesar de participar activamente, muchas veces no lo declara, aduciendo simplemente tareas del hogar.

CUADRO NO. 10  
TASAS DE PARTICIPACIÓN EN LA PEA POR ÁREAS  
GEOGRÁFICAS (12 AÑOS Y MÁS)  
(PORCENTAJES)

POBLACION	1963	1975	1985
POBLACION TOTAL			
MUJERES	24,8	28,4	33,2
HOMBRES	75,2	71,6	66,8
POBLACION URBANA			
MUJERES	--	31,8	36,1
HOMBRES	--	68,2	63,9
POBLACION RURAL			
MUJERES	--	13,6	16,3
HOMBRES	--	86,4	83,7
MONTEVIDEO			
MUJERES	31,0	34,4	39,4
HOMBRES	69,0	65,6	60,6

FUENTE: GRCMNU

Como se puede observar en el siguiente cuadro No. 11 mayor cantidad de mujeres económicamente activas del área rural se encuentra en la categoría empleada y obrero privado, con un importante aumento de 1975 a 1985. Le siguen en importancia las trabajadoras por cuenta propia y las trabajadoras familiares no remuneradas, habiendo experimentado las primeras un leve descenso y las segundas un leve ascenso.

CUADRO NO. 11  
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR SEXO Y AÑO DEL CENSO  
SEGÚN ÁREA Y CATEGORÍA DE LA OCUPACIÓN (EN MILES)

AREA Y CATEGORIA DE LA OCUPACION	PEA POR SEXO Y AÑO DEL CENSO					
	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	1985	1975	1985	1975	1985	1975
TOTAL PAIS	1.153.3	1.066.5	772.9	774.4	380.4	303.1
TOTAL PAIS RURAL	181.7	201.3	151.6	174.3	30.1	27.0
PATRON	11.5	12.0	10.7	11.4	0.9	0.6
TRABAJ. CUENTA PROPIA	43.7	59.4	38.5	52.7	5.1	6.6
EMPLEADO Y OBRERO PUBLICO	11.6	15.5	9.0	12.7	2.6	2.8
EMPLEADO Y OBRERO PRIVADO	98.6	93.5	82.2	81.3	16.4	12.3
TRAB.FAM. NO REMUNERADO	11.8	15.7	7.9	12.2	3.9	3.5
MIEMBRO COOP. PROD.	0.7	0.6	0.6	0.5	0.1	0.1
OTROS E IGNORADO	3.7	4.6	2.7	3.5	1.0	1.1

Existen tres formas de incorporación al mercado de trabajo de la mujer rural:

- a. **Asalariado** = significa que vende fuerza de trabajo por un salario o jornal. Esto exige trabajo fuera del hogar durante varias horas, e incluso días y el traslado a otros lugares. Las mujeres mantienen algunas tareas esenciales del hogar y a la vez logra mayor peso en las decisiones de la familia.

- b. **Cooperativa** = un ejemplo claro es "Manos del Uruguay". En este sentido la participación femenina en la fuerza de trabajo va acompañada de programas educativos y de una ideología cooperativista. Esto da un mayor peso en las decisiones de unidad familiar y facilita las relaciones de la mujer con otras organizaciones de cooperativistas. También incentiva la capacidad y habilidades básicas de organización y programación de las actividades productivas de las pequeñas unidades cooperativistas.
- c. Cuando la mujer se inserta al mercado laboral mediante el ejercicio de tareas remuneradas por su cuenta, los cambios que se producen en su vida hogareña y en el ejercicio de los demás roles parecen menores. Este tipo de trabajo, tiene mucho de marginal, ya que la mujer realiza sus tareas en el hogar, en sus ratos libres y como un complemento a las tareas que normalmente ejerce como ama de casa, madre y esposa. El trabajo es bastante discontinuo y poco sistemático y en la mayoría de los casos la trabajadora está aislada.

Se ha detectado que estas mujeres (tanto las asalariadas y cooperativistas como las que trabajan por su cuenta), tendrían un comportamiento reproductivo notoriamente restringido disminuyendo la cantidad de hijas que tiene la familia.

### **2.3. Proceso de Modernización de la Mujer Rural**

La mujer rural está siendo objeto de un proceso de modernización creciente y de movilización, lo que incluye desajustes y falta de sincronización. Esto es debido a algunos factores como ser:

- \* Crisis y falta de movilidad del agro, lo que obligó a la mujer de más bajos recursos insertarse en el mercado laboral.
- \* Inserción de la mujer en rubros productivos como ser lechería, lo que provocó cambios y significó una redefinición en la estrategia de vida de las familias.
- \* Creciente preocupación por la condición de la mujer. En este sentido, recientemente se instaló el Instituto de la Mujer en el ámbito del Ministerio de Educación y Cultura con representación directa del MGAP e INC:
- \* Alto nivel de urbanización en términos de volumen de población radicado en centros urbanos, debido a la migración anteriormente citada de la mujer.

Como consecuencia de este proceso de modernización se pueden citar:

- a. Alta tasa de migración aunque variable según departamentos, así es que los que tienen mayor tendencia son: Artigas, Colonia, Durazno, Flores, Florida, Lavalleja, Paysandú, Río Negro, Rivera, Rocha y Treinta y Tres.
- b. Drástica reducción de las mujeres rurales en edad fértil, debido fundamentalmente a que las mujeres solteras no permanecen en el medio. Las mujeres rurales solteras mayores de 15 años representan un 21% a 28%, mientras que los hombres un 41% a 69%.
- c. La población rural ha aumentado considerablemente el índice de masculinidad, notándose sobre todo en los departamentos de Durazno y Flores, mientras que Canelones y Montevideo constituyen los Departamentos con mayor equilibrio. Esto explica que la mujer y sus hijos se radican en centros de tipo urbano.
- d. La mujer rural posee una tasa negativa de crecimiento en el conjunto de la población para el

período 1975-1985. Aunque existen variaciones departamentales y de localidades, el mayor crecimiento corresponde a Canelones, Bella Unión y capital de Artigas.

- e. La instrucción de la mujer rural es menor a la urbana, pero a su vez, la primera tiene un nivel más alto que el hombre.
- f. Las principales fuentes de trabajo que encuentran las mujeres rurales al salir al mercado laboral son trabajos de servicios, tejidos y costuras.

## 2.4. Resumen de Experiencias Productoras de Grupos de Mujeres Rurales

A continuación se presentan las experiencias de grupos de mujeres rurales:

### GRUPO DE MUJERES RURALES

Nombre del Grupo	Inst. Promot. y Asist. Técnica	Inst. de referencia	Act. productiva desarrollada por el Grupo	Cantidad de beneficiarios	Uso de crédito, asist. técnica, capacitación	Localidad Depto.	Monto del crédito	Realización de actividades sociales
	CCU	REPRODEL	producción de cerdos con pradera y ración	5	Crédito	Piaseo, Rodó y Egaña, Depto. de Soriano	N\$ 4.920.000	
Apicultores de CARU				3 mujeres dentro de un grupo de 20 productores		Soriano		
	Plan Agropecuario		Queso artesanal semiduro			San José, Florida y Río Negro		Iniciativas de cursos de cocina
Artesanas de Joanicó		SFR de Juanicó	Mermeladas de frutas, conservas de tomate, pan dulce y fruta abrigada	9		Joanicó Canelones		Comedor escolar. Visita a grupo FEDERNAL
Artesanas de Alonso Montaña	INC		Duraznos en almibar, mermelada de frutas y conservas. Dulce de leche	10	Crédito	Colonia Alonso, Montañas an José		local comunitario
Grupo Gardel	GRECMU	Federación Noreste de Canelones	Hierbas aromáticas vinagre de manzana aromatizado	6		Solis Chico, Canelones		Equipos de Salud. Curso de huerta orgánica visita a Paraguay. Fiestas comunitarias

Grupo Pedernal	CNFR Y GRECMU	Federación Noreste de Canelones	Hierbas aromáticas vinagre de manzana aromatizado	6		Pedernal, Canelones		Equipos de salud, curso de huerta orgánica, visita a Paraguay, fiestas comunitarias
Manos del Uruguay	Manos del Uruguay		Artesanía en tejido y bordados	800	Uso de los tres instrumentos		Créditos BID 500000 y Recursos benévolos fundaciones	Visitas de intercambio al exterior y de promoción en los grupos del interior
Artesanías Unidas Coptelar con Cotar Comar	IPRU	Son integrantes de GADU (coordinación de grupos artesanales)	Tejido, telado e hilado de lana, vellón y tops		Capacitación, asist. técnica y crédito	Artesanías Trinidad (Florinda)Coptelar con: Constitución (Salto) Cotar: Salto Comar: Artigas		Capacitación y charlas sobre otros temas como ser Mujer
Club de compras. Grupo de tejedoras. Grupo de apicultura. Grupo de artesanos. Grupo de Invernáculo	MEVIR	Centro de Promoción Humana			Capacitación, asist. técnica y financiamiento	Quebracho, Paysandú		Reuniones con psicóloga. Visitas a otros Grupos
	MEVIR		Tejidos		Capacitación, asist. técnica y Fondo Rotatorio	Meris-caia		

	MEVR	CPH	Tejidos		Capacitación. Asist. técnica y Fondo Rotatorio	Tambores, Tacuarembó		Charlas sobre educación de los hijos, relación entre padres e hijos. Actividades socio-recreativas
	CCU		Apicultura		Capacitación y asist. técnica y crédito	Cerro Largo, Treinta y Tres, Rocha, Maldonado, Canelones, San José, Colonia y Soriano	US\$ 500.000	
C.C. TE.MAR	Movimiento por la Tierra		Tejidos y costura	4	Crédito	Constitución, Salto	US\$ 58.800	Tareas sociales y educativas, biblioteca
	CCU		Tejidos de lana		Crédito		US\$ 25.000	

Cabe destacar otras actividades realizadas por grupos de mujeres, (\*) de las cuales se tiene menos información como ser:

- Lombricultura y piscicultura en Palmitas y Dolores, Depto. de Soriano y Parada Esperanza en Paysandú, con apoyo de INIA.
- otras producciones de hierbas aromáticas y vinagre saborizado también promocionadas por GRECMU en Paso Coello y Armonía.
- Producción de gallinas de campo y huevos en Cuchilla del Ombú y Batoví en Tacuarembó y San Pedro en Colonia.
- Producción y venta de pavos en Colonia Mayo Gutierrez en Río Negro.
- Panificación y fidería realizado en Río Branco, Cerro Largo.

\* Estos grupos y los de la página siguiente están mencionados en el trabajo del Consultor Hugo Loza en el "Estudio Marco Institucional y Financiero Actividades Productivas con Mujeres" - IICA - MGAP - 1992



- Conservas, dulces, mermeladas, frutas en almíbar, fruta abrigantada y fruta seca en Pan de Azúcar (Maldonado), Molles (Durazno), Sociedad de Fomento rural de Artigas, Young (Río Negro), la Aldea y Los Molles (Tacuarembó).
- Prestación de servicios de maquinaria agrícola en Colonia Carriquiry, San José.

A continuación se mencionan las localidades en las que se constató actividades productivas propias de mujeres, agrupadas o no.

Rodó (Soriano)  
 Riso (Soriano)  
 San Pedro (Colonia)  
 Cuch. del Ombú (Tacuarembó)  
 Tranqueras (Tacuarembó)  
 Corcal (Canelones)  
 Col. Kennedy (R. Negro)  
 Pando (Canelones)  
 Maciel (Canelones)  
 Baltazar Brum (Artigas)  
 Padrina (San José)  
 Miguez (Canelones)  
 Gardel (Canelones)  
 Armonía (Canelones)  
 Lascano (Rocha)  
 Pescadoras (Rocha)  
 C. Alonso Montaña (San José)  
 Los Molles (Tacuarembó)  
 Joanicó (Canelones)  
 Palmar (Soriano)  
 Parada Esperanza (Paysandú)  
 Topador (Artigas)  
 Poblado Uruguay (Cerro Largo)  
 La Hillera (Tacuarembó)  
 Los Frutados (Tacuarembó)  
 San Gregorio (Tacuarembó)  
 C. Tomás Berreta (Río Negro)  
 Agrojal (Rivera)  
 Guichón (Paysandú)  
 Riso (Soriano)  
 Egaña (Soriano)  
 Col. Mayo Gutierrez (Río Negro)  
 Batoví (Tacuarembó)

Tapia (Canelones)  
 Sauce (Canelones)  
 Cañada Grande (Canelones) Young (Río Negro)  
 Gomenzoro (Artigas)  
 Col. Carrquiri (San José)  
 Manantiales (San José)  
 Pedernal (Canelones)  
 Paso Coello (Canelones)  
 Velázquez (Rocha)  
 Pan de Azúcar (Maldonado)  
 Berlín (Río Negro)  
 La Aldea (Tacuarembó)  
 Molles (Durazno)  
 Soc. Fto. Rural de Artigas  
 Dolores (Soriano) P. de los Novillos (Tacuarembó)  
 Río Branco (Cerro Largo) Tambores (Tacuarembó)  
 Fraile Muerto (Cerro Largo) Ombues de Betancur (Canelones)  
 Clara (Tacuarembó) C. Rossel y Rius (Durazno)  
 Las Flores (Riviera)

### **3. INSTITUCIONES QUE PROMUEVEN ACTIVIDADES PRODUCTIVAS CON MUJERES RURALES**

Existen instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales que promueven o participan de alguna manera en actividades productivas con participación total o parcial de mujeres rurales, con una cobertura casi total del país. Muchas de ellas ya fueron mencionadas en las experiencias anteriormente citadas.

#### **3.1. Instituciones del Estado**

- \* Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca. Posee experiencia en la realización de acciones directas hacia el medio rural relacionadas a actividades productivas por medio de DIPRODEL (Dirección de Promoción y Desarrollo Local).
- \* Ministerio de Educación y Cultura. Posee varias áreas de contacto como ser la UTU con cursos de corta duración (hilado, tejido, telar, cocina, conservas, trabajos en azúcar, corte y confección, producción de queso artesanal, etc.) y las Escuelas de Alternancia encargadas de reforzar la dinámica local y de encarar actividades productivas sobre todo a mujeres jóvenes.
- \* Intendencias Municipales. A través de sus Direcciones de Bienestar Social, desarrollan actividades sobre temas como salud, alimentación, vivienda, educación y todos los temas de importancia social.

- \* Instituto Nacional de Colonización. Posee un programa de capacitación a las mujeres de fracciones de colonización. En aspectos productivos se destacan los tejidos y conservas de alimentos.

### 3.2 Organizaciones No Gubernamentales

- CCU : Brinda asistencia técnica y social y capacitación
- CELADU: Brinda capacitación y fondos
- CNFR : Capacitación, promoción a grupos y créditos
- CAF : Apoya a formaciones de grupos y capacitación
- FEMSUR: Capacitación
- IPRU : Promoción de las organizaciones autónomas participativas y solidarias
- GRECMU: ·Capacitación, proyectos productivos, centro de documentación y asesoramiento.
  
- Manos del Uruguay: La mayor experiencia de organización productiva artesanal de mujeres del interior del país urbanas y rurales con 800 asociadas, brinda crédito, asistencia técnica, y capacitación para la producción y comercialización de artesanías principalmente de lana tejida.
  
- Movimiento de la Juventud Agraria: Promueve actividades productivas como ser morrón desecado para exportación, conservas, peluquería, praderas, cosecha de semillas y apicultura.
  
- PLEMUU: Incentiva a la participación de la mujer en grupos

### 3.3 Organismos Internacionales

- IICA, FAO, PNUD entre otras.

Lamentablemente no existe suficiente coordinación y planificación de actividades hacia la mujer rural ni entre las ONG's ni entre éstas y las dependencias estatales. Tampoco existe a nivel del país un organismo que permita tener una visión global y canalizar recursos hacia la mujer.

Recientemente se ha constituido la Red de la Mujer Rural un ámbito de intercambio y coordinación de actividades que aunque incipiente podría resultar de mucho valor para coordinar las actividades de promoción de la mujer rural.

## 4. LAS ORGANIZACIONES DE MUJERES RURALES: EL CASO DE MANOS DEL URUGUAY

Se incorpora el caso de Manos del Uruguay como un ejemplo de los niveles de organización a que puede llegar una organización de mujeres. Es preciso aclarar sin embargo, que Manos del Uruguay reúne a mujeres del Interior del País, la mayoría de ellas de ciudades y pequeños pueblos del interior y solo parcialmente a mujeres que residen en el medio rural.

Manos del Uruguay es una compleja organización de producción y servicios que opera en la línea de la producción artesanal, principalmente en el área de la producción de prendas de vestir a partir del trabajo artesanal de la lana, pero que también trabaja, en menor cantidad con otros materiales como el cuero, el cardo, la madera, la cerámica, las calabazas, las astas de buey, etc produciendo artesanías de variado destino y utilidad.

Creada en 1968, Manos ha evolucionado hasta llegar a agrupar hoy a 18 Cooperativas, que nuclean a 800 artesanas distribuidas en las siguientes áreas geográficas.

- Paysandú : CAPAYQUE con una filial en zona rural.
- Paysandú : CAPALGUI con tres filiales.
- Río Negro : PAYOUME con una filial.
- Soriano : CAS con una filial.
- Tacuarembó : COTAM con una filial.
- Florida : CADEF con una filial.
- Florida : CADEMCASA con una filial.
- Canelones : CATFRAY con una filial.
- Canelones : CADUC con una filial.
- Flores : TRINIDAD sin filiales.
- San José : SAN JOSE sin filiales.
- Durazno : COARMO sin filiales.
- Durazno : CAFLODUR con una filial.
- Lavalleja : SOLIS con una filial.
- Rocha : CARFI sin filiales.
- Cerro Largo: CAUVA con dos filiales.
- Cerro Largo: CARF con una filial.
- Cerro Largo: CAME sin filiales.

Como se aprecia, la distribución de las cooperativas tienen una amplia representación en las áreas ganaderas donde se originó la Cooperativa y donde las mujeres tendrían mas posibilidad de integrarse a una actividad artesanal, ya que en las áreas agrícolas participan mas activamente de las tareas en el predio.

Manos del Uruguay ocupa hoy a 85 funcionarios y mantiene seis locales para la venta de sus artesanías, tres en Montevideo, uno en Colonia, otro en Punta del Este y un tercero en Salto. Para llegar a desarrollar esta organización, Manos ha usufructuado de cuatro créditos del BID por un total de u\$ 625.000 con los cuales constituyó su capital operativo, se fortaleció institucionalmente y financió el asesoramiento en Diseños y Mercados. También ha recibido donaciones de fundaciones extranjeras por el orden de u\$ 1.300.000, con el fin de capitalizar y promover a sus cooperativas filiales. La institución cuenta por lo tanto con amplia experiencia en el manejo de créditos para sus artesanas y en la asistencia técnica y la capacitación que son tareas permanentes que realiza su personal técnico.

## 5. BREVE REFERENCIA A LA SITUACION DE LA JUVENTUD RURAL

Si se analiza la evolución de la población rural en los últimos tres decenios, se aprecia que ésta ha disminuído, de representar el 19,2% en 1963, al 17% en 1975 y el 13,8% en 1985. En este marco de disminución de la población rural total, la población juvenil (ya se considere la franja de 15 a 24 años o la 15 a 29 años) disminuye sistemáticamente en el conjunto nacional de población juvenil que se mantiene ligeramente constante (Kmaid,1990).

CUADRO NO. 12  
POBLACIÓN TOTAL Y POBLACIÓN JUVENIL SEGÚN LOCALIZACIÓN.

	1963	1975	1985
POBLACION TOTAL	100	100	100
POBLACION URBANA	80.8	83.0	86.2
15 A 24	79.3	82.0	85.4
15 A 29	79.8	81.8	85.7
POBLACION RURAL	19.2	17.0	13.8
POBLACION RURAL			
15 A 24	20.7	18.0	14.6
15 A 29	20.2	18.2	14.3

Esta disminución de la población juvenil rural cobra mayor trascendencia si se la analiza diferenciando su estructura por sexos. Si en el conjunto del país existe un leve predominio femenino, este se incrementa en el medio urbano y se invierte en el medio rural. La masculinización de la población rural llega al índice de 136 (varones por 100 mujeres) en 1985, pero ese índice trepa a 146 para la población juvenil rural entre los 15 y los 24 años. Esta situación se ha vinculado en general a las formas predominantes de la organización de la producción, en particular la ganadería extensiva, que expulsa selectivamente a las mujeres. J.P Terra (1985) brindaba una explicación mas amplia de la emigración rural juvenil considerando que la emigración es producto de " un conjunto de cambios, de que disminuyó sustancialmente la distancia cultural campo-ciudad y facilitó el drenaje de excedentes de población que antes permanecían localizados en minifundios y rancharíos: red vial, transporte automotor, radio y después televisión, mejora de la escolarización, integración del medio rural a los circuitos comerciales urbanos, penetración de pautas urbanas de vestimenta, vivienda y atención de la salud,etc. En ese cuadro, distancia cultural disminuída y formas de vida fuertemente condicionadas por la muy desigual distribución de la tierra, el régimen de asalariado y la débil densidad, debe ubicarse el fenómeno de la migración rural juvenil".

Debido a la importancia de la problemática revelada por las cifras precedentes, que pone en tela de juicio la propia reproducción de la fuerza de trabajo necesaria para realizar en un futuro las actividades agropecuarias, es que lleva a proponer que en el ámbito del componente del Programa destinado a los

asalariados y a las mujeres rurales se reserve una proporción del 15% de los fondos para crédito y un 20% de los fondos para la asistencia técnica y la capacitación, para ser destinados a proyectos productivos que ocupen a jóvenes rurales provenientes de hogares de asalariados o de pequeños productores en situación de pobreza.

## **6. RESUMEN Y CONCLUSIONES**

### **6.1. Los Asalariados Rurales**

Es particularmente difícil la circunscripción nítida de este grupo social por las características de inestabilidad laboral, sazonalidad de muchas de las actividades rurales, la no coincidencia frecuente entre lugar de residencia y lugar de trabajo y aún el evidente pero no medido trasvasamiento entre la categoría de pequeño productor y de asalariado rural (semi asalariado).

El Censo de Población de 1985 identificó 98.000 asalariados rurales, constituyendo el 58% de la fuerza de trabajo rural. Este indicador es el más alto para América Latina y similar al de los países desarrollados, marcando la importancia de este grupo social una de las diferencias del campo uruguayo en relación al agro latinoamericano. Además esta categoría es la única que ha crecido en los períodos intercensales, mientras disminuyen los trabajadores familiares y los productores familiares.

Algunas de las características de este grupo social son: a) tiene una alta proporción de hogares con NBI (28%); b) han crecido los niveles de urbanización de la fuerza de trabajo rural. En el país, el 30% de los asalariados rurales tienen residencia urbana, pero en los Departamentos más agroindustriales como Salto y Paysandú esa proporción es mayor.

Los asalariados rurales se concentran geográficamente en los dos departamentos recién mencionados y en Artigas y Canelones. La concentración por actividad privilegia la forrajera (41%) y la lechería (22%).

Los niveles de salarios, tanto actual (U\$ 146 por mes), como de los últimos años han sido muy inferiores a la línea de pobreza (U\$ 3.200 por año y por familia). Las series salariales revelan el deterioro del salario real rural en los últimos diez años. Los salarios también varían por rubro productivo pudiendo ordenarlos en una pirámide de ancha base con los salarios ganaderos, teniendo en la cúspide a los salarios pagados en los cultivos agroindustriales más modernos (arroz).

La Federación Nacional de Trabajadores Rurales (FENARU), creada en 1985, reúne a 10 sindicatos y 3.500 trabajadores afiliados. Estos sindicatos reúnen a los trabajadores de algunos rubros agroindustriales. En la ganadería las condiciones de aislamiento y suspensión imposibilitan la agremiación. La FENARU desarrolla con el apoyo de ONG's tareas de capacitación de los trabajadores y de defensa laboral para el cumplimiento de las leyes laborales.

Una búsqueda de las experiencias productivas que se están desarrollando en la actualidad con asalariados

rurales encontró 16 de estas experiencias en diferentes partes del país, desarrollando ladrillerías, rubros hortícolas, pequeñas empresas de servicios, etc.

En resumen, los asalariados constituyen el campo de mayor importancia cuantitativa y creciente que estaría en condiciones de pobreza rural. Sin embargo, las características de sazonalidad, inestabilidad, aislamiento, dispersión, bajos salarios, debilidad de sus organizaciones e inexperiencia asociativa, también hacen que sea el grupo social con el que sería más difícil desarrollar experiencias productivas. La actual existencia de 16 de estas experiencias productivas muestra sin embargo, que no es imposible.

## **6.2. Las Mujeres Rurales**

El Censo de Población de 1985 encontró 157.293 mujeres y en cambio 216.716 hombres, residiendo en el medio rural. La alta masculinización de la población rural, que se hace mucho más fuerte en los tramos etáreos en edad activa, se vinculan a las dificultades que tiene la mujer para encontrar una inserción productiva en el medio rural.

La mujer rural si bien tiene mayor nivel de educación que los varones, esto no favorece sin embargo su inserción en el medio rural, donde predominan las actividades ganaderas en que no tienen cabida; encuentra más ocupación en la lechería y en la agricultura intensiva.

La población activa femenina ha crecido entre 1973 y 1985, pasando del 13% al 16%. Llamativamente, la categoría que más ha crecido es la de los asalariados rurales.

Una búsqueda de las experiencias productivas que se están llevando a cabo en este momento con grupos de mujeres rurales, detectó entre 40 a 50 grupos con diferentes niveles de organización. En la mayoría de estas experiencias se detecta la presencia de organismos públicos, de ONG's que han estado en la promoción de los grupos. Se destaca la experiencia de Manos del Uruguay como la mayor empresa dedicada a la producción y comercialización de artesanías en lana y otros materiales que reúne a 18 cooperativas y 800 artesanos.

En resumen, el estudio realizado detecta las enormes potencialidades de este grupo social, con buenos niveles educativos, interés y necesidad de incorporarse al mercado laboral pero que no encuentra posibilidades ocupacionales.







**ANEXO VI**

**LA AGROINDUSTRIA RURAL**



## ANEXO VI

### LA AGROINDUSTRIA RURAL

#### TABLA DE CONTENIDO

<b>1.</b>	<b>DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE LA AGROINDUSTRIA RURAL</b>	<b>4</b>
1.1	El Sector Agroindustrial en Uruguay	4
1.1.1	Carne Bovina	2
1.1.2	Cueros	3
1.1.3	Lácteos	3
1.1.4	La Quesería Artesanal	4
1.1.5	Textiles y Lana	5
1.1.6	Arroz	6
1.1.7	Cebada	6
1.1.8	Agroindustria Procesadora de Frutas y Hortalizas	6
1.2	Conclusiones del Diagnóstico	13
<b>2.</b>	<b>MODELOS AGROINDUSTRIALES PROPUESTOS</b>	<b>15</b>
2.1	Consideraciones para el Caso Frutihortícola	16
2.1.1	Experiencias de Integración Vertical en el Ambito Cooperativo	16
2.1.2	Experiencias con ONGs e Intendencias	18
2.2	Estrategia Agroindustrial frutihortícola	18
2.2.1	Productos y Mercados	20
2.2.2	Tecnologías	28
2.2.3	Capacitación y Asistencia Técnica	28
<b>3.</b>	<b>DESCRIPCION Y RESULTADOS DEL PROYECTO</b>	<b>30</b>
3.1	Modelo «Packing-agroindustria Hortifrutícola»	30
3.2	Modelo "Packing y Planta Procesadora Hortícola Intensivo"	32
3.3	Modelo "Packing y Planta Procesadora Hortícola Secano"	34
3.4	Modelo "Packing Hortifrutícola"	37
3.5	Modelo "Packing Hortícola Primor"	39
3.6	Modelos "Packing Hortícola Intensivo y Secano"	40
3.7	Modelo «Plantas de Maduración de Quesos»	46
<b>4.</b>	<b>CARACTERISTICAS DE LOS MODELOS PROPUESTOS</b>	<b>47</b>
4.1	Taller de Procesamiento de Frutas y Hortalizas	47
4.1.1	Localización	47
4.1.2	Materia Prima	47
4.1.3	Servicios	47
4.1.4	Habilitación Bromatológica	47
4.1.5	Gestión	47
4.1.6	Descripción Técnica del Taller de Procesamiento	48
4.1.7	Procesamiento Tomate	50
4.1.8	Procesamiento de Zapallo	51
4.1.9	Procesamiento de Morrón	53
4.1.10	Procesamiento de Duraznos	53
4.1.11	Procesamiento de Ciruela	54
4.2	Planta Industrial Artesanal	54
4.3	Planta Procesadora de Frutas y Hortalizas	58

4.4	Planta de «Packing» .....	60
4.4.1	Recursos Humanos .....	60
4.4.2	Costos .....	60
4.4.3	Inversión .....	61
4.4.4	Planta de «Packing» .....	61
4.4.5	Packing Frutihortícola .....	62
4.5.	«Packing» Modelo Primor .....	66
4.5.1	Planta de «Packing» Primor .....	66
4.5.2	Operativa .....	67
4.5.3	Propuestas de Inversión .....	67
4.6.	Planta de Maduración de Quesos .....	67
<b>APENDICE 1</b>	.....	<b>70</b>

## ANEXO VI

### LA AGROINDUSTRIA RURAL

#### 1. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE LA AGROINDUSTRIA RURAL

La Misión de Reconocimiento de Proyectos del FIDA, en 1991 realizó un análisis sobre la agroindustria y las microempresas, que se entiende pertinente mencionar a los efectos de una mejor comprensión de la dinámica agroindustrial en Uruguay y la formulación de propuestas en este sentido para los grupos objetivos.

Sobre la Industria manufacturera, se indica que representa un 22% del PBI del país, ocupando el 20% de la población activa total, destacando que existe una elevada concentración de unidades económicas en pocas ramas industriales, dedicadas a la exportación, y una mayor dispersión en las que se dedican al mercado interno.

Se destaca asimismo que la industria exportadora produce el 35% del valor agregado bruto del sector y representa el 55% del personal ocupado. Las ramas industriales de los alimentos, y la textil concentra alrededor del 40% del personal ocupado, con el 28% y 13% respectivamente.

##### 1.1 El Sector Agroindustrial en Uruguay

Este sector se concentra alrededor de las materias primas de exportación como lana, leche cueros, arroz, carne, desarrollando una agroindustria básicamente de primera transformación, encontrándose la producción agropecuaria íntimamente vinculadas con los procesos agroindustriales, al mismo tiempo que la agroindustria se ha desarrollado en función de la producción agropecuaria. En casos como la producción de leche, ésta sería menor si no se hubiera desarrollado el sector de procesamiento.

Al sector agroindustrial se le caracteriza como un sector industrial concentrando su actividad en transformaciones primarias de la producción agropecuaria. En las exportaciones, este sector constituye la actividad más importante, representando alrededor del 20% del PIB y alrededor del 50% en valor de las exportaciones totales del país.

Se destaca asimismo, que el desarrollo histórico del sector, y su especialización, ha tenido una directa relación con las ventajas comparativas para la producción de los rubros agropecuarios, que se ha basado en la utilización de recursos naturales calificados y modelos de producción.

Los productos agrícolas identificados que interesan principalmente a los procesos de industrialización son, en orden de importancia:

Productos destinados a la exportación:

- Carne vacuna y ovina
- Curtiembre
- Lana
- Lácteos
- Arroz
- Cebada malteada

Productos destinados al mercado interno y en parte a la exportación:

- Molinería
- Procesamiento de frutas y hortalizas
- Tabaco
- Aceites y grasas
- Alimentos diversos
- Vinos
- Raciones balanceadas para ganado y aves

### 1.1.1 Carne Bovina

El sistema agroindustrial que gira en torno de esta materia prima, genera alrededor del 25% del valor bruto de la producción agropecuaria y representa el 10% del PIB de la industria manufacturera.

Esta industria de faena y congelamiento de carne, se instala en el país a principio de este siglo, en presencia de una buena demanda internacional. Se desarrollan paralelamente, sistemas de transporte por vía marítima que permitieron alcanzar los mercados de consumo.

La capacidad total instalada en el país, alcanza alrededor de 10.000 cabezas diarias, lo que da una capacidad total anual del orden de los 2.300.000 cabezas de ganado, lo que resulta en una capacidad sobredimensionada respecto de la oferta.

Existen 9 plantas habilitadas para exportación a EEUU y la CEE con capacidad de faena de 4.670 cabezas de ganado por día, seis plantas con capacidad de 1.670 cab./día para EEUU y otras 14 que están habilitadas para mercados diferentes, excluidos EE.UU y la CEE.

Uno de los mayores problemas detectados, lo representa el sobredimensionamiento de la capacidad instalada, que se estima solo podrá superarse en la medida que aumente la oferta de ganado a través de procesos productivos más eficientes.

Asimismo se debe agregar que a través de campañas realizadas por el MGAYP se ha logrado el control de la aftosa, lográndose a partir de este año, el reconocimiento internacional, lo que representa en términos comerciales la posibilidad de ingresar a mercados del circuito no aftósico con precios superiores.

La presencia del sistema cooperativo en el sector no es muy importante, existiendo dos cooperativas que poseen plantas que representan el 0.6% de la capacidad instalada total del país. La planta de la Central Cooperativa de Carnes, está habilitada para exportar a todos los mercados, habiendo iniciado sus actividades en 1978.

Respecto al consumo interno per cápita, es de alrededor de 70kg de carne vacuna por año.

En relación a las exportaciones, el valor total promedio del último quinquenio es de aproximadamente US\$ 250 millones, lo que representa un volumen de 300.000 t.m., casi en su totalidad exportada como carne refrigerada.

Finalmente, la participación de los pequeños productores en el sistema de producción de carne es casi nula por limitaciones de tamaño y tipo de explotación.

### 1.1.2 Cueros

En los últimos años el Uruguay exportó cueros bovinos y ovinos por valor de más de US\$ 200 millones, integrándose la gama de productos con 60% de cueros curtidos o semicurtidos, 20% de productos de marroquinería y 20% de prendas de vestir y calzados.

Se estima la capacidad instalada de curtiembre en 3.3 millones de cueros vacunos por año, con lo que la faena interna (1.3 millones), no cubre la demanda, lo que hace que dicho sector importe en régimen de admisión temporaria una parte importante de la materia prima, que luego se exporta transformada.

Dos empresas concentran el 75% de la producción nacional.

Se trata de una agroindustria altamente contaminante, por lo que existe la tendencia internacional a localizar los procesos de curtiembre en los países de origen de los cueros. En la actualidad se vienen realizando esfuerzos tanto de la industria, como de las autoridades respectivas, para minimizar los efectos negativos de los efluentes de esta industria.

### 1.1.3 Lácteos

La Producción de Leche involucra 9.000 predios de los que 5000 lo hacen en forma especializada, habiendo registrado un crecimiento sostenido de 2.5% anual, alcanzando los 1.000 millones de litros de leche fluida por año.

El consumo interno es de 200 litros per capita / año, que representan 600 millones de litros. La diferencia es el saldo exportable, que se industrializa y se exporta por valores que en 1990 alcanzó un volumen de 31.763.191 kg de diversos productos por un valor de US\$ 73 millones. (Cuadros del Apéndice.)

La dinámica de este sector se fundamenta en la existencia de un complejo agroindustrial cooperativo CONAPROLE (Cooperativa Nacional de Productores de Leche), que dispone de 15 plantas, que procesan el 90% de la leche que se remite a plantas.

Operan en la actualidad 16 empresas, concentrando CONAPROLE la mayor actividad con el 80% de la leche procesada y el 90% de los productos industrializados exportados.

La capacidad instalada de la industria es de alrededor de los 3 millones de litros diarios, que resulta suficiente para la producción actual.

Se estima que la leche que no se remite a plantas, es de aproximadamente 250 millones de litros, siendo su destino el autoconsumo en el predio y la elaboración de quesos artesanales, para lo que se estiman más de 80 millones de litros.

A pesar de las dificultades de colocación de productos lácteos en el mercado internacional, debido los precios deprimidos por los excedentes generados en la CEE y EEUU, el Uruguay ha logrado aumentar las exportaciones a distintos mercados, llegando en la actualidad a 14 países. (Se adjunta información detallada de exportaciones en el Apéndice).

Las perspectivas del MERCOSUR abren interesantes posibilidades de ampliación de volúmenes de exportación de leche y derivados a los países miembros del tratado. Cabe agregar que América Latina es un importador neto de productos lácteos y ha presentado un déficit crónico en el



autoabastecimiento, y ofrece para el futuro, buenas posibilidades de absorber volúmenes crecientes de exportaciones precedentes de Uruguay.

La rama agroindustrial de procesamiento de leche ha demostrado en Uruguay un crecimiento más dinámico que otras ramas, teniendo un efecto directo en el estímulo de la producción. Es notorio el caso de CONAPROLE, ha fomentado sistemáticamente la producción de leche por medio de diferentes mecanismos, organizando líneas de recolección, poniendo a disposición recursos de crédito, mejoramiento genético y garantizando la recepción de la leche producida.

Posee además un sistema de asistencia técnica y de apoyo a los productores, con particular atención a los pequeños.

Esta empresa cooperativa ha tenido presente su rol social y ha podido desarrollar un sistema eficiente en lo que se refiere a la actividad industrial, sin perder de vista la posibilidad de ampliar su base de remitentes, dedicando esfuerzos organizativos y recursos importantes al desarrollo de la pequeña lechería y nuevas cuencas lecheras.

#### **1.1.4 La Quesería Artesanal**

Esta actividad es realizada fundamentalmente por pequeños productores de leche de los Departamentos de Colonia y San José en el sur del país. En la mayoría de los casos esta actividad está asociada a la imposibilidad de remisión de leche a plantas debido a factores de infraestructura vial u otros, como el hecho de constituirse como una actividad tradicional sustentada por un mercado existente, que permite al productor acceder a buenos precios.

En la actualidad la producción de quesos artesanales, según cifras que maneja el MGAYP y la Asociación de Queseros Artesanales, oscila en las 8.000 toneladas, correspondiendo un 30% a queso tipo duro y 70% queso fresco.

Esta actividad está enmarcada legalmente en un decreto (196/984 de mayo de 1984) que establece las condiciones bajo las cuales se permite esta actividad y la definición de los productos.

Básicamente, define como queso artesanal, aquel que se elabora con la producción del predio, debiendo agregar el cuajo (fermentos), hasta 60 minutos después de realizado el ordeño, debiendo ser llevada a cabo la elaboración por el núcleo familiar.

Las condiciones de elaboración son muy variadas, tanto en lo que tiene que ver con la higiene y sanidad, como los equipos disponibles, pudiendo detectarse en general, la necesidad de realizar inversiones y asistencia técnica para mejorar la calidad de los productos.

La comercialización se lleva a cabo a través de dos modalidades: a) Intermediarios que compran en la finca y luego venden a mayoristas; y b) ferias queseras quincenales que se realizan en centros poblados de la zona de influencia, donde el productor vende directamente sus productos a diferentes agentes. El destino final de estos quesos, es el abastecimiento de parte del mercado interno, y como materia prima para la elaboración de quesos fundidos en plantas industriales, etc.

Actualmente existe por parte de organizaciones públicas y privadas una serie de esfuerzos para promover una quesería artesanal que acceda a mercados calificados, a través de productos tipificados y de buena calidad.

En este sentido, se ha conformado una Asociación de Queseros Artesanales, que nuclea a cerca del millar de productores, se estima que existen 2000 productores de quesos artesanales, que se encuentra interesada en promover y mejorar su producción así como también de modificar las normas vigentes que los inhiben a procesar la leche en forma conjunta.

El MGAYP a través de La Junta Nacional de la Granja (JUNAGRA), grupo PENTA, y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), han venido realizando asistencia técnica y capacitación a este grupo a efectos de mejorar la calidad de los productos y conjuntamente elaborar normas y tipificaciones que permitan incursionar en mercados de exportación.

Los productores identificados en su mayoría trabajan fincas que no exceden las 90 hectáreas. El sector de pequeños productores tiene en la industria láctea instalada o artesanal una vía válida para producir con buenas perspectivas para el futuro.

### 1.1.5 Textiles y Lana

La lana es otro de los productos tradicionales para la economía agropecuaria, y para la economía general del país, si bien en las últimas dos décadas las exportaciones de lana y de sus manufacturas, han disminuido su peso relativo pasando de un 60% del total de las exportaciones a un 20% en promedio, en los últimos años. En 1990 las exportaciones de lana y su manufactura, alcanzó US\$ 220 millones .

La estructura de la industria local, basada en un complejo de más de 500 establecimientos, procesa solamente el 60-70% de la lana producida en el país, mientras el 30% se exporta como lana sucia o lavada. Es necesario señalar que del 70% de lana procesada, más de la mitad se exporta después del primer procesamiento (tops). Al igual que en la industria del cuero, los procesos de lavado de lana son altamente contaminantes y existe la tendencia mundial a instalar los lavaderos en los lugares de origen de la materia prima.

Al igual que en el caso del cuero, se están llevando a cabo por parte de autoridades e industria, acciones tendientes a minimizar los efectos negativos en el ambiente por parte de estas plantas industriales.

El «stock» ovino actual alcanza las 25 millones de cabezas, que representan aproximadamente 100.000 tm de lana, expresada en lana sucia.

Dentro del mercado internacional, Uruguay está ubicado como el quinto exportador de lanas vírgenes, con una cuota del 5%. En términos de lana de finura media, cubre el 25 % del mercado.

#### o Lavandería y Peinaduría

En el Uruguay, las lanas finas se exportan en su mayoría como lanas sucias, mientras las otras se exportan o como lana lavada o peinada (tops). Como resultado de esta situación se observa una buena utilización de la capacidad instalada para peinaduría, con buen nivel tecnológico.

Son 15 las empresas que se dedican a la exportación de lana sucia, pero el 70% está concentrado en cuatro empresas. La exportación de lana lavada es operada a través de 20 empresas, concentrándose la actividad en 4 que procesan el 60%, ocurriendo lo mismo en la exportación de tops.

Actualmente en el país se alcanzado exportaciones del orden de las 85.000 toneladas expresadas como lana sucia.

A nivel industrial, existe la posibilidad concreta de exportar lana con mayor valor agregado (tops), reduciendo el peso relativo de las exportaciones de lana sucia y lavada que todavía representan el 45%.

El Secretariado Uruguayo de la Lana (SUL), desarrolla una tarea de apoyo a la producción ovina en general con énfasis en la producción lanera. El SUL dispone de campo experimental y diferentes departamentos técnicos de apoyo a la producción y comercialización.

#### **1.1.6 Arroz**

Está compuesto por una estructura industrial y comercial muy concentrada, con buena articulación entre los productores, los molinos y las fuentes de tecnología de producción, que han llevado los rendimientos de 700kg/ha en la década del 30, a 4000kg promedio en los últimos años. La producción de arroz se localiza principalmente en el este del país, aunque actualmente se viene expandiendo hacia el noreste e incluso al litoral oeste.

El núcleo principal de producción congrega alrededor de 400 productores, alcanzándose producciones de 550 000 tm. El 80% de la producción se exporta por un valor de US\$ 100 millones.

El cultivo de arroz no tiene ninguna relevancia a nivel de los pequeños productores, que solamente tienen alguna vinculación con los molinos arroceros por la utilización de los subproductos en las raciones integrativas para la alimentación del ganado lechero.

#### **1.1.7 Cebada**

Es un sistema en donde existe una muy buena articulación entre la producción y la industria, siendo este factor preponderante para el desarrollo del cultivo. En este sentido cabe mencionar que son 4 las empresas que operan en este ramo, 3 de las cuales son multinacionales. Todas ellas financian los cultivos y a partir de 1991 se congregaron junto con INIA, LATU, y Facultad de Agronomía para conformar la Mesa Nacional de la Cebada, quien tiene como objetivo formular un plan nacional integrado de investigación de cebada.

La producción anual es de 120 000 tm. siendo su destino principal la elaboración de maltas que son exportadas principalmente a Brasil y cerveza. Las exportaciones alcanzan las 50.000tm de cebada malteada y 40000tm de cebada cruda. El 10% es destinado a producción de cerveza para el mercado local y eventuales exportaciones.

#### **1.1.8 Agroindustria Procesadora de Frutas y Hortalizas**

Se trata de aquella cadena productiva en donde articulan hacia adelante producción de frutas y hortalizas, clasificación, selección y embalaje e industria procesadora, con sus respectivos sistemas de comercialización.

En el país se desarrollan, como otras actividades, en torno a la capital, porque es el principal centro comercial y de consumo.

Con el transcurso de los años se verifica la instalación de complejos agroindustriales en diferentes zonas del país (Fray Bentos, Paysandú, Colonia, etc.), asociados a producción intensiva de materias

primas; a facilidades portuarias o a la localización de grupos étnicos (italianos, suizos, etc.) (Ver Mapa 1).

Asimismo, se pueden advertir dos tipos de industria procesadora, de acuerdo al grado de diferenciación del producto final. En primer término, aquélla cuyo producto es el fruto o la hortaliza fresca. En este caso se trata de plantas de packing donde se seleccionan y embalan productos para mercado interno y fundamentalmente para exportación; con cámaras de frío para conservar materia prima y producto terminado. Existen en este entorno, empresas privadas y cooperativas que brindan servicios de packing y frío para frutas y hortalizas diversas (papas, semilla, peras, manzanas). Esta actividad es muy tradicional y se ha desarrollado en torno a la actividad del mercado "Modelo" centralizador del comercio de rubros de granja.

En segundo lugar, los que logran un mayor grado de diferenciación, elaborando y envasando diferentes tipos de productos a partir de materias primas diferentes, conocida como industria conservera y cuyo desarrollo es muy anterior a la de "packing", debido a que la actividad exportadora de productos frescos es de reciente ocurrencia.

#### a. Situación de la Agroindustria Procesadora de Frutas y Hortalizas

De acuerdo con información de último curso de agroindustrias realizado en 1990 (ver Apéndice), existirían en Uruguay 65 empresas procesadoras de frutas y hortalizas.

#### b. Ubicación

Geográficamente se concentran en el entorno de Montevideo. En esa ciudad y en el Departamento de Canelones se ubican 50, es decir, más del 70%. El resto se encuentran en el Depto. de Colonia, cinco, y las demás en el resto del país.

#### c. Tecnología y Capacidad

La tecnología que disponen estas plantas se la puede asociar a la del tipo artesanal más que industrial.

Los procesos en todos son discontinuos y el equipamiento disponible data de 15 a 20 años, ver Cuadro No. 2, del Apéndice.

La capacidad actual instalada calculada en base a productos cocidos y dulces, es de 100.000 kg./hora. Asimismo, debido a diferentes factores (falta de materia prima, gestión, etc.), existe no menos de 60% de capacidad ociosa, habiendo plantas como las que se citan a continuación que deberán ser tomadas en cuenta para este Programa.

#### Canelones

---

Carlsnor S.A.	Capacidad ociosa instalada de procesamiento, 17 ton/hora base tomate. Ubicada en el pueblo Montes en el Noreste de Canelones.
Domingo Massaro S.A.	Capacidad ociosa instalada de packing y procesamiento 6 ton/hora.
Calforu	Planta industrial de Calforu ubicada en la zona del Cerro (Montevideo), capacidad ociosa instalada 5 ton/hora.

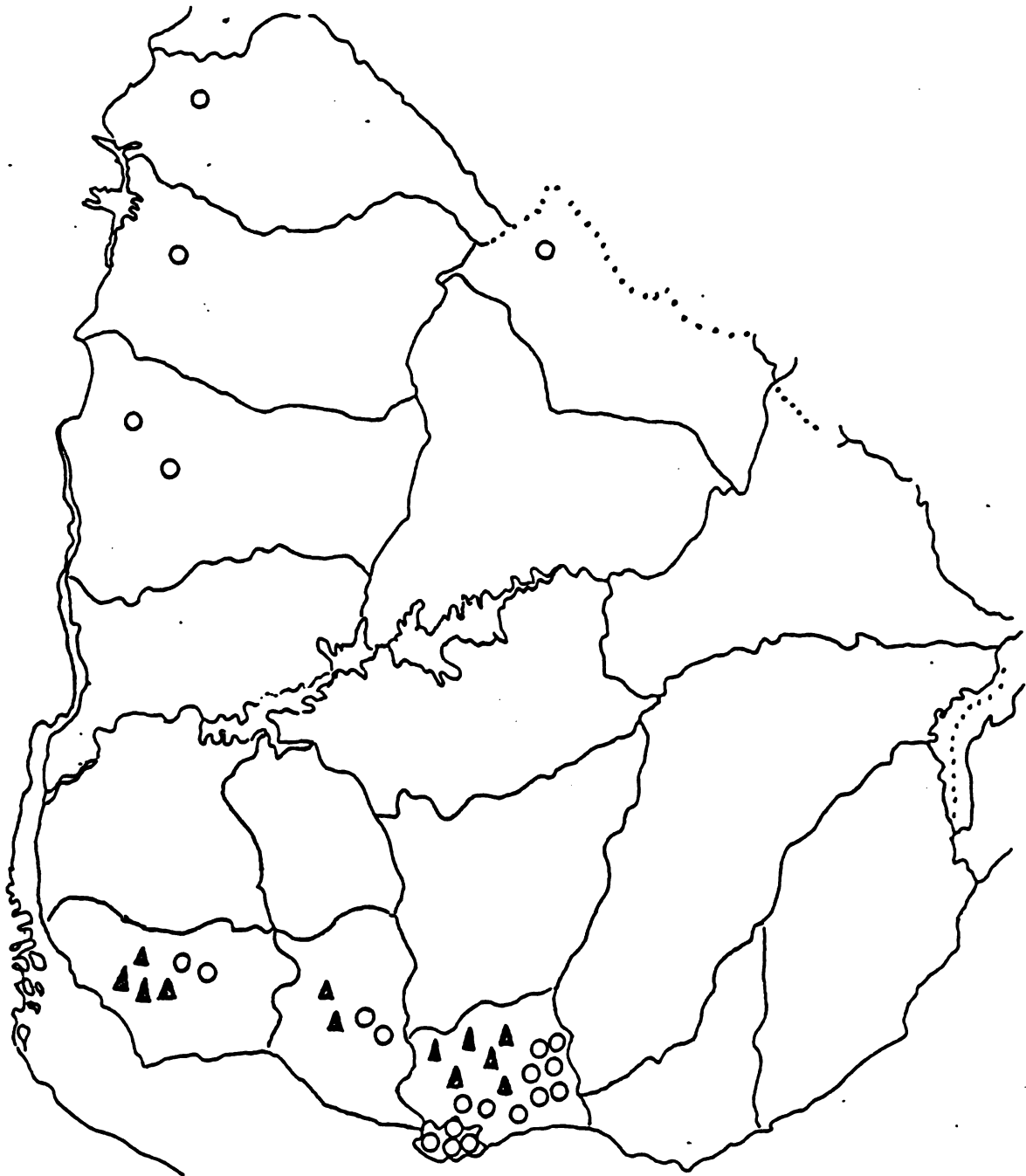
---

MAPA 1

DISTRIBUCION ACTUAL DE

AGROINDUSTRIAS FRUTIHORTICOLAS Y

QUESERIA ARTESANAL



Referencias

▲ Quesería Artesanal

○ Agroindustria Frutihortícola

- Fuente de Elaboración Propia

En todos los casos existe equipamiento convencional de packing tanto para frutales de hoja caduca, hortalizas y/o cítricos.

El equipamiento para procesar en todos los casos dispone de equipos de concentración con vacío para elaborar concentrados de exportación y otras conservas de calidad óptima.

En todos los casos la capacidad ociosa se explica por carencia de materia prima para procesar.

En el norte del país existe disponibilidad agroindustrial en Bella Unión y Paysandú y posiblemente en Salto, en un futuro próximo.

Bella Unión      Planta de congelado de la Cooperativa Calagua con capacidad 4 tm base arveja por hora.

Este tipo de industria a través de diferentes métodos alargan la vida útil de los alimentos y lo que da origen a su denominación "conservera".

Desde este punto de vista se trata de una actividad cuya tecnología es muy diversa y que permite gran flexibilidad de procesos como de productos.

Asimismo, la industria del procesamiento de alimentos en general y de frutas y hortalizas en particular, ha tenido a lo largo del tiempo cambios en cuanto a la eficiencia y productividad de los procesos técnicos, muchos de los cuales se remontan tiempo atrás (salazón, productos fermentados, etc.).

Todos los métodos de conservación de alimentos se basan en reducir al máximo el desarrollo de microbios patógenos a través de diferentes vías ya químicas o físicas y mezclas de ambas.

A modo de ejemplo se pueden citar:

- Métodos en los cuales se altera el medio para evitar el desarrollo de hongos, levaduras y bacterias: encurtidos (productos tratados con sal y vinagre), dulces, mermeladas y confitados (con altas concentraciones de azúcares se inhibe el desarrollo microbiológico).
- Deshidratación.
- La complementación de estos métodos con procesos de cocción, acidificación, agregado de agentes químicos.
- Procesos en los que el alimento es envasado en recipientes herméticos y sometido a procesos térmicos que destruyen los microorganismos patógenos.
- Usando temperaturas menores que 0° (enfriado o congelado).

Con pequeñas variaciones técnicas se logran, con equipos básicamente similares, distintos productos a partir de una materia prima.

Si bien en nuestro país existen productos característicos de la región (dulce de membrillo), se industrializan productos aceptados universalmente.

En el caso de las plantas de packing, se trata de tecnología sencilla con mesas de clasificación, selección, lavado, etc., y cámaras frigoríficas.

En cuanto a las plantas de packing y frío, en el estudio precedente se realizó un relevamiento, identificándose 12 plantas con las siguientes características.

CUADRO No. 1  
PLANTAS DE EMPAQUE EN URUGUAY

PLANTAS DE EMPAQUE	CAPACIDAD*
Salto: Citrícola Salteña (Caputto dos Plantas)	4.000 y 3.000
Solari (dos plantas)	3.500 y 2.500
Citrusa (hace años que no trabaja)	2.500
Altiso	2.000
Paysandu Aril S.A.	4.500
Sandupey	3.500
Delorme y Cia.	3.000
Young: Citroyung (Alberto Gramont)	4.500
Canelones: Domingo Massaro	3.500
Montevideo: Citrícola Salteña (Caputto)	3.000
CALFORU (Cooperativa)	3.500
Terfrusa	3.000

\* Cajas de 20 kg.

CUADRO No. 2  
Capacidad Instalada de las Plantas Frigoríficas del País

PLANTAS FRIGORIFICAS	No. de cajones fruteros 20 Kg	No. de bruce - box 17 Kg
<b>En Montevideo:</b>		
TERFREE.UU. (9 cámaras)	110.000	34.000
FCO.CAPUTTO (4 cámaras)	54.000	Uso mayoritario de citrus
FRIGONAL (CALFORU) (5 cámaras)	70.000	s/d
FCO. MODELO (2 plantas)	300.000	s/d
	125.000	
JUNECAL (8 cámaras)	55.000	6.000
<b>En Canelones:</b>		
UFRUCA (8 cámaras)	50.000	25.000
CORFRISA (25 cámaras)	240.000	200.000

Fuente: Comisión Honoraria Nacional del Plan Citrícola

En este estudio se reconoce la mala articulación entre el sector productor y las plantas, con salvedades para el caso de los cítricos, en donde se ha constituido una cadena agroindustrial bastante eficiente que incluye packing e industria y que está dedicada a la exportación, superando los US\$ millones en 1991.

Salvo para el caso mencionado, la tecnología y la capacidad serán elementos a los que habrá que prestar atención en la medida que se proyecte algún tipo de desarrollo, en función de la integración regional. En este sentido, tanto Argentina, Chile como Brasil, mantienen con Uruguay una brecha importante. A modo de ejemplo, una sola planta de la ciudad de Pelotas (Brasil), procesa igual volumen que toda la capacidad instalada en Uruguay.

#### d. Productos

La agroindustria frutihortícola uruguaya se ha caracterizado por ser procesadora de excedentes del mercado de productos frescos, cuyo fin último es el mercado interno. Es así que muchos de los productos (ver Cuadro del Apéndice), son típicos de la región, como el dulce de membrillo, de boniato, el zapallo en almíbar, etc.

Por orden de importancia cabe mencionar a:

- o Tomate: el producto de mayor venta y la pulpa tamizada seguida por los concentrados y tomate entero pelado.
- o Membrillo: dulce de corte y postres.
- o Naranjas y limón: concentrados de exportación congelados.
- o Duraznos: mitades, en almíbar y mermeladas.

#### e. Articulación

Por tratarse de una industria básicamente procesadora de excedentes del mercado en fresco, históricamente no ha existido una influencia tangible sobre el sector productor de materias primas, ni tampoco el sector insumos lo ha hecho en ningún sentido.

En la actualidad parece comenzar una nueva etapa en este sentido debido a la aparición de empresas procesadoras de productos de exportación, fundamentalmente en el área de las hortalizas congeladas y en la fruticultura a través del complejo agroindustrial cítrico.

Debido a los requerimientos de los mercados, se han incorporado nuevas variedades y tecnologías de producción, ya sea en forma vertical en donde la propia industria incursiona en el ámbito productivo, como a través del contrato con productores calificados.

Las plantas de packing están normalmente muy bien articuladas con el sector primario, ya que en su mayoría operan en la órbita de cooperativas o pertenecen directamente a productores. (Ver cuadro No. 1 y No. 2.

En el marco institucional existe hoy, por parte del gobierno, un decidido apoyo al fomento del sector productivo de la granja.

Es así que se reestructura la investigación agropecuaria por parte del INIA (Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria), fomenta la actividad de JUNAGRA (Junta Nacional de la Granja), se instrumenta el Programa PENTA, se coordinan actividades entre el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca y el LATU, se realizan estudios sobre competitividad regional de productos de la granja.



## f. Insumos

Los insumos más relevantes de esta agroindustria son en orden de importancia.

- **Materia prima.** En este sentido es de vital importancia su calidad, debido a que los productos resultantes reflejarán el estado de la misma. No existe tecnología capaz de mejorar la condición de flujo, ya que esto regulará la actividad de la planta y depende directamente del escalonamiento de fechas de siembra. La realidad histórica y actual para la industria conservera es que, salvo en pocos casos, no hay articulación fluida debido a que la industria maneja un excedente de mercado fresco. Los casos que se alejan de esta coyuntura son las nuevas plantas de congelado y algunas experiencias de contrato de cultivos por plantas conserveras.
- **Envases.** En estos productos, en la mayor parte de los casos, el envase tiene un costo igual o mayor que su contenido. Asimismo, la presentación juega un rol vital en el proceso de mercadeo. Representa asimismo un costo financiero importante debido a que normalmente se debe poseer stock para todo el año. Esta situación se agrava en la actualidad debido a que la producción de envases de vidrio es un monopolio y los de hojalata son producidos por sólo dos industrias.
- **Energía.** Casi todos los establecimientos han optado por la generación de vapor con calderas que usan leña como combustible. No se produce por ello un impacto ambiental negativo, debido a que:
  - Sólo se utiliza madera de bosques artificiales, estando expresamente prohibido por decreto, el uso del monte natural para estos fines.
  - La política gubernamental de desarrollo del sector forestal (en los últimos dos años el ritmo de implementación fue de 25.000 has/año).
  - La madera utilizada es de bosques de eucaliptus antiguos que tenían como objetivo dar protección al ganado. Esta especie tiene excelente rebrote, por lo que se regenera con cierta facilidad.
- **Mano de obra.** Por ahora no ha sido problema. El total de la agroindustria procesadora de frutas y hortalizas ocupa unas 2.000 personas, según datos de la Dirección de Estadística y Censos.
- **Equipos.** Tanto en Brasil como en Argentina existen grandes proveedores; no obstante ello, se fabrican a pedido en talleres nacionales.

La industria actual, posee un equipamiento fabril bastante anticuado aunque funcional. De acuerdo a encuesta de JUNAGRA, el promedio de años de los equipos es de 15 años (Ver anexo). La inversión no ha sido una característica del sector industrial hasta los últimos tiempos, con la excepción de los establecimientos surgidos recientemente.

## g. Marco Coyuntural

En la actualidad, existen unas 65 empresas «conserveras» registradas en todo el país; y no menos de 40 que funcionan informalmente, constituyendo otra de las características de esta agroindustria que es la atomización de la oferta, y la aparición y desaparición de empresas informales año a año, según la abundancia de las cosechas. Esta situación se agrava con la mayor o menor rigidez en

la aplicación de normas bromatológicas. En este sentido, se da la siguiente situación a saber: Quien por ley debe velar en este sentido, es el Ministerio de Salud Pública, pero ante un vacío funcional, esta potestad fue y es desempeñada por los gobiernos departamentales y cada uno en forma independiente.

Es así que cada Departamento posee diferentes normas bromatológicas y exigencias en su cumplimiento, lo que en ciertos casos ha promovido formas de competencia desleal.

Recién este año 1992, se elaboró a nivel del Congreso de Intendentes, la unificación de criterios con el objetivo de crear normas de alcance nacional, con lo que se logrará igualar las condiciones de competencia, entre industrias instaladas en diferentes zonas del país, que operan formalmente con las que no lo hacen.

Lo que sí existe en otros países, es una legislación especial para las pequeñas industrias artesanales regionales que permiten la elaboración de alimentos típicos en condiciones no estandarizadas, pero que sólo pueden comercializarse en mercados artesanales regionales con controles muy severos.

El número de plantas de packing supera las 30, siendo las que operan en escala, no más de 12, el resto opera a nivel de fincas o de grupos de pequeños productores.

#### **h. Mercados**

El mercado histórico para la conservería de frutas y hortalizas es el interno, que si bien es pequeño, absorbe más del 60% de los bienes agroalimentarios de todos los rubros. En el caso particular de este sector, las ventas son en su totalidad en el mercado interno y desde el punto de vista del mercadeo la promoción publicitaria es casi nula.

Para los productos frescos el canal natural para Cítricos, ha sido la exportación para el resto, salvo casos excepcionales, el mercado local ha sido su destino natural.

### **1.2 Conclusiones del Diagnóstico**

El sistema agroindustrial uruguayo incluye dos tipos definidos de cadenas de transformación:

a) Aquellas que se basan en la transformación de productos en donde se plantea una fuerte corriente exportadora, y en donde encontramos, de acuerdo al producto que elabora:

- |                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| o Carne vacuna y ovina | o Curtiembres     |
| o Textil (Lana)        | o Lácteos         |
| o Arroz                | o Cebada malteada |

Casi todos los rubros exportados por estas cadenas agroindustriales se caracterizan por el bajo grado de diferenciación, siendo ésta una preocupación constante para la futura actividad de cada uno de los rubros de cara al nuevo marco de comercialización regional, y a nuevas exigencias de los mercados internacionales.

En todos ellos, salvo en lácteos, la incidencia de los pequeños productores en la cadena agroindustrial es casi nula. La escala de la industria que opera estos rubros es de mediana a grande, existiendo una preponderancia de pocas empresas grandes que dominan la actividad.

b) La agroindustria que está planteada en función del mercado interno, cabe mencionar:

- |   |                                      |   |                      |
|---|--------------------------------------|---|----------------------|
| o | Procesamiento de frutas y hortalizas | o | Chacinerías          |
| o | Tabaco                               | o | Raciones balanceadas |
| o | Azúcar                               | o | Vinos                |

En estos casos, el grado de diferenciación de los productos logrados es mayor a través de una industria poco tecnificada y con un marco de protección arancelaria histórico que le permitió desarrollarse en este sentido.

En estos rubros es significativo el aporte de los pequeños productores, como proveedores de materias primas, a la vez que la industria correspondiente es preponderantemente pequeña.

Es en estos rubros y en aquellos en donde se procesa artesanalmente alguno de los productos del grupo a), como el caso de las queserías artesanales, que se pueden estructurar sistemas verticales agroindustriales de pequeña escala.

A su vez, estas industrias son relativamente intensivas en el uso de mano de obra.

En relación a la articulación en las cadenas agroindustriales, ésta no ha sido ni es eficiente, salvo en el caso de los lácteos, en donde existe un claro prodominio de un complejo agroindustrial cooperativo, en la cebada y el arroz en donde empresas privadas han estructurado una relación vertical bastante eficiente y donde todos los sectores involucrados se han beneficiado. En muchos casos esta situación genera situaciones difíciles para todos los sectores involucrados y en muchos casos la desaparición de industrias y /o de productores, así como del buen funcionamiento de la articulación, pueden tornar rentables situaciones que de otra manera difícilmente lo serían. Normalmente se trasladan las ineficiencias de un sector al otro, como por ejemplo, sobredimensionamiento industrial en el sector de la carne, bajos volúmenes y rendimientos en el sector frutihortícola, acompañado por sobredimensionamiento industrial.

La industria puede darle a un sector productivo mayor estabilidad a través de la utilización de una parte importante de la producción que no es posible comercializar en otra forma, conformando distintas formas de salida para una misma materia prima, incorporándole valor a través de los diferentes procesos.

Respecto a las microempresas agroindustriales, existe hoy a nivel gubernamental y de instituciones privadas gran preocupación por el desarrollo de este tipo de emprendimientos. Se crea por ley la Dirección Nacional de Pequeña y Mediana Empresa a nivel de Ministerio de Industria Energía y Minería, quien coordina todas las actividades en este sentido, (promoción, capacitación, etc.), en conjunto con ONGs y otras instituciones nacionales e internacionales. Existen líneas de créditos y entidades financieras con programas específicos. Desde el punto de vista técnico, instituciones de investigación y desarrollo como INIA Y LATU disponen de servicios fácilmente adaptables a estos emprendimientos.

En cuanto a la tecnología en los rubros en donde la exportación es actividad preponderante, la tecnología se adapta a las exigencias de los mercados y exige actualización permanente. En el resto de los casos, presenciarnos mayoritariamente un parque tecnológico obsoleto, en términos de competitividad regional, lo que presenta a la mayoría de los rubros, como muy sensibles a la competencia de similares extranjeros. En este sentido existen tecnologías disponibles en la medida que se estructuren esquemas productivos que justifiquen su utilización.

Finalmente, es manifiesta la actitud del Gobierno de fomentar y reconvertir la actividad granjera uruguaya, a efectos de lograr la competitividad de sus rubros y mejorar el perfil económico de los productores involucrados, y de otros agentes que se vuelquen a esta actividad, intensiva en el uso de tecnología y mano de obra.

La etapa industrial de los productos de la granja, aparece indisolublemente ligada en cuanto a los procesos de post-cosecha y conservería, que dan a la actividad un espectro mayor de posibilidades.

En este sentido, se han fortalecido aspectos institucionales de Gobierno a través de la instalación de la Junta Nacional de la Granja, que pasa a nuclear toda la actividad gubernamental referida a la granja con participación de todas las partes involucradas, productores e industriales.

Asimismo, el INIA y el LATU, han incorporado en forma significativa actividades coordinadas de apoyo a la actividad frutihortícola.

## **2. MODELOS AGROINDUSTRIALES PROPUESTOS**

Los diferentes modelos y tecnologías están íntimamente relacionados con los tipos y volúmenes de materias primas y a situaciones coyunturales, como por ejemplo, capacidad ociosa de industrias en la zona de influencia del grupo de productores.

De acuerdo con los datos sobre localización de grupos de productores y a los productos que generan y sus volúmenes, se definen las siguientes situaciones:

- a) Productores que están localizados en lugares donde existen estructuras industriales instaladas con capacidad ociosa.

Para estos productores se sugiere que materialicen su actividad agroindustrial a través de acciones de post-cosecha: acopio conjunto, clasificación y/o comercialización. Los productos con destino industrial serán canalizados a través de las plantas antes mencionadas. Esta situación se propone para todos los grupos ubicados en los departamentos de San José y Canelones (en el Sur del país), y para los productores de hortalizas primor en el norte del país.

Asimismo, las plantas de manejo post-cosecha (PACKING), serán diferentes para los distintos sistemas productivos: Hortícola (intensivo y seco), hortifrutícola y hortícola primor, debido a las diferentes exigencias técnicas para los diferentes productos.

- b) Situaciones en donde la producción hortícola y/o hortifrutícola, necesita estar asociada a una planta de procesamiento, debido a que generan productos que no tienen otro uso alternativo ej: tomate de industria, y a que en pequeña escala podrán incorporar valor a otras variedades a través del procesamiento de productos de tecnología sencilla, y que de lo contrario tendrán dificultades para su comercialización, entre otras razones por su lejanía de los grandes mercados (Montevideo). Para cada caso se proponen modelos técnicos que se adapten a los productos y que puedan ser modificados en cuanto a su escala, con la evolución de los volúmenes a través de los años, según lo proyectado en los sistemas productivos.

## 2.1 Consideraciones para el Caso Frutihortícola

En los últimos años se han realizado inversiones de grupos privados, nacionales, extranjeros y cooperativas en cultivos y plantas procesadoras de frutas y hortalizas en zonas no tradicionales (fuera de la influencia de Montevideo), orientadas a la obtención de productos frescos y procesados de alta calidad para el mercado de exportación. Es previsible un incremento de esta actividad, en la medida que el éxito de estas empresas convoque a más productores a la especialización, como proveedores de materia prima de alta calidad.

En el caso de pequeños productores integrantes de los grupos objetivo del proyecto, es de gran importancia a efectos de optimizar el retorno de la inversión y por tanto de la cadena agroindustrial de manera de lograr la mayor diferenciación del producto, incorporándole mayor valor.

En este sentido se pueden establecer diferentes situaciones:

- a. Productores que adopten tecnología para incorporarse a circuitos agroindustriales pre establecidos en el área de influencia.
- b. Productores que a través de algún tipo de organización logren producir y diferenciar en algún grado la materia prima, asumiendo la comercialización en forma conjunta. A vía de ejemplo, puede ser la clasificación y venta de productos semi-elaborados que se canalizan a plantas de mayor escala, y posibilidades de terminación de productos (ej. pulpa de fruta para productos lácteos frutados).
- c. La integración vertical de toda la cadena agroindustrial asumiendo la producción individual o conjunta de materia prima y su clasificación, elaboración y venta (ej. producción de frutas y/o hortalizas y su elaboración hasta producto final: dulces, mermeladas, encurtidos, salsa, embalaje de productos frescos, etc.).

Existe en todas estas propuestas el denominador común de que debido a condicionantes de volúmenes de producto, distancia con los mercados y posibilidades comerciales, con diferenciación y altos niveles de calidad. Son los productos diferenciados tipificados de alta calidad de origen artesanal a los que puede incorporarse a su vez el concepto de producto natural, si se produce en determinadas condiciones (materia prima libre de agroquímicos, etc., libre de aditivos químicos), por lo que debe estudiarse seriamente la posibilidad de integración total.

### 2.1.1 Experiencias de Integración Vertical en el Ambito Cooperativo

Es importante destacar que han existido y existen intentos en lo referente a la articulación entre los diferentes eslabones de la cadena agroindustrial frutihortícola en el sistema cooperativo.

Este primer intento fue realizado a través de *Calforú* en su planta agroindustrial del Cerro (actualmente paralizada), ubicada en la zona oeste de Montevideo.

*Calforú* adquirió este complejo a los efectos de articular la cadena agroindustrial de los productores frutihortícolas del sur del país.

A través de esta planta, una cooperativa de productores primarios deseaba continuar y desarrollar en un grado mayor lo que había sido en el pasado el Frigorífico Nacional (antiguo poseedor de dicho complejo agroindustrial), respecto de la vinculación entre plantas industrializadoras y los productores.

También comercializó insumos para productores, realizando importaciones directas y fraccionando, acopio y exportación de miel.

El haber asumido tan diversas responsabilidades con una carga financiera elevada generó sin duda uno de los motivos de su fracaso.

No sería válido analizar una parte del complejo haciendo abstracción de otras, pero es importante a efectos de experiencias futuras rescatar los hechos siguientes:

- a. El precio que Calforú se comprometió a pagar por el complejo agroindustrial fue muy alto.
- b. No existió al momento de asumir, un compromiso operativo real con productores para dar plena ocupación a los equipos adquiridos. Si bien, para algunos productos los productores lograron buen aprovisionamiento de las plantas, no lo fue para todos y con los años se fue deteriorando tal relación, debido a falta de buenos resultados agrícolas, y a carencias financieras de la cooperativa para asumir compromisos.
- c. *Calforú* «heredó» del Frigorífico Nacional (una empresa pública), todo el personal afectado a las plantas procesadoras; excedentario en demasía; aunque heredó también una marca de producto «Frigonal» de gran aceptación en el país.

Asimismo, las plantas debían obligatoriamente procesar la producción que se le remitía sin restricciones de volumen o calidad, operando las más de las veces a pérdida.

También fracasaron por motivos económicos, todos los planes de reconversión industrial planteados. Por ejemplo, una planta de congelado de frutas y hortalizas.

Finalmente, tampoco existió un compromiso demasiado sentido por los pequeños productores a quienes teóricamente debía beneficiar, tal vez por falta de capacidad para gestionar desde el punto de vista empresarial complejos agroindustriales de relevancia, o por tratarse de una organización cooperativa de 2do. grado de la cual se sienten distantes.

En síntesis, podemos concluir que la desarticulación de la industria con los productores se produce debido a problemas financieros de la empresa que impidió sustentar una base agrícola adecuada así como competir con otras plantas que giraban en los mismos rubros. Esto debido entre otras cosas, al alto costo fijo y operativo de la planta industrial y a problemas de gestión, en donde rubros rentables subsidiaban a los que no lo eran. Vale citar que la comercialización de insumos, miel y alquiler de cámaras de frío, subsidiaban a otros.

En la actualidad, otro complejo agroindustrial cooperativo procesador de frutas y hortalizas (congeladas), CALAGUA, en el norte del país, está realizando sus primeras experiencias.

Cabe destacar que en este caso también existe a la fecha un sobredimensionamiento de la planta industrial (4 ton/hora base arveja), para la cantidad de cultivos existentes en la zona de influencia. Esto ha llevado a que la cooperativa haya contratado cultivos fuera de su entorno natural a productores no socios. Existen otras experiencias en el sector vitivinícola con resultados dispares.

También cabe resaltar la vital importancia que tienen en estos emprendimientos la gestión empresarial. Estos complejos agroindustriales cooperativos son en definitiva empresas que deben competir en el mercado a través de parámetros como calidad y precio, reflejo de la eficiencia en todos sus eslabones.

### **2.1.2 Experiencias con ONGs e Intendencias**

Asimismo, existen experiencias respecto de emprendimientos agroindustriales de pequeñísimos productores o asalariados, en donde resulta de vital importancia la acción e interacción institucional entre Intendencias Municipales, ONGs, institutos de generación de tecnología e instituciones públicas.

En primer término vale mencionar la cooperativa "CAFRAY" en la ciudad de Fray Bentos Departamento de Río Negro.

Se forma en el ámbito de la parroquia de esta ciudad un grupo de asalariados públicos, hombres y mujeres con inquietudes diversas, en torno al procesamiento de productos de la colmena, frutos y hortalizas. Es así que gestionan ante la Intendencia, la cesión de un local, con el apoyo de una ONG comienzan a construir cajones para las colmenas y algunas conservas, de muy buena aceptación local.

Por intermedio de la ONG y la Intendencia, acceden al Instituto Nacional de Colonización y LATU a los efectos de la tecnificación y elaboración de un proyecto de inserción que luego se concreta y concluye con la creación de un taller de estampado de cera para colmenas (uno de los más importantes del país), y un taller agroindustrial donde se producen productos de alta calidad, aunque con la limitación de provisión de materias primas.

Otro caso es el que ocurre en la ciudad de Rivera, esta vez a partir de la iniciativa de la Intendencia, quien con el propósito de promover la producción hortícola familiar, organiza una pequeña cadena agroindustrial con las siguientes características: provee de semillas a pequeños productores, cede un espacio en el mercado de la ciudad para venta de estos productos y los excedentes los elabora en un pequeño taller artesanal, destinándose la producción a comedores escolares, asilos, etc.

Para su concreción, la Intendencia a través de una ONG, en este caso CELADU, realiza contactos con LATU, y se elabora un proyecto para la instalación y financiamiento de la planta.

En LATU, a través de pasantías en la elaboración de productos en base a las materias primas más abundantes en la zona (naranja criolla, boniato, zapallo), se lograron productos de alta calidad y accesibles a un público que normalmente no accede a este tipo de bienes.

Estos hechos nos plantean situaciones en donde la articulación en un sistema agroindustrial vertical se hace débil, de no estar sustentado de una base agrícola que corresponda tanto en calidad como en cantidad a los requerimientos y capacidad de las plantas industriales instaladas.

## **2.2 Estrategia Agroindustrial frutihortícola**

Se basará en el fortalecimiento de la articulación entre grupos de productores y etapas industriales de diferente grado.

Se parte de la base de que existen acciones grupales a nivel de producción que faciliten las acciones conjuntas en las etapas siguientes dentro de la cadena agroindustrial.

Se trata de grupos de 40 productores que remiten a una planta de packing común, que en algún caso es la asociada a un taller o industria artesanal, (la diferencia es de acuerdo a la escala, siendo el taller más pequeño).

Los productores del grupo objetivo del Programa tendrán posibilidades, en el marco coyuntural interno y regional, en la medida que desarrollen los eslabones de la cadena agroindustrial en forma conjunta, utilizando los sistemas y/o instituciones operativas en Uruguay a través de todo el territorio nacional.

De acuerdo con los modelos productivos propuestos y a la eficiencia de la operativa en común estos, productores pasan a tener características empresariales, sobre todo en virtud de los volúmenes de productos primarios, manejados en forma organizada a efectos de su comercialización y/o diferenciación.

Se plantean entonces las siguientes situaciones:

- a. Grupo de productores definidos por los modelos productivos que diferencian y comercializan la producción conjuntamente.
- b. Agrupamiento de grupos.

En todos los casos se deberán establecer de antemano condiciones para que la producción alcance progresivamente los circuitos agroindustriales y comerciales corrientes internos y/o de exportación.

Asimismo, al existir un vacío jurídico que contemple emprendimientos agroindustriales "artesanales", las acciones previstas en este sentido deberán enmarcarse en las normas bromatológicas vigentes y de tratamiento de efluentes.

Esta situación incluye la posibilidad de establecer una relación directa entre grupos de productores, siempre que lo justifique el volumen de producción durante los períodos de cosecha de los productos propuestos.

En los casos en que por inexistencia de plantas agroindustriales en la zona de influencia (< 150 km) de los grupos de productores, se plantean pequeños complejos agroindustriales, packing y planta de procesamiento, acompañando al modelo productivo para apoyo de productores.

En todos los casos, deberá existir capacitación y asistencia técnica permanente, sobre todo en lo que a gestión se refiere. Es menester destacar que en lo conceptual, se maneja el criterio de que no existen en la cadena agroindustrial alimentaria, industrias ni productos obsoletos, sino tecnologías y gestiones obsoletas o una mezcla de ambos, en la mayor parte de los casos de emprendimientos industriales ineficientes.

Otra apreciación conceptual importante para este tipo de productores, es que su inserción en la economía no se deberá a ventajas competitivas o comparativas provenientes de "recursos naturales calificados y abundantes" sino a través de las ventajas "adquiridas" debido a la aplicación de tecnologías, que impliquen el logro de productos con elevada calidad.

Los modelos propuestos se basan en el entendido de que grupos de 40 productores (sugeridos en el anexo IX), comparten acciones a nivel productivo. La idea se basa en que se potencien sus posibilidades a través de la acción post-cosecha e industrial conjunta.



**CUADRO N°3**  
**MODELOS AGROINDUSTRIALES PROPUESTOS**

- 
- o PACKING PARA PRODUCTOS PRIMOR
  - o PACKING FRUTIHORTICOLA
  - o PACKING PARA SISTEMA HORTICOLA INTENSIVO
  - o PACKING PARA SISTEMA HORTICOLA SECANO
  - o PACKING Y PLANTA PROCESADORA PARA PRODUCCION HORTIFRUTICOLA
  - o PACKING Y PLANTA PROCESADORA PARA PRODUCCION HORTICOLA SECANO
  - o PACKING Y PLANTA PROCESADORA PARA PRODUCCION HORTICOLA INTESIVO
- 

La concreción de estas facilidades técnicas, aportan a los individuos del grupo objetivo, nociones en cuanto al manejo higiénico sanitario de diferentes alimentos que se incorporarán a su acervo cultural, mejorando su calidad de vida en este sentido.

A la vez, la posibilidad de consumir productos seleccionados y/o procesados de acuerdo a parámetros de calidad y standard, contribuyen a este fin.

#### 2.2.1 Productos y Mercados

Los productos que se procesarán en los diferentes modelos son: tomate entero pelado, pulpa tamizada de tomate, mermelada de zapallo, mermelada de durazno, mermelada de ciruela y morrón encurtido.

En los Cuadros No. 4 al 12, se especifican los volúmenes y destinos de los diferentes productos.

La estrategia comercial se encuentra sesgada hacia una mayor incidencia de los mercados de exportación, habida cuenta de lo reducido el mercado local y de los volúmenes que se manejan y que representan una oferta incremental sustantiva dentro de la operativa normal de la granja uruguaya.

El producto agroindustrial de todo el proyecto, tiene como destino un 23% la exportación en fresco, 37% mercado interno y un a 40% se procesará bajo la forma de conservas ya mencionada.

El Cuadro No. 6 presenta la cantidad de producto destinado a la industria instalada, aprovechando su capacidad ociosa (53%), y lo que será procesado en las plantas industriales propuestas.

De acuerdo con los parámetros productivos sugeridos, que define los esquemas productivos, se ha seleccionado para cada caso una combinación de elementos técnicos capaces de satisfacer las demandas planteadas, tanto en lo referido a la clasificación y selección de productos, como a la industrialización.

La actividad agroindustrial, en especial la procesadora, aparece como un complemento, y nunca como la actividad principal que es para todos los casos, la venta de productos frescos para el mercado interno y/o la exportación.

Estos elementos técnicos se conciben en todos los casos para grupos de 40 productores.

Todos los grupos propuestos en las diferentes zonas del país, descritos, realizarán actividades de post-cosecha a través de los distintos modelos de «packing».

Sólo aquellos ubicados en Artigas, Tacuarembó, Cerro Largo, Rivera, Soriano y Río Negro, realizarán actividades industriales para producciones hortícolas y/o frutícolas de secado u intensivas.

La operativa de comercialización de insumos y productos se basa en que todas las plantas, de packing o procesadoras, adquieren de los productores la materia prima. Es decir, que operan como empresas independientes del ciclo productivo y definirán el reparto de beneficios al final del ejercicio.

Los productores hortícolas y frutícolas de San José, y Canelones, por disponer en su zona de influencia de plantas industriales con capacidad ociosa, así como aquellos productores de hortalizas lo que hortalizas primor, cuyo destino es básicamente para mercado fresco harán únicamente actividades de post-cosecha.

Se proponen entonces diferentes alternativas, según los modelos productivos, y su ubicación, ver Cuadro No. 13 y Mapa No. 2. En el Apéndice se presenta el ritmo de incorporación de los grupos de productores al Programa.

Respecto a los modelos dirigidos a los queseros artesanales, la estrategia se basa en el nucleamiento de productores de leche que en grupos de 20, elaboran el queso en su finca, realizando la etapa de maduración en común. La cantidad y distribución propuesta se detalla en el Cuadro No. 13.

CUADRO NO. 4  
PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS  
AL AÑO 10

PRODUCTOS	TONELADAS PROCESADAS	PORCENTAJE
TOMATE	10.643	83.3
MORRON	636	5.1
ZAPALLO	792	6.2
CIRUELA	293	2.3
DURAZNO	400	3.1

CUADRO NO. 5  
RENDIMIENTO DE PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS - AÑO 10  
(EN TONELADAS)

PRODUCTO	TONELADAS
TOMATE INDUSTRIA	10.643,0
PULPA TAMIZADA	4.434,0
TOMATE ENTERO PELADO	6.385,8
DURAZNO FRESCO INDUSTRIA	100,0
MERMELADA 67.5 BRIX	137,0
CIRUELA FRESCA INDUSTRIA	293,0
MERMELADA 67.5 BRIX	380,0
ZAPALLO FRESCO INDUSTRIA	792,0
MERMELADA 67.5 BRIX	792,0
MORRON FRESCO INDUSTRIA	636,0
ENCURTIDO	191,0

CUADRO NO. 6  
PRODUCCION REMITIDA A LA AGROINDUSTRIA  
AÑO 10

TIPO DE INDUSTRIA	TONELADAS	PORCENTAJE
INDUSTRIA ARTESANAL	8.400	47.0
INDUSTRIA INSTALADA	9.583	53.0

CUADRO NO. 7  
ESQUEMA FLUJOGRAMA AGROINDUSTRIAL FRUTIHORTICOLA  
AÑO 10

100% PRODUCCION			
PACKING			
MERCADO INTERNO 37%	AGROINDUSTRIAS 40%	EXPORTACIONES 23%	
	TOMATE 83.3	FRUTILLA	19.3
	MORRON 5.1	BONIATO	34.1
	ZAPALLO 6.2	CEBOLLA	32.4
	CIRUELA 2.3	DURAZNO	5.4
	DURAZNO 3.1	CIRUELA	1.0
	IND.ARTES. 47.0	MORRON	5.5
	IND.INST. 53.0	AJO	1.2
		TOMATE	1.1
	TOTAL 100.0		

CUADRO NO. 8  
EXPORTACION - AÑO 10  
(EN TONELADAS)

PRODUCTOS	TONELADAS	PORCENTAJE
FRUTILLA	2.592	19,3
BONIATO	4.576	34,1
CEBOLLA	4.350	32,4
DURAZNO	720	5,4
CIRUELA	132	1,0
MORRON	738	5,5
AJO	144	1,2
TOMATE	155	1,1
TOTAL	13.407	100,0

Los precios considerados para los productos industrializados, son precios de granel, sin envase, con márgenes tal que supongan beneficios para el productor, pero que a la vez constituyan una oferta tentadora para las cadenas comerciales de distribución a efectos de la concreción de joint-ventures.

Los productos sugeridos para los distintos productos industrializados son:  
US\$

o	tomate entero pelado	0.40/kg
o	pulpa tamizada de tomate	0.40/kg
o	mermelada de zapallo	0.73/kg
o	mermelada de duraznos	1.06/kg
o	mermelada de ciruelas	0.98/kg
o	morrón encurtido	1.68/kg

CUADRO NO. 9  
VOLUMENES TOTALES DE PRODUCTO SEGUN DESTINO

AÑO	TOTAL	MERCADO INTERNO		EXPORTACIONES		AGROINDUSTRIAS	
	(KGS)	(KGS)	(%)	(KGS)	(%)	(KGS)	(%)
1	3,272,612	2,816,068	86.0	---	---	456,544	14.0
2	6,131,725	4,952,095	81.0	271,402	4.0	908,228	15.0
3	9,944,845	7,494,511	75.0	794,626	8.0	1,655,708	17.0
4	19,092,558	10,010,673	52.0	3,833,377	20.0	5,418,807	28.0
5	28,608,492	13,633,074	48.0	5,262,406	18.0	9,712,922	34.0
6	32,059,267	14,868,978	46.0	7,517,787	23.0	9,672,502	30.0
7	37,511,991	17,086,005	46.0	9,776,577	26.0	10,649,409	28.0
8	42,152,616	18,446,568	44.0	8,430,223	20.0	15,426,098	36.0
9	39,828,008	14,551,616	36.0	10,703,028	26.0	14,573,364	36.0
10	44,384,445	15,666,000	35.0	13,407,000	30.0	15,311,445	35.0
TOTAL (TONS)	262,986	119,525		59,996		83,785	

CUADRO NO. 10  
VOLUMENES DE PRODUCCION SEGUN DESTINO  
MODELO HORTICOLA INTENSIVO

AÑO	MERCADO INTERNO	EXPORTACION	AGROINDUSTRIA	TOTAL
1	420812	--	63440	484252
2	496961	21838	66411	585210
3	592182	27000	74250	693432
4	573732	409563	346475	1329770
5	634932	503163	620875	1758970
6	634932	503163	620875	1758970
7	634932	503163	620875	1758970
8	634932	503163	620875	1758970
9	634932	503163	620875	1758970
10	634932	503163	620875	1758970
SUBTOTAL	5893279	3477379	4275826	13646484

CUADRO NO. 11  
VOLUMENES DE PRODUCCION SEGUN DESTINO  
MODELO PACKING HORTICOLA SECANO

AÑO	MERCADO INTERNO	EXPORTACION	AGROINDUSTRIA	TOTAL
1	172554	--	50696	223250
2	276840	--	66300	343140
3	402943	76162	82295	561400
4	480364	106304	479620	1066288
5	93376	161698	562000	1657444
6	801662	343642	562000	1707304
7	781200	414000	562000	1757200
8	781200	414000	562000	1757200
9	781200	414000	562000	1757200
10	781200	414000	562000	1757200
SUBTOTAL	5352539	2343806	4050911	12587626

CUADRO NO. 12  
VOLUMENES DE PRODUCCION SEGUN DESTINO  
MODELO PRIMOR

AÑO	MERCADO INTERNO	EXPORTACION	AGROINDUSTRIA	TOTAL
1	442604	--	--	442604
2	621094	--	--	621094
3	697810	56700	--	754510
4	671820	216180	--	888000
5	650220	237780	--	888000
6	631320	256680	--	888000
7	631320	256680	--	888000
8	631320	256680	--	888000
9	631320	256680	--	888000
10	631320	256680	--	888000
SUBTOTAL	6240148	1794060	--	8034208

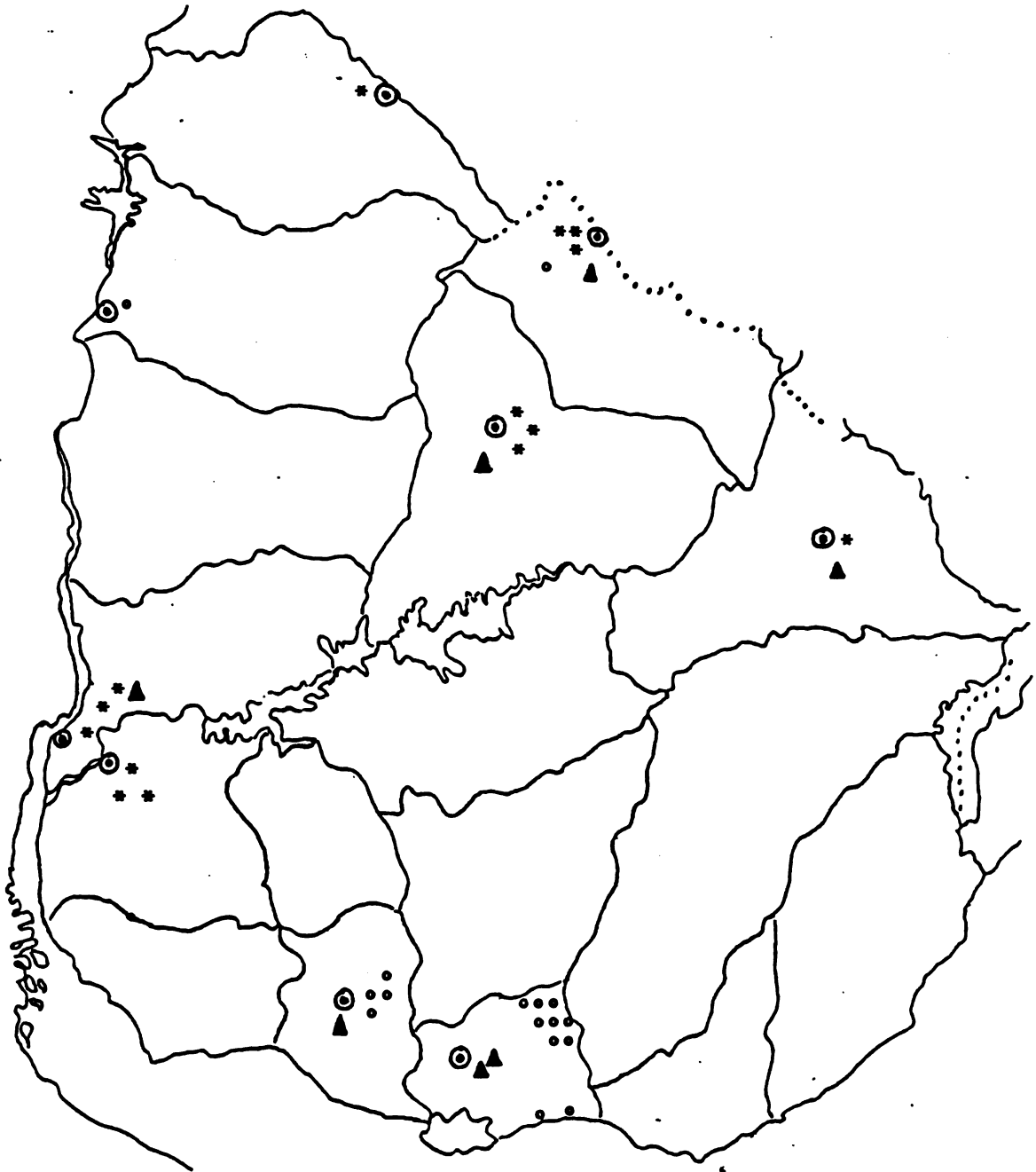
**CUADRO NO. 13  
DISTRIBUCION Y RITMO DE INCORPORACION DE MODELOS**

<b>LOCALIDAD</b>	<b>GRUPO DE PRODUCTORES</b>	<b>TIPO DE PRODUCCION</b>	<b>TIPO DE AGROINDUSTRIA</b>	<b>AÑO INCORPORACION AL PROYECTO</b>
<b>ARTIGAS</b>	1	HORT/SECANO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	5
<b>BELLA UNION</b>	1	HORT/PRIMOR	-	2
<b>SALTO</b>	1	HORT/PRIMOR	PACKING	1
<b>RIVERA</b>	1	HORT/PRIMOR	PACKING	4
	1	HORT/SECANO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	2
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	4
	1	FRUTIHORTICOLA	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	5
<b>TACUAREMBO</b>				
	1	HORT/SECANO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	1
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	3
	1	FRUTIHORTICOLA	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	5
<b>CERRO LARGO</b>				
	1	HORT/SECANO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	4
<b>SORIANO</b>				
	1	HORT/SECANO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	2
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	1
	1	FRUTIHORTICOLA	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	4
<b>RIO NEGRO</b>				
	1	HORT/SECANO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	3
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	1
	1	FRUTIHORTICOLA	PACKING/ PLTA.PROCESADORA	4
<b>SAN JOSE</b>				
	1	HORT/SECANO	PACKING	1
	1	HORT/SECANO	PACKING	2
	1	FRUTIHORTICOLA	PACKING	2
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING	2

CONTINUACION CUADRO NO. 13

LOCALIDAD	GRUPO DE PRODUCTORES	TIPO DE PRODUCCION	TIPO DE AGROINDUSTRIA	AÑO INCORPORACION AL PROYECTO
CANELONES LITORAL	1	HORT/SECAÑO	PACKING	1
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING	1
CANELONES NORESTE	1	HORT/SECAÑO	PACKING	1
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING	1
	1	HORT/SECAÑO	PACKING	2
	1	HORT/SECAÑO	PACKING	3
	1	HORT/SECAÑO	PACKING	3
	1	FRUTIHORTICOLA	PACKING	3
	1	HORT/INTENSIVO	PACKING	3
	1	FRUTIHORTICOLA	PACKING	4
	RIVERA	1	LECHE	PLANTA MADURACION QUESOS
CERRO LARGO	1	LECHE	PLANTA MADURACION QUESOS	3
RIO NEGRO	1	LECHE	PLANTA MADURACION QUESOS	4
TACUAREMBO	1	LECHE	PLANTA MADURACION QUESOS	5
SAN JOSE	1	LECHE	PLANTA MADURACION QUESOS	3
CANELONES	2	LECHE	PLANTA MADURACION QUESOS	2

DISTRIBUCION DE EMPRENDIMIENTOS  
AGROINDUSTRIALES PROPUESTOS



REFERENCIAS

- ◎ Capital Departamental
- \* Packing/Planta Procesadora
- Packing
- ▲ Planta de maduración de quesos



### **2.2.2. Tecnologías**

Tanto para la clasificación como para las plantas conserveras, la propuesta se basa en la adopción, capacitación y asistencia técnica mediante elementos muy simples que impliquen no solo sencillez operativa, sino que también montos de inversión reducidos.

Para el caso de packing se proponen elementos básicos como balanza y cintas clasificadoras con algún cabezal diferencial para productos particulares.

Para el caso de las plantas industriales conserveras, se proponen procesos de evaporación (concentración de pulpas y elaboración de mermeladas), productos ácidos pasteurizados (tomate entero pelado y pulpa tamizada), adoptando tecnologías sencillas y conocidas que dan al proceso eficiencia.

El personal que operará en estas instalaciones serán gerente, vendedor, y operarios, que recibirán adecuada y permanente capacitación y asistencia técnica propuesta en el proyecto.

Es vital la gestión del gerente que coordinará el flujo y gestión del packing y el taller agroindustrial conservera en los casos que existen. Tratará y negociará acuerdos con cadenas comerciales y/o industrias, así como eventuales negocios de exportación.

Asimismo, llevará a cabo junto con asesores técnicos, un plan de gestión de calidad de todo el complejo agroindustrial, como única manera de acceder a un espacio de mercado. El mismo incluirá la capacitación del personal, pautas de control de calidad para los productores, información, protocolos operacionales.

Cabe destacar que existen experiencias en este sentido, para empresas pequeñas conserveras y de chacinados, en elaboración y aplicación de «manuales de gestión de calidad» a través de programa OEA/GTZ/LATU, que se encuentra funcionando desde 1984 y se basa en el tratamiento particular de cada caso con asistencia de técnicos de OEA y LATU. En el caso del grupo objetivo habría que dimensionar módulos específicos para este tipo de macro empresa.

Asimismo, existe en el ámbito del Ministerio de Industria y Energía, la Dirección Nacional de Pequeña y Mediana Empresa (DINAPYME) quien avala, auspicia y promueve diferentes aspectos de la gestión de este tipo de empresas. Ejemplo cursos para capacitadores, cursos gerenciales, acceso a líneas de crédito, coordinación con ONGs y fundamentalmente coordinación de políticas gubernamentales para las PYME.

### **2.2.3 Capacitación y Asistencia Técnica**

De acuerdo a los modelos previstos, se espera un buen grado de articulación entre productores, la industria y el mercado. Deberá existir una buena articulación y calidad de información en cuanto a transferencia de tecnología en los diferentes temas a saber:

- Producción agropecuaria
- Tecnología agroalimentaria
- Gestión comercial-administrativa
- Gestión de calidad

Una propuesta podría ser el establecer un programa único global de transferencia de tecnología a través de interrelacionamiento de diferentes organismos públicos y privados como apoyo a la unidad ejecutora del proyecto.

En este sentido, podría establecerse en primer término, la situación actual en cuanto a instituciones con capacidad o potencial para brindar asistencia a este proyecto a través de la creación de unidades específicas.

Asimismo, las experiencias puntuales existentes sirven como aval en este sentido aunque se basan en acciones con productores de cierta capacidad distinta del grupo objetivo FIDA. Las instituciones que han tenido cierta experiencia son: LATU, UMA, CAF, CNFR, UTU, JUNAGRA, Int.Municipales, CLAEH, FUNDASOL, ACAC, FUCAC, CALADU, AWEP (destaca la importancia de AWEP a través de docencia sobre prácticas agrícolas e inclusive a niños en su entorno).

A modo de ejemplo, podría instrumentarse en términos de transferencia tecnológicas, programas entre LATU e INIA en el marco de acuerdos existentes para apoyar tecnológicamente desde el cultivo, postcosecha e industrialización a los modelos, existentes a la vez que avalar y seguir los proyectos desde el punto de vista técnico.

- Desarrollo de cursillos y pasantías en estos institutos para técnicos y productores en términos de capacitación agroindustrial
- Cursillos para técnicos y productores por rubro productivo 1/año/grupo de productores 4 días US\$ 200 honorarios
- Pasantías de técnicos productores en institutos tecnológicos (UTU); LATU, Industrias US\$ 100 c/materia prima incluida
- Seguimiento de funcionamiento de plantas agroindustriales y de gestión (contratos con agroindustrias, etc.)



### **3. DESCRIPCION Y RESULTADOS DEL PROYECTO**

#### **3.1 Modelo «Packing-agroindustria Hortifrutícola»**

Este modelo se basa en la operativa conjunta de una planta de packing y planta procesadora, diseñadas para el procesamiento de frutas y hortalizas.

Se aplica a 4 grupos de productores (40), de las localidades de Rivera, Tacuarembó, Soriano y Rio Negro, involucrados en la producción de frutas y hortalizas, según lo planificado en los modelos productivos correspondientes.

En este caso la inversión en las plantas de packing y procesadora es simultánea y ocurre en el primer año, alcanzando la suma de US\$ 70.500.00.

Desde el punto de vista técnico las facilidades seleccionadas para este caso son las descritas en el punto 4.1.6. Las mismas se justifican desde el punto de vista técnico debido a los altos volúmenes de producción alcanzada en los primeros años, fundamentalmente con tomate y cebolla, que se continúan con el desarrollo de proyecto resultando en los rubros más significativos. (Cuadro No. 14).

La agroindustria en este caso, procesa parte importante de la producción actuando como factor de estabilidad y beneficio.

En los Cuadros 14 No. y No. 18, se presenta la operativa de este complejo agroindustrial donde se detalla la evolución física y económica a través de los años.

Este modelo según se refiere el Cuadro No. 22, presenta un flujo negativo en el primer año, para lo que necesitará de un crédito que financie la operación de ese año.

Los años sucesivos muestran un saldo significativamente positivo, lo que permite afrontar el pago de intereses y amortizaciones sin mayores dificultades, a la vez que genera beneficios adicionales al productor en términos monetarios y de estabilidad.

Los productos industriales de este modelo son:

Tomate entero pelado y pulpa tamizada de tomate. La planta se ha diseñado para absorber y procesar el 40% como pulpa tamizada, y 60% como tomate entero pelado. (ver punto 4.1.7.)

Los mercados de estos productos serán los regionales interiores al país, obteniéndose los valores expresados en el Cuadro No. 7.

Los otros productos industriales son las mermeladas de durazno y ciruela, que se elaboran según lo detallado en los puntos 4.1.10 y 4.1.11.

La comercialización de estos productos será al mercado interno, y al igual que en el caso de los derivados de tomate, deberán enmarcarse en un convenio con cadenas de distribución establecidas, quienes proveerán los envases definitivos y/ fraccionarán en sus dependencias.

Los precios estimados (de paridad regional), contemplan esta situación, señalándose en el Cuadro No. 14 y a continuación:



CUADRO NO. 14  
VOLUMEN Y VALOR DE PRODUCCION  
MODELO 2: PACKING Y PLANTA PROCESADORA FRUTIHORTICOLA

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>RUBRO</b>										
<b>DURAZNO 1a.</b>										
VOLUMEN (tt)				36	64	123	180	180	180	180
PRECIO VENTA (US)				275	275	275	275	275	275	275
VALOR TOTAL				9900	17600	33825	49500	49500	49500	49500
<b>DURAZNO 2a.</b>										
VOLUMEN (tt)				42	75	77	80	80	80	80
PRECIO VENTA (US)				275	275	275	275	275	275	275
VALOR TOTAL				11550	20625	21175	22000	22000	22000	22000
<b>MERMELADA DE DURAZNO</b>										
VOLUMEN (tt)				41	73	105	137	137	137	137
PRECIO VENTA (US)				730	730	730	730	730	730	730
VALOR TOTAL				29930	53290	76650	100010	100010	100010	100010
<b>PRODUCTOS TOMATE *</b>										
VOLUMEN (tt)	135	419	673	673	673	673	673	673	673	673
PRECIO VENTA (US)	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
VALOR TOTAL	54000	167600	269200	269200	269200	269200	269200	269200	269200	269200
<b>PAPA DE VERANO</b>										
VOLUMEN (tt)	41	58	76	64	79	79	79	79	79	79
PRECIO VENTA (US)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	9430	13340	17480	14720	18170	18170	18170	18170	18170	18170
<b>BONIATO</b>										
VOLUMEN (tt)	19	30	43	47	53	53	53	53	53	53
PRECIO VENTA (US)	199	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	3781	6900	9890	10810	12190	12190	12190	12190	12190	12190
<b>BONIATO EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)	72	113	162	178	199	199	199	199	199	199
PRECIO VENTA (US)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	16560	25990	37260	40940	45770	45770	45770	45770	45770	45770
<b>CEBOLLA</b>										
VOLUMEN (tt)	32	60	98	119	140	140	140	140	140	140
PRECIO VENTA (US)	200	224	224	224	224	224	224	224	224	224
VALOR TOTAL	6400	13440	21952	26656	31360	31360	31360	31360	31360	31360
<b>CEBOLLA EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)	112	212	343	417	490	490	490	490	490	490
PRECIO VENTA (US)	210	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	23520	48760	78890	95910	112700	112700	112700	112700	112700	112700
<b>CIRUELA</b>										
VOLUMEN (tt)					16	37	59	59	80	80
PRECIO VENTA (US)					580	580	580	580	580	580
VALOR TOTAL					9280	21460	34220	46400	46400	46400
<b>CIRUELA EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)					36	84	132	132	180	180
PRECIO VENTA (US)					600	600	600	600	600	600
VALOR TOTAL					21600	50400	79200	79200	108000	108000
<b>CIRUELA INDUSTRIA</b>										
VOLUMEN (tt)					26	60	95	130	130	130
PRECIO VENTA (US)					1060	1060	1060	1060	1060	1060
VALOR TOTAL					27560	63600	100700	137800	137800	137800
<b>TOTALES</b>	<b>113691</b>	<b>276030</b>	<b>434672</b>	<b>509616</b>	<b>639345</b>	<b>756500</b>	<b>875020</b>	<b>924300</b>	<b>953100</b>	<b>953100</b>

\* Incluye tomate entero pelado y pulpa tamizada

Productos de tomate..... US\$ 0.4/kg  
Mermelada de ciruela..... 1.06/kg  
Mermelada de durazno.... 0.73/kg

De acuerdo con la evolución del proyecto, el rubro más relevante de del complejo agroindustrial es el tomate industrial por el volumen manejado. Esta situación en la que se maneja buena parte de la cadena agroindustrial del producto, da estabilidad al proyecto.

### **3.2 Modelo "Packing y Planta Procesadora Hortícola Intensivo"**

Este modelo involucra operaciones industriales de clasificación y procesamiento conservero de la producción, a través de dos unidades complementarias: Una planta de packing y una de procesamiento, que evoluciona a través del proyecto, desde un taller artesanal hasta una pequeña planta en el cuarto año (el detalle técnico de indica en los puntos 4.1.6. y 4.2) para hacer frente a la oferta incremental de materia prima con ese destino.

La descripción de las facilidades técnicas que intervienen en este modelo están consideradas junto a referencias de tipo económico en el punto 4.1.6.

Las inversiones descritas en los Cuadros No. 17 y No. 20, reflejan esta situación, disponiéndose en el año 1 las inversiones para la instalación de una planta de packing y un taller (US\$ 20.130.0) y en el año 4 la incorporación de elementos fabriles (caldera, pailas etc.) para la conversión del taller en planta industrial (detallada en el punto 4.2.)

Esta situación se debe básicamente al incremento notorio de la producción de tomate industria a partir del cuarto año.

La localización de los emprendimientos de este tipo propuestos, se da según se observa en el Cuadro No. 13: 1 en Rivera, 1 en Tacuarembó 1 en Soriano y otro en Río Negro, que coinciden con zonas del país que carecen de infraestructura industrial instalada.

La comercialización en este modelo para los productos frescos e industriales, se detalla en el Cuadro No. 15, observándose que para productos fresco la situación es idéntica a la que ocurre en los modelos anteriormente comentado, existiendo una tendencia a la exportación a partir del año 4 para los rubros ajo cebolla morrón y boniato.

Esta situación sumada a los bajos volúmenes producidos en los primeros años obliga al modelo a incursionar en la venta de servicios durante los primeros 3 años (Cuadro No. 15), por montos de US\$ 12.000.00, situación razonable atendiendo la capacidad ociosa disponible durante ese período.

El resultado económico detallado en el Cuadro No. 20, nos muestra una evolución positiva, con un crecimiento significativo a partir del cuarto año en el que se incorpora en forma importante el tomate industria y comienza la actividad exportadora.

Los productos industrializados y sus precios son:

Mermelada de zapallo	US\$ 0.98/kg
Tomate entero pelado	US\$ 0.4/kg
Pulpa tamizada de tomate	US\$ 0.4/kg
Morrón encurtido	US\$ 1.68/kg

Al igual que en el caso de la planta antes comentada, estos precios obedecen a parámetros técnicos de eficiencia de producción y a una situación de paridad regional, a la vez que suponen una venta en las cadenas de distribución a través de convenios.

CUADRO NO. 15  
VOLUMEN Y VALOR DE PRODUCCION  
MODELO 3: PACKING Y PLANTA PROCESADORA HORTICOLA INTENSIVO

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ZAPALLO FRESCO										
VOLUMEN (tt)	12	21	34	24	24	24	24	24	24	24
PRECIO VENTA (US)	110	120	120	120	120	120	120	120	120	120
VALOR TOTAL	1320	2520	4080	2880	2880	2880	2880	2880	2880	2880
MERMELADA DE ZAPALLO										
VOLUMEN (tt)	12	11	14	24	24	24	24	24	24	24
PRECIO VENTA (US)	980	980	980	980	980	980	980	980	980	980
VALOR TOTAL	11760	10780	13720	23520	23520	23520	23520	23520	23520	23520
PRODUCTOS TOMATE *										
VOLUMEN (tt)				164	374	374	374	374	374	374
PRECIO VENTA (US)				400	400	400	400	400	400	400
VALOR TOTAL				65600	149600	149600	149600	149600	149600	149600
MORRON										
VOLUMEN (tt)	120	130	140	143	143	143	143	143	143	143
PRECIO VENTA (US)	370	420	420	420	420	420	420	420	420	420
VALOR TOTAL	44400	54600	58800	60060	60060	60060	60060	60060	60060	60060
MORRON EN CURTIDO										
VOLUMEN (tt)	15	17	18	32	32	32	32	32	32	32
PRECIO VENTA (US)	1680	1680	1680	1680	1680	1680	1680	1680	1680	1680
VALOR TOTAL	25200	28560	30240	53760	53760	53760	53760	53760	53760	53760
MORRON EXPORTACION										
VOLUMEN (tt)				107	107	107	107	107	107	107
PRECIO VENTA (US)				580	580	580	580	580	580	580
VALOR TOTAL				62060	62060	62060	62060	62060	62060	62060
BONIATO										
VOLUMEN (tt)	157	203	250	201	252	252	252	252	252	252
PRECIO VENTA (US)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	36110	46690	57500	46230	57960	57960	57960	57960	57960	57960
BONIATO EXPORTACION										
VOLUMEN (tt)				201	252	252	252	252	252	252
PRECIO VENTA (US)				230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL				46230	57960	57960	57960	57960	57960	57960
CEBOLLA										
VOLUMEN (tt)	83	87	108	151	162	162	162	162	162	162
PRECIO VENTA (US)	200	224	224	224	224	224	224	224	224	224
VALOR TOTAL	16600	19488	24192	33824	36288	36288	36288	36288	36288	36288
CEBOLLA EXPORTACION										
VOLUMEN (tt)		22	27	65	108	108	108	108	108	108
PRECIO VENTA (US)		230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL		5060	6210	14950	24840	24840	24840	24840	24840	24840
AJO										
VOLUMEN (tt)	49	55	61	54	54	54	54	54	54	54
PRECIO VENTA (US)	1150	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300
VALOR TOTAL	56350	71500	79300	70200	70200	70200	70200	70200	70200	70200
AJO EXPORTACION										
VOLUMEN (tt)				36	36	36	36	36	36	36
PRECIO VENTA (US)				1310	1310	1310	1310	1310	1310	1310
VALOR TOTAL				47160	47160	47160	47160	47160	47160	47160
SERVICIOS A TERCEROS										
PRECIO VENTA (US)	12000	12000	12000							
<b>TOTALES</b>	<b>203740</b>	<b>251198</b>	<b>286042</b>	<b>526474</b>	<b>646288</b>	<b>646288</b>	<b>646288</b>	<b>646288</b>	<b>646288</b>	<b>646288</b>

\* Incluye tomate entero pelado y pulpa tamizada



### **3.3 Modelo\* Packing y Planta Procesadora Hortícola Secano\***

En el Cuadro No. 16 se explicita el volumen y valor de la producción de la actividad de dicho complejo agroindustrial.

Se localizan dichos emprendimientos básicamente en la zona media norte del país, donde no existen desarrollos industriales en estos rubros. El Cuadro No. 13 explicita esta situación, ubicándose estos complejos agroindustriales en Artigas, Tacuarembó, Cerro Largo, Soriano y Río Negro.

Los productos industrializados de este complejo, son tomate entero pelado, pulpa tamizada, y mermelada de zapallo que son definidos técnica y económicamente igual que el modelo hortícola intensivo.

La inversión indicada en el Cuadro No. 20 y en los puntos 4.1.6. y 4.2, asciende a US\$20,130 en el primer año instalándose el taller, que evoluciona a planta industrial artesanal en el año 4 con una inversión de US\$ 33,500; y una planta de «packing» (detalles técnicos en el punto 4.3.).

La evolución de la producción y la inversión prevista, sustentan la venta de servicios los primeros años según detalle Cuadro No. 16 a efectos de ocupar capacidad ociosa y complementar los ingresos.

El destino de la producción industrializada es similar al modelo hortícola intensivo.

En cuanto a los rubros en fresco, la performance del modelo mejora en la medida que se incorpora la actividad exportadora a los rubros cebolla y boniato.

**CUADRO NO. 16**  
**VOLUMEN Y VALOR DE PRODUCCION**  
**MODELO 1: PACKING Y PLANTA PROCESADORA HORTICOLA/SECAO**

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>RUBRO</b>										
ZAPALLO FRESCO										
VOLUMEN (tt)	27	50	78	63	72	72	72	72	72	72
PRECIO VENTA (US\$)	110	120	120	120	120	120	120	120	120	120
VALOR TOTAL	2970	5952	9312	7572	8640	8640	8640	8640	8640	8640
<b>MERMELADA ZAPALLO</b>										
VOLUMEN (tt)	11	12	14	63	72	72	72	72	72	72
PRECIO VENTA (US\$)	980	980	980	980	980	980	980	980	980	980
VALOR TOTAL	10780	12152	13426	61838	70560	70560	70560	70560	70560	70560
<b>TOMATE ENTERO PELADO</b>										
VOLUMEN (tt)	39	54	69	249	293	293	293	293	293	293
PRECIO VENTA (US\$)	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
VALOR TOTAL	15680	21600	27440	99600	117200	117200	117200	117200	117200	117200
<b>PULPA TANIZADA TOMATE</b>										
VOLUMEN (tt)				35	81	81	81	81	81	81
PRECIO VENTA (US\$)				400	400	400	400	400	400	400
VALOR TOTAL				14000	32400	32400	32400	32400	32400	32400
<b>PAPA DE VERANO</b>										
VOLUMEN (tt)	35	46	57	68	79	79	79	79	79	79
PRECIO VENTA (US\$)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	7935	10557	13179	15732	18216	18216	18216	18216	18216	18216
<b>BONIATO</b>										
VOLUMEN (tt)	111	181	268	248	242	272	252	252	252	252
PRECIO VENTA (US\$)	199	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	22089	41630	61640	57040	55660	62560	57960	57960	57960	57960
<b>BONIATO EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)			76	106	162	182	252	252	252	252
PRECIO VENTA (US\$)			230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL			17480	24380	37260	41860	57960	57960	57960	57960
<b>CEBOLLA</b>										
VOLUMEN (tt)				100	540	378	378	378	378	378
PRECIO VENTA (US\$)				224	224	224	224	224	224	224
VALOR TOTAL				22400	120960	84672	84672	84672	84672	84672
<b>CEBOLLA EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)						162	162	162	162	162
PRECIO VENTA (US\$)						230	230	230	230	230
VALOR TOTAL						37260	37260	37260	37260	37260
<b>SERVICIOS A TERCEROS</b>										
PRECIO VENTA (US\$)	8000	4000	2000							
<b>TOTALES</b>	<b>67454</b>	<b>95891</b>	<b>144477</b>	<b>302562</b>	<b>460896</b>	<b>473368</b>	<b>484868</b>	<b>484868</b>	<b>484868</b>	<b>484868</b>

CUADRO NO. 17  
COSTOS PACKING Y PLANTA PROCESADORA HORTICOLA INTENSIVO

COSTOS (US\$)/AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
PRODUCCION *	182192	210715	239919	419750	420230	403174	420230	420230	420230	420230
MANO DE OBRA	13945	13945	13945	17048	17048	17048	17048	17048	17048	17048
TOTAL	196137	224660	253864	436798	437278	420222	437278	437278	437278	437278

\* incluye materia prima y costos fijos

CUADRO NO. 18  
COSTOS PACKING Y PLANTA PROCESADORA HORTIFRUTICOLA

COSTOS (US\$)/AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
PRODUCCION *	96704	07970	31265	378513	482036	525469	671032	670708	727248	727248
MANO DE OBRA	14566	14566	14566	20152	20152	20152	20152	20152	20152	20152
TOTAL	111270	222536	45831	398665	502188	545621	691184	690860	747400	747400

\* incluye materia prima y costos fijos

CUADRO NO. 19  
COSTOS PACKING Y PLANTA PROCESADORA HORTICOLA SECANO

COSTOS (US\$)/AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
PRODUCCION *	48847	69580	94793	221847	340415	350609	360810	360810	360810	360810
MANO DE OBRA	17445	17445	17445	31097	31097	31097	31097	31097	31097	31097
TOTAL	66292	87025	112238	252944	371512	381706	391907	391907	391907	391907

\* incluye materia prima y costos fijos

CUADRO NO. 20  
RESULTADOS DE LOS MODELOS  
PACKING Y PLANTA PROCESADORA HORTICOLA INTENSIVO

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	203740	251198	286042	526474	646288	646288	646288	646288	646288	646288
VALOR DE INVERSION	20130			33500						
COSTO DE PRODUCCION	196137	224660	253864	436799	437279	420223	437279	437279	437279	437279
FLUJO MONETARIO										
SIN FINANCIAMIENTO	-12527	26538	32178	56175	209009	226065	209009	209009	209009	209009

CUADRO NO. 21  
PACKING Y PLANTA PROCESADORA HORTICOLA SECANO

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	67454	95891	144477	302562	460896	473368	484868	484868	484868	484868
VALOR DE INVERSION	20130			33500						
COSTO DE PRODUCCION	66292	87024	112238	252944	371512	381706	391907	391907	391907	391907
FLUJO MONETARIO										
SIN FINANCIAMIENTO	-18968	8867	32239	16118	89384	91662	92961	92961	92961	92961

CUADRO NO. 22  
PACKING Y PLANTA PROCESADORA FRUTIHORTICOLA

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	113691	276030	434672	509616	639345	756500	875020	924300	953100	953100
VALOR DE INVERSION	73850									
COSTO DE PRODUCCION	111270	222536	335830	398664	502187	545620	691183	690859	747400	747400
FLUJO MONETARIO										
SIN FINANCIAMIENTO	-71429	53494	98842	110952	137158	210880	183837	233441	205700	205700

### **3.4 Modelo "Packing Hortifrutícola"**

Este modelos descritos técnicamente en el punto 4.4.5., se aplicó en el proyecto a 3 grupos de productores, ubicados según Cuadro No. 13, dos en la localidad de Canelones noreste, y uno en San José.

Se trata básicamente de un procesamiento que incluye clasificación, acopio, y/o venta conjunta.

La inversión asciende a U\$ 14.850.00 según detalle de el punto 4.3, y es realizada el primer año del proyecto.

En el Cuadro No. 23 se presenta el volumen de producción y su valor para esta actividad.

En este año el modelo necesitará un crédito a efectos de cubrir costos operativos según se indica en Cuadro No. 20, a la vez que se venderán servicios a terceros durante el primer año a los efectos de amortiguar la doble situación de bajos volúmenes y costos fijo altos (Cuadros No. 14 y No. 20). Esta situación es perfectamente viable desde la óptica, que de acuerdo a la localización propuestas, existe producción de los mismos rubros en la zona, posible de ser procesada.

En el Cuadro No. 25 se destaca la evolución económica positiva del modelo que permitirá a los productores fundamentalmente, acceder a mercados de exportación y obtener mejor posición en el mercado interno.

La mercadería destinada a industria, se procesará en plantas existentes con capacidad ociosa.

El relacionamiento y precio de los productores con la industria, será diverso. La propuesta sugiere la venta de mercadería de buena calidad a precios competitivos (Cuadro No. 14).

CUADRO NO. 23  
VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCION  
MODELO 2: PACKING FRUITINORTICOLA

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>RUBRO</b>										
DURAZNO 1a.										
VOLUMEN (tt)				36	64	123	180	180	180	180
PRECIO VENTA (US)				275	275	275	275	275	275	275
VALOR TOTAL				9900	17600	33825	49500	49500	49500	49500
DURAZNO 2a.										
VOLUMEN (tt)				42	75	77	80	80	80	80
PRECIO VENTA (US)				275	275	275	275	275	275	275
VALOR TOTAL				11550	20625	21175	22000	22000	22000	22000
DURAZNO INDUSTRIA										
VOLUMEN (tt)				30	53	77	100	100	100	100
PRECIO VENTA (US)				250	250	250	250	250	250	250
VALOR TOTAL				7500	13250	19250	25000	25000	25000	25000
TOMATE INDUSTRIA										
VOLUMEN (tt)	176	549	882	882	882	882	882	882	882	882
PRECIO VENTA (US)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	40480	126270	202860	202860	202860	202860	202860	202860	202860	202860
PAPA DE VERANO										
VOLUMEN (tt)	41	58	76	64	79	79	79	79	79	79
PRECIO VENTA (US)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	9430	13340	17480	14720	18170	18170	18170	18170	18170	18170
BONIATO										
VOLUMEN (tt)	19	30	43	47	53	53	53	53	53	53
PRECIO VENTA (US)	199	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	3781	6900	9890	10810	12190	12190	12190	12190	12190	12190
BONIATO EXPORTACION										
VOLUMEN (tt)	72	113	162	178	199	199	199	199	199	199
PRECIO VENTA (US)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	16560	25990	37260	40940	45770	45770	45770	45770	45770	45770
CEBOLLA										
VOLUMEN (tt)	32	60	98	119	140	140	140	140	140	140
PRECIO VENTA (US)	200	224	224	224	224	224	224	224	224	224
VALOR TOTAL	6400	13440	21952	26656	31360	31360	31360	31360	31360	31360
CEBOLLA EXPORTACION										
VOLUMEN (tt)	112	212	343	417	490	490	490	490	490	490
PRECIO VENTA (US)	210	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	23520	48760	78890	95910	112700	112700	112700	112700	112700	112700
CIRUELA										
VOLUMEN (tt)					16	37	59	59	80	80
PRECIO VENTA (US)					580	580	580	580	580	580
VALOR TOTAL					9280	21460	34220	46400	46400	46400
CIRUELA EXPORTACION										
VOLUMEN (tt)					36	84	132	132	180	180
PRECIO VENTA (US)					600	600	600	600	600	600
VALOR TOTAL					21600	50400	79200	79200	108000	108000
CIRUELA INDUSTRIA										
VOLUMEN (tt)					20	47	73	73	100	100
PRECIO VENTA (US)					580	580	580	580	580	580
VALOR TOTAL					11600	27260	42340	42340	58000	58000
SERVICIOS A TERCEROS										
PRECIO VENTA (US)	9000									
<b>TOTALES</b>	109171	234700	368332	420846	517005	596420	673310	687490	731950	731950

### 3.5 Modelo "Packing Hortícola Primor"

Se describe técnicamente y en términos de inversión y costos en los Cuadros No. 24 y No. 27.

La propuesta está vinculada a tres grupos ubicados en Salto, Bella Unión, y Rivera según Cuadro No. 13.

En esta actividad la utilización del packing es decisiva a los efectos de captar los precios altos del cultivo "primor", ver Cuadro No. 24), donde se presentan los volúmenes y precios de la producción.

La inversión se realiza en el primer año ascendiendo a US\$ 39.500.0 según esquema del punto 4.5.1.

El monto de la misma es alta respecto a otras plantas de packing, debido a la necesaria inclusión en este modelo de cámaras de pre-enfriado para frutillas.

En todos los casos se trabajará en concordancia con estructuras ya existentes: En Salto con el Movimiento "Horticultores de Salto" del cual son miembros los productores del grupo objetivo identificado, y cuya oferta de producción excedería las actuales capacidades de parte de la planta existente.

En Rivera se trabajará íntimamente con las facilidades que dispone la Intendencia Municipal, en términos de local y cámaras, ocurriendo la inversión en cámaras fundamentalmente en el reciclaje de las ya existentes.

En Bella Unión el grupo de productores forma parte de la cooperativa Calagua, por lo que no se proponen inversiones agroindustriales.

Los rubros manejados y sus precios son:

TOMATE .....	U\$ 0.48/KG
FRUTILLA .....	US\$ 1.06/KG
CEBOLLA .....	U\$ 0.22/KG
MORRÓN .....	U\$ 1.17/KG

El producto que se destaca en este modelo por volumen y valor es la frutilla tanto de exportación como de mercado interno, y el tomate "quincho".

CUADRO NO. 24  
 MODELO 4: PACKING HORTICOLA PRIMOR

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>TOMATE QUINCHO</b>										
VOLUMEN (tt)	154	216	277	338	338	338	338	338	338	338
PRECIO VENTA (US\$)	480	488	488	488	488	488	488	488	488	488
VALOR TOTAL	73920	105408	135176	164944	164944	164944	164944	164944	164944	164944
<b>TOMATE INVERNACULO</b>										
VOLUMEN (tt)	36	45	55	13	13	13	13	13	13	13
PRECIO VENTA (US\$)	480	488	488	488	488	488	488	488	488	488
VALOR TOTAL	17280	21960	26840	6344	6344	6344	6344	6344	6344	6344
<b>TOMATE INV. EXPORT</b>										
VOLUMEN (tt)				52	52	52	52	52	52	52
PRECIO VENTA (US\$)				488	488	488	488	488	488	488
VALOR TOTAL				25376	25376	25376	25376	25376	25376	25376
<b>MORRON</b>										
VOLUMEN (tt)	47	58	69	56	56	56	56	56	56	56
PRECIO VENTA (US\$)	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170
VALOR TOTAL	54990	67860	80730	65520	65520	65520	65520	65520	65520	65520
<b>MORRON EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)				24	24	24	24	32	32	32
PRECIO VENTA (US\$)				1180	1180	1180	1180	1180	1180	1180
VALOR TOTAL				28320	28320	28320	28320	37760	37760	37760
<b>CEBOLLA</b>										
VOLUMEN (tt)	115	140	164	113	113	94	94	94	94	94
PRECIO VENTA (US\$)	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224
VALOR TOTAL	25760	31360	36736	25312	25312	21056	21056	21056	21056	21056
<b>CEBOLLA EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)				76	76	94	94	94	94	94
PRECIO VENTA (US\$)				230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL				17480	17480	21620	21620	21620	21620	21620
<b>FRUTILLA</b>										
VOLUMEN (tt)	90	162	132	151	129	129	129	129	129	129
PRECIO VENTA (US\$)	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060
VALOR TOTAL	95400	171720	139920	160060	136740	136740	136740	136740	136740	136740
<b>FRUTILLA EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)			57	65	87	87	87	87	87	87
PRECIO VENTA (US\$)			1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060
VALOR TOTAL			60420	68900	92220	92220	92220	92220	92220	92220
<b>TOTALES</b>	<b>267350</b>	<b>398308</b>	<b>479822</b>	<b>562256</b>	<b>562256</b>	<b>562140</b>	<b>562140</b>	<b>571580</b>	<b>571580</b>	<b>571580</b>

### 3.6 Modelos "Packing Hortícola Intensivo y Secano"

Se describen en forma conjunta debido a que no presentan diferencias técnicas, suscribiéndose en este sentido a lo descrito en el punto 4.4.4.

La inversión en ambos casos asciende a US\$ 12.650.00.

Se realiza según Cuadros No. 32 y No. 33 en el año 1, necesitando en el mismo financiación para abordar los costos operativos.

Se plantea la venta de servicios de clasificación a terceros, según detalle de Cuadros No. 25 y No. 26, a efectos de soportar mejor la situación económica y técnica planteada, ya que en los primeros años se da la doble situación de bajos volúmenes de producción y costos fijos relativamente altos. (Cuadros No. 28 y No. 30).

Los dos modelos encuentran estabilidad entre los 4 y 5 años, y son propuestos para 3 grupos de productores de la localidad de San José, y 8 de Canelones, según Cuadro No. 13.

La operativa de estas plantas esta fundamentalmente vinculada al mercado interno, aunque con tendencias a partir del año 4 a la exportación en forma creciente.

Los Cuadros No. 25 y No. 26 ilustran la tendencia exportadora para el modelo hortícola intensivo basándose en los rubros: morrón, cebolla, boniato y ajo.

El Cuadro No. 25 ilustra esta situación para el modelo seco en donde las posibilidades de exportación son menores, limitándose a los rubros boniato y cebolla.

Los rubros de industria se canalizan a la industria instalada en la zona con las mismas consideraciones que para el modelo fruti-hortícola.



**CUADRO NO. 25**  
**VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCION**  
**MODELO 1: PACKING HORTICOLA/SECANO**

<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>RUBRO</b>										
<b>ZAPALLO FRESCO</b>										
VOLUMEN (tt)	23	50	78	63	72	72	72	72	72	72
PRECIO VENTA (US\$)	110	120	120	120	120	120	120	120	120	120
VALOR TOTAL	2508	5952	9312	7572	8640	8640	8640	8640	8640	8640
<b>ZAPALLO INDUSTRIA</b>										
VOLUMEN (tt)	12	12	14	63	72	72	72	72	72	72
PRECIO VENTA (US\$)	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
VALOR TOTAL	1380	1488	1644	7572	8640	8640	8640	8640	8640	8640
<b>TOMATE INDUSTRIA</b>										
VOLUMEN (tt)	39	54	69	417	490	490	490	490	490	490
PRECIO VENTA (US\$)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	9016	12420	15778	95795	112700	112700	112700	112700	112700	112700
<b>PAPA DE VERANO</b>										
VOLUMEN (tt)	35	46	57	68	79	79	79	79	79	79
PRECIO VENTA (US\$)	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205
VALOR TOTAL	7073	9410	11747	14022	16236	16236	16236	16236	16236	16236
<b>BONIATO</b>										
VOLUMEN (tt)	111	181	268	248	242	272	252	252	252	252
PRECIO VENTA (US\$)	199	230	230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL	22089	41630	61640	57040	55660	62560	57960	57960	57960	57960
<b>BONIATO EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)			76	106	162	182	252	252	252	252
PRECIO VENTA (US\$)			230	230	230	230	230	230	230	230
VALOR TOTAL			17480	24380	37260	41860	57960	57960	57960	57960
<b>CEBOLLA</b>										
VOLUMEN (tt)				100	540	378	378	378	378	378
PRECIO VENTA (US\$)				224	224	224	224	224	224	224
VALOR TOTAL				22400	120960	84672	84672	84672	84672	84672
<b>CEBOLLA EXPORTACION</b>										
VOLUMEN (tt)						162	162	162	162	162
PRECIO VENTA (US\$)						230	230	230	230	230
VALOR TOTAL						37260	37260	37260	37260	37260
<b>SERVICIOS A TERCEROS</b>										
PRECIO VENTA (US\$)	13000	5000								
<b>TOTALES</b>	<b>55066</b>	<b>75900</b>	<b>117601</b>	<b>228781</b>	<b>360096</b>	<b>372568</b>	<b>384068</b>	<b>384068</b>	<b>384068</b>	<b>384068</b>



**CUADRO NO. 27  
COSTOS PACKING HORTICOLA PRIMOR**

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>COSTOS (US\$)</b>										
PRODUCCION *	243455	358655	430894	503194	503194	503194	503194	503194	503194	503194
MANO DE OBRA	8690	12310	15931	15931	15931	15931	15931	15931	15931	15931
<b>TOTAL</b>	<b>252145</b>	<b>370965</b>	<b>446825</b>	<b>519125</b>	<b>519125</b>	<b>519125</b>	<b>519125</b>	<b>519125</b>	<b>519125</b>	<b>519125</b>

\* incluye materia prima y costos fijos

**CUADRO NO. 28  
COSTOS PACKING HORTICOLA INTENSIVO**

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>COSTOS (US\$)</b>										
PRODUCCION *	173539	201976	230417	407674	407674	407674	407674	407674	407674	407674
MANO DE OBRA	12083	12083	12083	13945	13945	13945	13945	13945	13945	13945
<b>TOTAL</b>	<b>185622</b>	<b>214059</b>	<b>242500</b>	<b>421619</b>	<b>421619</b>	<b>421619</b>	<b>421619</b>	<b>421619</b>	<b>421619</b>	<b>421619</b>

\* incluye materia prima y costos fijos

**CUADRO NO. 29  
COSTOS PACKING HORTIFRUTICOLA**

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>COSTOS (US\$)</b>										
PRODUCCION *	93024	202959	315535	363227	452796	525469	607112	607112	663652	663652
MANO DE OBRA	12497	21166	21166	24052	24569	25086	25086	25086	25086	25086
<b>TOTAL</b>	<b>105521</b>	<b>224125</b>	<b>336701</b>	<b>387279</b>	<b>477365</b>	<b>550555</b>	<b>632198</b>	<b>632198</b>	<b>688738</b>	<b>688738</b>

\* incluye materia prima y costos fijos

**CUADRO NO. 30  
COSTOS PACKING HORTICOLA SECANO**

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>COSTOS (US\$)</b>										
PRODUCCION *	43114	63742	88668	200476	317489	327683	337884	337884	337884	337884
MANO DE OBRA	11255	11255	11255	12497	12497	12497	12497	12497	12497	12497
<b>TOTAL</b>	<b>54369</b>	<b>74997</b>	<b>99923</b>	<b>212973</b>	<b>329986</b>	<b>340180</b>	<b>350381</b>	<b>350381</b>	<b>350381</b>	<b>350381</b>

\* incluye materia prima y costos fijos

CUADRO NO. 31  
RESULTADOS DE LOS MODELOS

PACKING HORTICOLA PRIMOR

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	267350	398308	479822	562256	562256	562140	562140	571580	571580	571580
VALOR DE INVERSION	39500									
COSTO DE PRODUCCION	25145	370965	446825	519125	519125	519125	519125	519125	519125	519125
FLUJO MONETARIO SIN FINANCIAMIENTO	202705	27343	32997	43131	43131	43015	43015	52455	52455	52455

CUADRO NO. 32  
PACKING HORTICOLA INTENSIVO

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	188450	220778	252762	473604	572438	572438	572438	572438	572438	572438
VALOR DE INVERSION	12650									
COSTO DE PRODUCCION	185622	214059	242500	421619	421619	421619	421619	421619	421619	421619
FLUJO MONETARIO SIN FINANCIAMIENTO	-9822	6719	10262	51985	150819	150819	150819	150819	150819	150819

CUADRO NO. 33  
PACKING HORTICOLA SECANO

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	55066	75900	117601	228781	360096	372568	384068	384068	384068	384068
VALOR DE INVERSION	12650									
COSTO DE PRODUCCION	54369	74997	99923	212973	329986	340180	350381	350381	350381	350381
FLUJO MONETARIO SIN FINANCIAMIENTO	-11953	903	17678	15808	30110	32388	33687	33687	33687	33687

CUADRO NO. 34  
PACKING FRUTINHORTICOLA

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	109171	234700	368332	420846	517005	596420	675310	687490	731950	731950
VALOR DE INVERSION	14850									
COSTO DE PRODUCCION	105521	224125	336701	387279	477365	550555	632198	632198	688738	688738
FLUJO MONETARIO SIN FINANCIAMIENTO	-11200	10575	31631	33567	39640	45865	43112	55292	43212	43212



#### **4. CARACTERISTICAS DE LOS MODELOS PROPUESTOS**

##### **4.1 Taller de Procesamiento de Frutas y Hortalizas**

Estos talleres están definidos según las siguientes consideraciones y se proponen asociados a plantas de clasificación y acopio, en los modelos productivos hortícola secano e intensivo para la zona centro y norte. Con la evolución productiva de estos modelos, los talleres evolucionan a plantas artesanales con mayor capacidad y posibilidades técnicas.

Para cada modelo la transición se da en distintos momentos.

###### **4.1.1 Localización**

Estarán ubicados en la zona de influencia del grupo de productores en zonas suburbanas o urbanas de centros poblados junto a las plantas acopiadoras de productos de origen primario.

En todos los casos se trata de locales orientados, a los que se les harán las modificaciones necesarias a los efectos higiénico sanitarios.

Se parte del supuesto que en todas las localidades propuestas, existen facilidades edlicas en condiciones de ser utilizado con estos fines.

El precio del m<sup>2</sup>. de construcción nueva es de aproximadamente U\$S 300.

En el caso del taller se estima en 50 m<sup>2</sup>. y 300 m<sup>2</sup>. para la planta de clasificación y acopio. En el caso de construcciones nuevas será 350 m<sup>2</sup>. que demandarían una erogación de U\$S 105.000, que exceden la capacidad de este proyecto.

###### **4.1.2 Materia Prima**

La misma será remitida por los productores a la planta de clasificación, de donde se desviará la que entra en la planta o taller.

###### **4.1.3 Servicios**

Dispondrán de suministro de agua potable y conexión con la red de saneamiento existente, así como luz eléctrica.

###### **4.1.4 Habilitación Bromatológica**

Las condiciones higiénico-sanitarias de la planta de acopio y del taller deberán cumplir con las normas vigentes en esta materia de manera de:

- a. conseguir productos de alta calidad,
- b. poder incursionar en las cadenas comerciales.

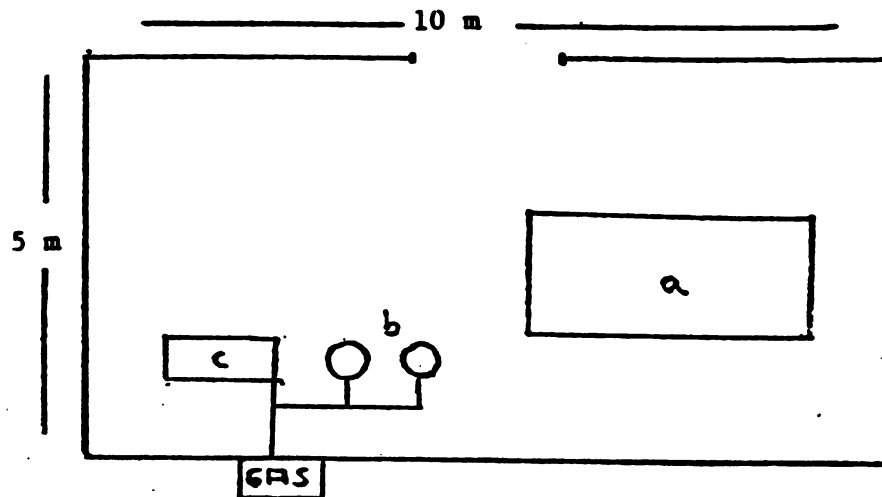
###### **4.1.5 Gestión**

Cada complejo "planta de acopio-taller" funcionará en la órbita de alguna forma asociativa con buena capacidad de gerenciamiento.

#### 4.1.6 Descripción Técnica del Taller de Procesamiento

- Se trata de grandes cocinas en donde se trabaja con elementos comunes en cualquier hogar
- El local que será arrendado, dispondrá de servicios de luz, agua potable y saneamiento (o conducción de efluentes). Esta situación se puede encontrar en todos los talleres, planteados según la distribución geográfica en los centros poblados.
- Se dispondrá la refacción necesaria para cumplir con las normas bromatológicas vigentes.
- Los elementos con los que se contará para las distintas elaboraciones son: 3 ollas de 20 kg. de capacidad con dispositivo revolver, jarras metálicas para llenado recipientes plásticos de 20 kg. capacidad, revolvedores, mesas de trabajo, etc.
- Los procesos serán de cocción y la fuente de energía provendrá de quemadores a gas. Se acondicionarán soportes especiales con plancha metálica difusora para evitar el fuego directo.
- Para la operación de pasteurización se utilizará un recipiente metálico rectangular calefaccionado convenientemente.

TALLER DE PROCESAMIENTO - AÑO 1 - 3  
CORTE DE PLANTA



## DESCRIPCION TECNICA Y ECONOMICA

	Cantidad	Precio US\$
LOCAL LOM X 5M (POR AÑO)	1	1.000
A= MESA DE TRABAJO 3.5MX1.5M (MADERA)	1	600
B= QUEMADOR C/SOPORTE Y CHAPA DIFUSORA DE CALOR (SE INCLUYEN 2 GARRAFAS GAS)	3	300
C = PASTERIZADOR	1	1.500
TAPADOR DE FRASCOS	1	100
TANQUES DE PLASTICO, CAPAC. 300KG C/TAPA (TIPO TRANSPORTE DE ACEITUNAS)	20	200
ELEMENTOS DE COCINA: DISPOSITIVOS PARA AGITAR TIPO ANCLA.C/MOTOR.	2	1.800
JARRAS AC. INOX, CAP/ 5LT.	5	200
IMPREVISTOS		680
<b>TOTAL</b>		<b>7.40</b>

TIPO	PRECIO US\$
AZUCAR (KG)	0.30
SAL (KG)	0.16
RECARGA DE GAS (L3 KG)	10.50
MATERIA PRIMA	
ZAPALLO (T)	98.00
MORRON (T)	350.00
TOMATE (T)	184.00
MANO DE OBRA (POR MES)	
CAPATAZ	200.00
OPERARIO	100.00
SERVICIOS	
ALQUILER/AÑO	1.000.00
LUZ, AGUA, ARTÍCULOS DE LIMPIEZA/AÑO	800.00

PRODUCTOS	
MEJELADA DE ZAPALLO (KG)	0.98
TOMATE ENTERO PELADO (KG)	0.40
MORRON ENCURTIDO (KG)	1.68

## EFICIENCIA DE USO

- o Esta planta funcionará durante 180 días a razón de 8 horas/día.
- o Mano de obra: Trabajarán 1 capataz y 5 operarios.
- o Azúcar: 1 kg/kg de zapallo.
- o Sal: 6.25 kg/tonelada de tomate entero pelado  
25.0 kg/tonelada de pulpa tamizada.
- o Gas: 8 garrafas de 13 kg/mes



- Estos talleres dispondrán de asistencia técnica permanente y servicios de control de calidad conveniente, que podrá convenirse con LATU o UTU (Universidad del Trabajo).
- Estas estructuras evolucionarán a pequeñas plantas industriales en el año 4 del proyecto para los casos de producción hortícola intensiva y de secado para los talleres ubicados en el norte del país. En ese año se realiza una inversión que se justifica por el aumento radical de los volúmenes del producto con características para industria.
- Recursos humanos. Estos talleres compartirán el personal con las plantas de packing asociados tanto a nivel de operarios como gerenciales y de comercialización. Se estima que dicho personal provendrá de los núcleos familiares del grupo objetivo.
- Productos y operativa del taller agroindustrial.
- Parámetros técnicos

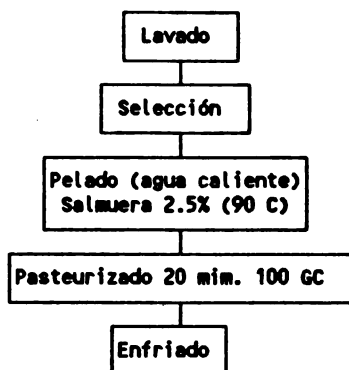
#### **4.1.7 Procesamiento Tomate**

La propuesta se basa en la utilización de tecnologías muy sencillas, mano de obra intensivos y neutros para el medio ambiente con el fin de lograr de productos para la venta regional y nacional con alto nivel de calidad.

Se ha escogido entonces el tomate entero en envase de vidrio.

La tecnología prevista no incluye el agregado de ningún aditivo químico aporte de sal, así como ningún tratamiento previo con los mismos.

## DIAGRAMA DE FLUJO



Para estos talleres se asume que reciben todo el tomate del grupo de productores, y que las tareas son efectuadas en forma remunerada por integrantes de los núcleos familiares.

La eficiencia del taller para la elaboración de tomate entero es casi total para este tipo de producto. La relación materia prima producto es prácticamente 1:1 después de la selección que descarta 2.5%.

Se estima producción durante 60 días - 94 kg/hora.

Para el caso de los envases de este producto se plantea la siguiente situación:

- a. Imposibilidad de elaborar productos intermedios (semi elaborados)
- b. 60 días cosecha
- c. costo - U\$S 0.25 c/envase lo que insumiría aproximadamente U\$S 14.000 para la producción anual de tomate trozado de c/taller

Se propone al igual que con la mermelada de zapallo una suerte de joint-venture entre el taller y alguna planta fraccionadora (cadena comercial).

Es una práctica común en Uruguay que cadenas de establecimientos comerciales contraten parte de la producción a pequeñas industrias y/o talleres financiando los insumos (envases).

#### 4.1.8 Procesamiento de Zapallo

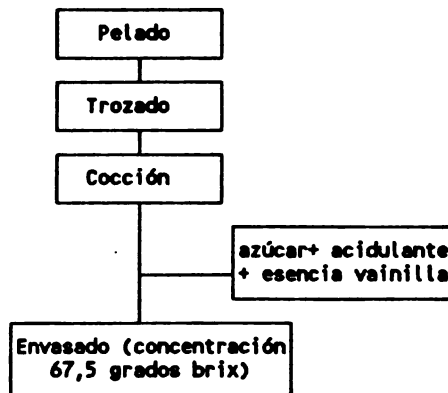
Se ha escogido esta hortaliza para transformarla en "mermelada de zapallo".

Es un producto conocido a nivel popular, aunque la industria establecida lo ha ido dejando de lado (se producen en el país alrededor de 52 toneladas) por motivos principalmente tecnológicos-económicos en su procesamiento. Esto está referido a la mano de obra que ensume el proceso de pelado y el bajo rendimiento de la pulpa (posee aproximadamente 5% sólidos frente a 10-20% de otros frutos destinados a mermeladas).

No son estos factores limitantes en los modelos de talleres ni industrias artesanales. La mano de obra proviene de los núcleos familiares, y los tiempos de acción se reducen por la escala (pequeños recipientes y las fórmulas o recetas utilizadas).

Para este producto se prevee la utilización de envases plásticos no retornables de 300 Kg.

#### DIAGRAMA DE FLUJO



El zapallo permite un procesamiento durante varios meses después de la cosecha por lo que se prevee su transformación durante 3-4 meses con lo que se logra trabajo de taller por más tiempo y se evita el stock de insumos (azúcar, envases, etc.)

#### Eficiencia

Fórmula:	Relación Pulpa/azúcar - 50/50
Rendimiento pelado:	70%
Rendimiento procesado:	1.5 kg. zapallo s/pelar + 1 kg. azúcar = 1.5 kg. mermelada
Tiempo de cocción para 1 olla de 20 kg.:	2 horas
Rend./olla:	1 kg. mezcla (zapallo + azúcar) = 0.6 kg. mermelada de 67.5 Brx
1 olla 20 kg.:	12 kg. en 2 horas

Se preveen dos ollas de cocción y una de preparación y 8 horas por día de trabajo.

$$12 \times 12 = 24 / 2 \text{ horas} - 96 \text{ kg/día} \times 120 \text{ días} = 11.520 \text{ kg.}$$

Las horas/día se incrementarán de acuerdo al ingreso de materia prima.

El taller de acuerdo a los parámetros antes señalados procesará aproximadamente:

11.520 kg. de zapallo  
8.064 kg. de azúcar

Respecto de los envases, se prevee su venta a comercios instalados en zonas urbanas (capitalinas) en tarrinas de plástico de 300 kg. retornables que a su vez, fraccionarán y venderán con su marca.

No obstante ello, una parte de la producción se canalizará entre productores y comercios regionales.

Tarrinas: 3.8 x 300 kg. = 10.800  
 Frascos vidrio: 720 x 1 kg.

#### 4.1.9 Procesamiento de Morrón

En este caso la tecnología agroindustrial propuesta es la obtención de productos semielaborados.

Se trata de la conservación de morrones en soluciones de sal (10%) con o sin vinagre en tarrinos de 300 litros de capacidad en donde la relación morrón/líquido de cobertura es 2:1 o sea 200 g. de morrón por tarrina.

Estos productos se estabilizan a los 20 días de elaborados, siendo su canal de comercialización a través de la industria instalada y cadenas comerciales.

En este proceso a través de ósmosis, el morrón pierde peso, aproximadamente 70% (1 kg. morrón fresco equivale a 0,3 kg. encurtido) y la solución de sal inicialmente agregada de 14% baja a 10%.

#### 4.1.10 Procesamiento de Duraznos

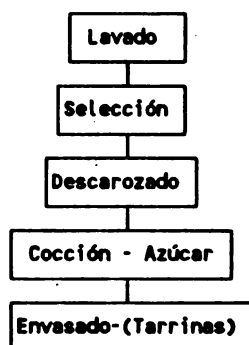
- Industrialización

Se prevee la elaboración de pulpas y mermeladas

La eficiencia del proceso de elaboración es la siguiente:

- 1 tonelada de duraznos (10% sólidos solubles)
- Fórmula mermelada: 50/50 azúcar/pulpa
- 117.6 kg. duraznos + 100 g. azúcar = 162 kg. mermelada 67.5 Brx
- 100 kg. duraznos : 85 kg. pulpa ... 137 kg. mermelada

DIAGRAMA DE FLUJO



#### 4.1.11 Procesamiento de Ciruela

Producto: Mermelada

100 kg. ciruelas - 80 kg. pulpa - 10% sólidos solubles

Fórmula: 50/50

1250 kg. + 1000 kg. azúcar = 1620 kg. mermelada

100 kg. ciruelas - 1296 kg. de mermelada

#### 4.2 Planta Industrial Artesanal

Se trata de una pequeña planta, con elementos mecánicos industriales no continuos.

Su capacidad referida a tomate industria es de 73200 kg. pulpa tamizada 12 Brx a razón de 183 kg/hora de tomate en dos turnos de 8 horas durante 60 días.

Se parte de la hipótesis de un tomate con 5% de sólidos solubles (grado Brx) que a través de proceso de cocción se concentrará hasta 12%.

$1 \text{ kg. tomate} \times 0.055\text{SS} = 0.416 \text{ kg. pulpa tamizada} \times 0.12\text{SS}$  (sólidos solubles = SS)

Se estima que para los modelos productivos propuestos, esta planta puede industrializar 500.000 g. de tomate por año según el siguiente detalle (hipotético): 1 paila, 70 kg. de capacidad produce en 1 hora 30 kg. de pulpa tamizada (12 Brx).

La planta posee 3 pailles que trabajando 16 horas por día durante 60 días tienen la capacidad de procesos algo más de 200 toneladas de tomate como pulpa tamizada (12 Brx). El resto del tomate se procesa entero o trozado.

- a. 40% de la producción como pulpa tamizada
- b. 60% de la producción como tomate entero o trozado.

Estas cifras surgen de la capacidad máxima planteada para esta planta en términos de pulpa tamizada.

- o Diversificación de producción.

Son dos productos que se elaboran en forma paralela debido a que los procesos son diferentes.

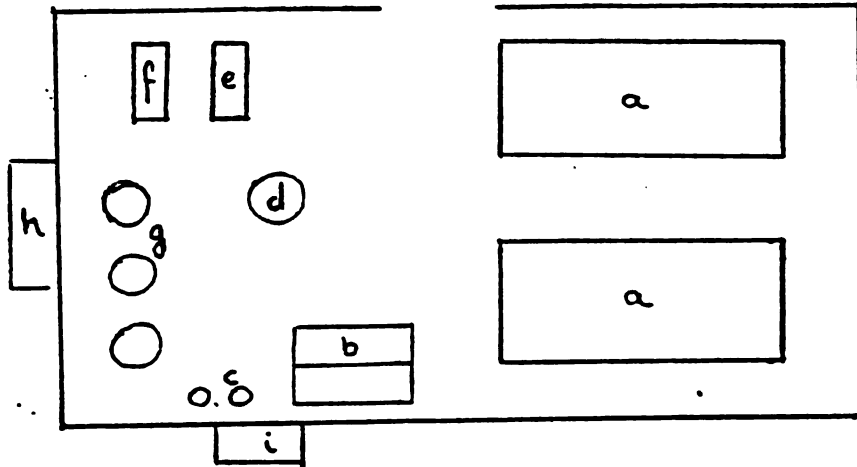
La concepción de estas plantas se componen en todos los casos a la evolución de los modelos productivos.

Esta situación que en los primeros años justifica un "taller conservero", con los años evoluciona tiene una planta de mayores dimensiones operativas, como los modelos industriales propuestos.

## PLANTA INDUSTRIAL ARTESANAL

- o Descripción Técnica y económica

Se trata de la evolución técnica del taller artesanal, incorporando a éstos, tecnología para incrementar sus posibilidades de procesamiento.



- a. Mesas de trabajo
- b. Pasteurizador
- c. Quemadores
- d. Tanque dosificador
- e. Molino triturador
- f. Tamizadora
- g. Pallas.-(recipientes para cocción con camisa de vapor y dispositivo agitador.Capacidad 70kg
- h. Caldera de generación de vapor, con potencial de 500kg
- i. Recinto para garrapas de gas

## COSTOS DE PLANTA

EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO US\$
CALDERA	1	6.000.0
PAILAS	3	15.000.0
PASTERIZADOR	1	1.500.0
RECIPIENTES (CAJAS PLASTICO 20KG)	70	500.0
TANQUE C/DOSIFICADOR	1	1.000.0
TAMIZADORA	1	3.000.0
MOLINO TRITURADOR	1	2.000.0
MESA AC. INOX,	1	1.000.0
EQUIPO LAB.		1.500.0
REFACCION LOCAL		2.000.0
<b>TOTAL</b>		<b>33.500.0</b>

- Descripción de equipos:

**Caldera:**

Se trata de un elemento para la generación de vapor con capacidad para 500kg, soportando una presión de hasta 9 kg. La presión a la que trabajarán las pailas será de 2.5 - 3 kg.

**Pailas:**

Se trata de recipientes de ac. inox. con camisa de hierro válvulas de entrada y purga. Disponen de elementos de agitación. Su uso es para la cocción de pulpas y mermeladas.

**Pasteurizador:**

Recipiente en forma rectangular, en donde se sumergen los envases con el producto para su pasteurización a 100 grados Celcius.

**Tanque con dosificador:**

Es un tanque elevado con válvula para dosificar y envasar producto cap. 200kg

**Tamizadora:**

Equipo que separa pulpa de piel y semillas. Capacidad: 0.5 t/hora.

**Molino:**

Molino tipo martillo con motor 3 HP, para triturar frutas y hortalizas para la elaboración de pulpas. Capacidad: 0.5 t/hora

**Equipo de laboratorio:**

Se trata de 1 refráctometro y 1 pHímetro.

- Costos planta industrial artesanal.

### INSUMOS

Tipo	Precio US\$
Azúcar (kg)	0.30
Sal (kg)	0.16
Leña (t)	30.00
Materia prima.	
Zapallo (t)	98.00
Morrón (t)	350.00
Tomate (t)	184.00
Mano de Obra (mes)	
Capataz	200.00
Operario	100.00
Servicios	
Alquiler/año	1000.00
Luz, agua, art. limpieza/año	800.00

### EFICIENCIA DE USO

Esta planta trabajará 180 días a razón de 8 horas diarias.

Mano de obra:	1 capataz y 10 operarios.
Leña:	0.3 kg/kg de producto cocido en paja.
Sal:	6.25 kg/t de tomate entero pelado
	25.00 kg/t de pulpa tamizada de tomate.
	70.00 kg/t de morrón
Azúcar:	1 kg/kg de zapallo o 1 kg/1.5 kg mermelada.

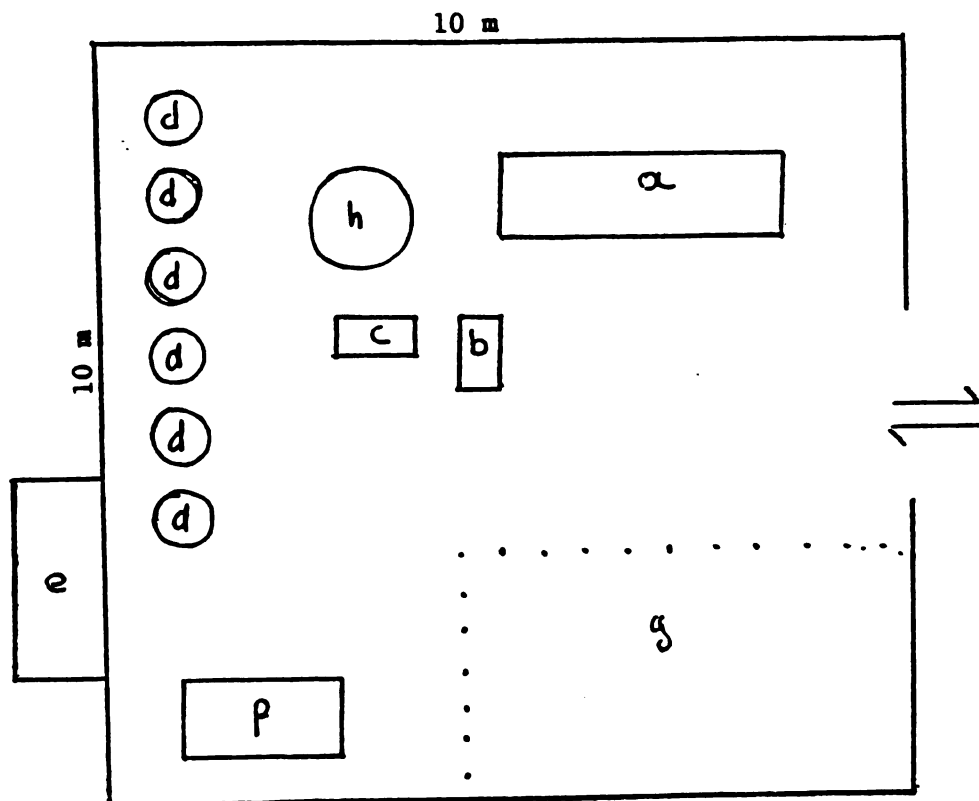
### PRECIOS DE LOS PRODUCTOS

Mermelada de zapallo (kg) en tarrinas de 300 kg.	0.98
Tomate entero pelado (kg)	0.40
Pulpa tamizada de tomate (kg)	0.40
Morrón encurtido (kg)	1.68



### 4.3 Planta Procesadora de Frutas y Hortalizas

- Esquema y Descripción Técnica



- a. mesa de trabajo ac. inox.
- b. molino triturador
- c. tamizadora
- d. palas
- e. caldera
- f. pasteurizador
- g. zona acopio producto
- h. tanque con dosificador

- Costos Planta Procesadora de Frutas y Hortalizas
  - Equipamientos

Tipo	Cantidad	Precio
Caldera (700 kg)	1	10.000.00
Pala	6	30.000.00
Pasteurizador	1	3.000.00
Recipientes	140	1.000.00
Tanque con dosificador (500 kg)	1	1.500.00
Tamizadora 1t/h	1	6.000.00
Molino 1t/h	1	2.000.00
Mesa de acero inox. (4 m x 1.5 m)	1	2.000.00
Equipo de laboratorio		1.500.00
Refacción local		2.000.00
<b>TOTAL</b>		<b>59.000.00</b>

- Costos Operativos y Productos

#### INSUMOS

Tipo	PRECIO US \$
Azúcar (kg)	0.30
Sal (kg)	0.16
Leña (t)	30.00
Materia prima	
Tomate industrial (t)	184.00
Duraznos (t)	
Cirueta (t)	
Mano de obra (mes)	
Capataz	200.00
Operario	100.00
Servicios	
Alquiler /año	2,000.00
Luz, agua y art.limpieza/año	1.200.00

#### PRECIOS DE LOS PRODUCTOS

Mermelada de durazno (kg)	0.73
Mermelada de ciruela (kg)	1.06
Tomate entero pelado (kg)	0.40
Pulpa tamizada (kg)	0.40

**COEFICIENTES TECNICOS**

Trabajo anual de la planta:

Año 1 a 3 :	120 días
Año 4 a 10:	210 días
Mano de obra:	
Año 1 a 3:	10 operarios y 1 capataz
Año 4 a 10:	15 operarios y 1 capataz
Uso de leña:	0.3kg/kg producto cocido.
Azúcar:	Mermelada ciruela: 1 kg/1.25 kg de fruta Mermelada durazno: 1 kg/1.11 kg de fruta
Sal:	6.25/t tomate entero pelado 25.00/t pulpa tamizada de tomate

**4.4 Planta de «Packing»**

Estas unidades procesarán todos los productos que tendrán como destino, la industria, el mercado interno fresco y la de exportación.

Procesarán la producción del grupo de productores (40) aunque en la medida de sus posibilidades ociosa, podrá clasificar productos de terceros.

Su dimensionamiento será tal que no se modificará la capacidad con el transcurso de los años para cada modelo que será de 1.000 - 12.000 kg. hora para productos redondos (papa, tomate, cebolla) e Irregulares (boniato).

**4.4.1 Recursos Humanos**

Compartirán el personal con el taller o planta. El personal de gerencia tendrá la responsabilidad por la operativa de todo el complejo y será secundado por capataces y/o vendedores según las circunstancias. El gerente será contratado por año, siendo el resto de los operarios zafra/Sw.

**4.4.2. Costos**

Salarios Gerente	U\$\$ 800/mes
Capataz	U\$\$ 200/mes
Peón	U\$\$ 100/mes

Años 1 a 3:	1 gerente, 1 capataz y 3 operarios
Años 4 a 10:	1 gerente, 1 capataz y 10 operarios

**Otros Gastos**

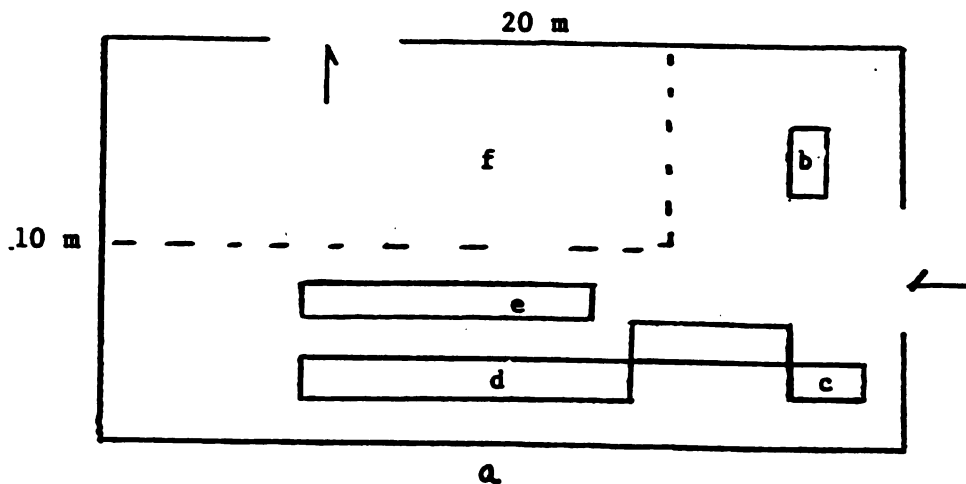
Alquiler local 200 m <sup>2</sup> .	U\$\$ 2.500/año
Servicios y art. limpieza	U\$\$ 2.000/año

#### 4.4.3 Inversión

Acondicionamiento de local y servicios	U\$\$ 2.000
Balanza y lavadora	U\$\$ 2.500
Línea de prod. redondos	U\$\$ 4.000
Línea de prod. irregulares	U\$\$ 2.000
Envases plásticos	U\$\$ 1.000
Imprevistos	U\$\$ 1.150
<b>TOTAL</b>	<b>U\$\$ 12.650</b>

#### 4.4.4 Planta de «Packing»

- Esquema y descripción



- a. local 200 metros cuadrados
- b. balanza
- c. lavadora
- d. línea de selección de productos redondos
- e. línea de selección de productos irregulares
- f. zona de acopio

#### 4.4.5 Packing Frutihortícola

Actividad	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Papa verano	.....				
Boniato				.....	
Tomate industrial			.....		
Cebolla		.....			
Durazno		.....			
Ciruela		.....			
<b>TOTAL ACTIVIDAD</b>		<b>120 días</b>			

INVERSION	US \$
Refaccion de local y acondicionamiento de servicios	2.000
Lavadora y balanza	2.500
Línea de clasificacion de productos redondos	6.000
Línea de clasificacion de productos irregulares	2.000
Envases plásticos US\$ 7 c/u (143)	1.00
<b>Sub total</b>	<b>13.500</b>
<b>Imprevistos (10%)</b>	<b>1.350</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14.850</b>

La totalidad de la inversión se realiza en el año 1 del Proyecto.

##### a. Descripción de Equipos y Procesos

###### ● Proceso de Clasificación y Empaque

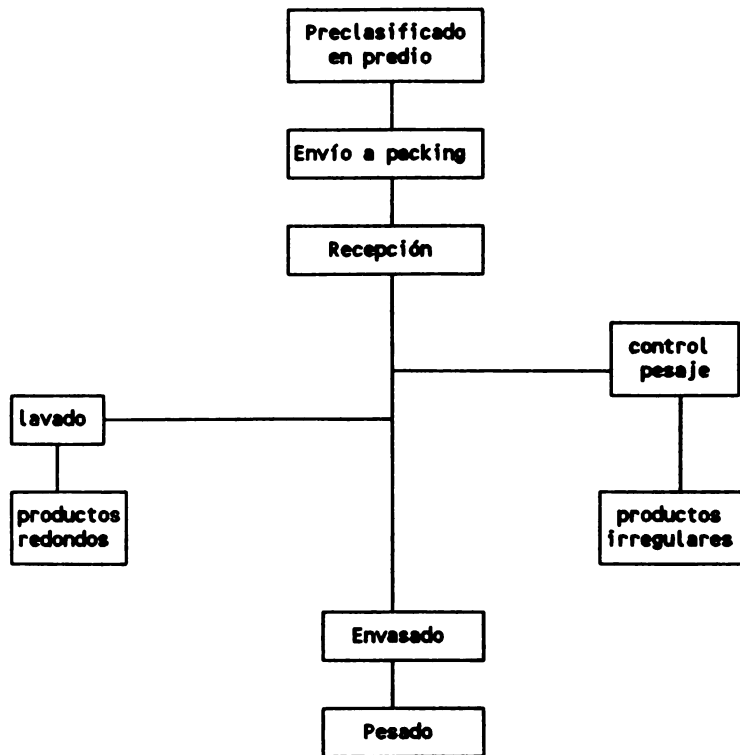
- Pre-clasificado. Los productos entrarán en pallos provenientes de los predios: con un proceso de pre-clasificado y en algunos casos lavado para aquellos rubros que lo requieran. Aquellos productores que no cuenten con lavadora, preclasificarán y enviarán sin lavar, operación que se efectuará en el packing, en una lavadora instalada a comienzos de la línea.

El pre-clasificado en predio es importante para evitar descartes en alta proporción en la línea de packing.

- Una vez llegada la mercadería, la primera operación consiste en pasar por una línea de recepción, control y pesaje.

- Si los productos requieren lavado, pasan a la lavadora, y posteriormente a la selección y clasificación previo escurrido.
- Selección y clasificación. El servicio de packing debería contar con tres líneas de selección y clasificación:
  - Línea para productos redondos: cebolla, papa, tomate, durazno y ciruela.
  - Cinta clasificadora: boniato, zanahoria.
- Envasado y pesado. En este sector se envasa el producto según los requerimientos del mercado de destino, se pesa, se completa, se ponen las etiquetas y se cierra.
- Control. Esta área es importante ya que controla la calidad del producto envasado, anota los volúmenes procesados por productor, así como los descartes y las categorías.
- Unitización. En este lugar se preparan las cargas, formando con los envases, unidades mayores (por ejemplo palets) para facilitar el manejo.
- Zona de carga.
- Acopio de descartes.

- Diagrama de Flujo



- Detalle

- Productos Redondos

- Cinta de avance. Consiste en bandeja de volteo de cajones, una cinta de avance de rodillos giratorios accionado por motor eléctrico 1 HP. Ancho de trabajo 0,5 mts. Largo 2 mts. A través de este elemento se realiza la selección aportando los descartes.
- Tamañadora tipo circular. Consiste en una bandeja de entrada con cepillo amortiguador. Mesa cónica, circular, giratoria, de aproximadamente un metro de diámetro con guía para tres tamaños. Ancho 2 mts. Largo 2.3 mts. Capacidad de Trabajo 1000 - 1300 kg/hora.

- Productos Irregulares

Cinta transportadora de banda para selección y clasificación.

Ancho 0.5 mts., largo 3 mts.  
 Rendimiento 1.000 kg/hora.  
 Balanza 0 - 50 kgs.  
 Lavadora de tambor.

o Recursos Humanos

	AÑO			
	1	2	3	4-N*
OPERARIOS	5	10	10	15
GERENTE	1	1	1	1
VENDEDOR		1	1	1

\* Cinco operarios por un mes para zafra de cebolla, durazno y ciruela.

o Remuneración y Costos

AÑO 1 - N	
	US\$
<b>REMUNERACION</b>	
OPERARIO/MES	100
GERENTE/MES	1.000
VENDEDOR/MES	600
<b>COSTOS</b>	
ALQUILER 300 HTS/2	2.500
SERVICIOS	2.000
<b>TOTAL</b>	<b>4.500</b>

En la operativa de packing de este modelo, está prevista la venta de servicios a terceros durante el primer año de actividad, a efectos de aprovechar tiempo ocioso. Esta situación no se repite durante el desarrollo debido a que a partir del segundo año la materia prima proveniente del grupo de productores ocupará las instalaciones durante el período previsto.

Este modelo incorpora a los siguientes grupos de 40 productores cada uno.

LOCALIZACION	AÑOS DEL PROYECTO				
	1	2	3	4	5
SAN JOSE CANELONES			X	X	X

Asimismo se asocia a plantas de procesamiento en los siguientes casos para el norte del país.

LOCALIZACION	AÑOS DEL PROYECTO				
	1	2	3	4	5
RIO NEGRO				X	
SORIANO				X	
RIVERA					X
TACUAREMBO					X



#### 4.5. «Packing» Modelo Primor

En este modelo encontramos desde el punto de vista agroindustrial, 3 situaciones diferentes asociadas a las facilidades existentes, con capacidad ociosa en las respectivas ubicaciones a la identificación de los productores del grupo objetivo, con grupos existentes.

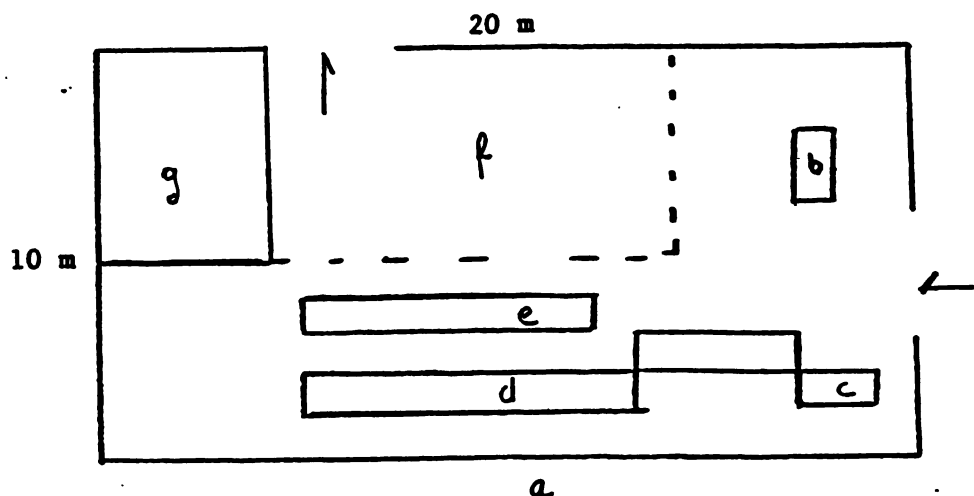
Para el caso de Bella Unión, el grupo objetivo pertenece al grupo de CALAGUA, cooperativa que posee planta de congelado. Estos productores remitirán a esa central, no existiendo en este caso inversiones previstas.

Para el caso de Rivera, se plantea la instalación de un packing que procesará toda la producción. Para el caso particular de la frutilla, se utilizarán las cámaras disponibles en el complejo de abasto de la Intendencia que posee capacidad ociosa suficiente, aunque habrá que realizar algunas modificaciones.

En Salto el grupo objetivo pertenece al grupo "Horticultores de Salto". A pesar de ello no podrán realizar todas las operaciones de packing en su planta debido a que ya opera a pleno. Solo se realizará en dicho complejo el congelado del descarte de frutilla, debiendo instalar el resto del equipamiento.

##### 4.5.1 Planta de «Packing» Primor

Esquema y descripción



- a. local 200 metros cuadrados
- b. balanza
- c. lavadora
- d. línea de selección de productos redondos
- e. línea de selección de productos irregulares
- f. zona de acopio
- g. cámara

#### 4.5.2 Operativa

PRODUCTOS	JUN.	JUL.	AGO.	SET.	OCT.	NOV.	DIC.
TOMATE QUINCHO							
TOMATE INVERNACULO							
FRUTILLA							
NORRON							
CEBOLLA							

#### 4.5.3 Propuestas de Inversión

- Salto y Rivera

	<u>US \$</u>
Cámaras enfriado 0 grado - 10	30.000
Refacción local	2.000
Lavadora y balanza	2.500
<b>TOTAL</b>	<b>39.500</b>

#### 4.6. Planta de Maduración de Quesos

Este modelo se planificó de acuerdo a las siguientes consideraciones.

- a. Se utilizan técnicos y procedimientos permitidos según las normas vigentes. En este sentido, el decreto 196/84 solo permite la elaboración del queso a nivel de finca.
- b. Se forman grupos de 20 productores para hacer uso de una sala (cámara) de maduración a efectos de homogeneizar la calidad de los quesos elaborados en la finca, para lo que se prevé que recibirán una adecuada capacitación y asistencia técnica.  
El uso de instalaciones comunes para la terminación posibilita asimismo, la concentración de la oferta, con los subsiguientes beneficios de la posibilidad de negociación conjunta.
- c. La normativa vigente prevé que el queso es elaborado a nivel familiar sin mano de obra contratada a estos efectos.
- d. Los productores en consideración carecen de experiencia previa en queso artesanal.
- e. La planta de maduración proveerá de utensilios y tinas queseras apropiadas a cada uno de los productores de manera de controlar la homogeneidad del producto.
- f. Se arrienda un local para instalar la planta en un lugar estratégico desde el punto de vista de los productores y de los servicios (ej. agua, etc.).
- g. Con 10 litros de leche se obtiene 1 kg. de queso.

- h. Con los subproductos de la elaboración y otros alimentos producto del predio, el productor podrá criar suínos para autoconsumo y la venta.

Se prevén siete plantas de este tipo.

● inversión. La misma se realiza en el primer año del proyecto.	U\$\$
○ Refacción del edificio	2.500
○ Cámara 72 m <sup>3</sup> .	30.000
○ Elementos de trabajo	15.000
○ Tinajas queseras	20.000
<b>TOTAL</b>	<b>67.500</b>

La cámara es de enfriado 0 grados centígrados, con una capacidad de 72 m<sup>3</sup>. (9m x 4 m x 2m)

La capacidad por m<sup>3</sup>. es de 60 gr. de queso que van ordenados en hornos de aproximadamente 10 kg. cada uno en estanterías de madera.

La maduración se prevé por un período de 15 días para la obtención de queso fresco.

La cámara deberá poseer una capacidad para aproximadamente 3900 kg. entrando y saliendo 256 kg./día.

El precio estimado para quesos de este tipo con esta tecnología de maduración es de U\$\$ 3.0.

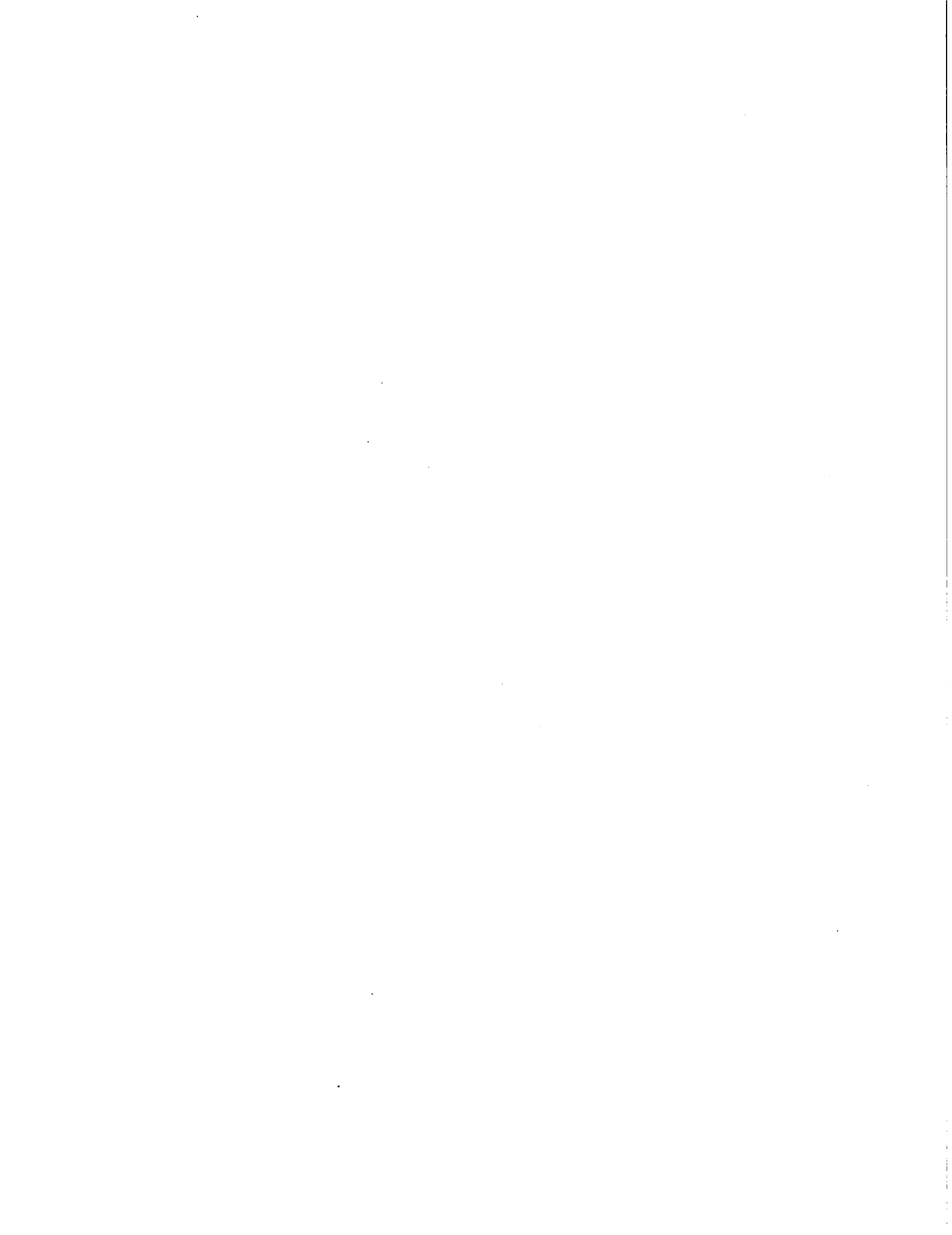
Como elementos de trabajo se comprenden: moldes, prensa, recipientes, liras de corte.

- **Costos Operativos**
  - Recursos humanos. Se prevé la contratación de un encargado, que se responsabilice por la mantención de los equipos, el control de entrada y salida de producto y manejo de quesos durante el período de maduración. Dado los volúmenes que se manejan en los primeros años, las tareas serán más aliviadas por lo que se estima que la remuneración estará evolucionando con el nivel de actividad y responsabilidad. Habrá asistencia técnica periódica.
  - Otros Costos son los corrientes por los servicios de luz y agua y arrendamiento.
  - Se prevé la compra de los fermentos y provisión a los productores. existe en LATU un servicio en tal sentido que funciona por suscripción enviándose a cada planta los fermentos en forma semanal. Asimismo se prevé la adquisición de sal y productos de limpieza.
- **Estimación de Costos - US\$**

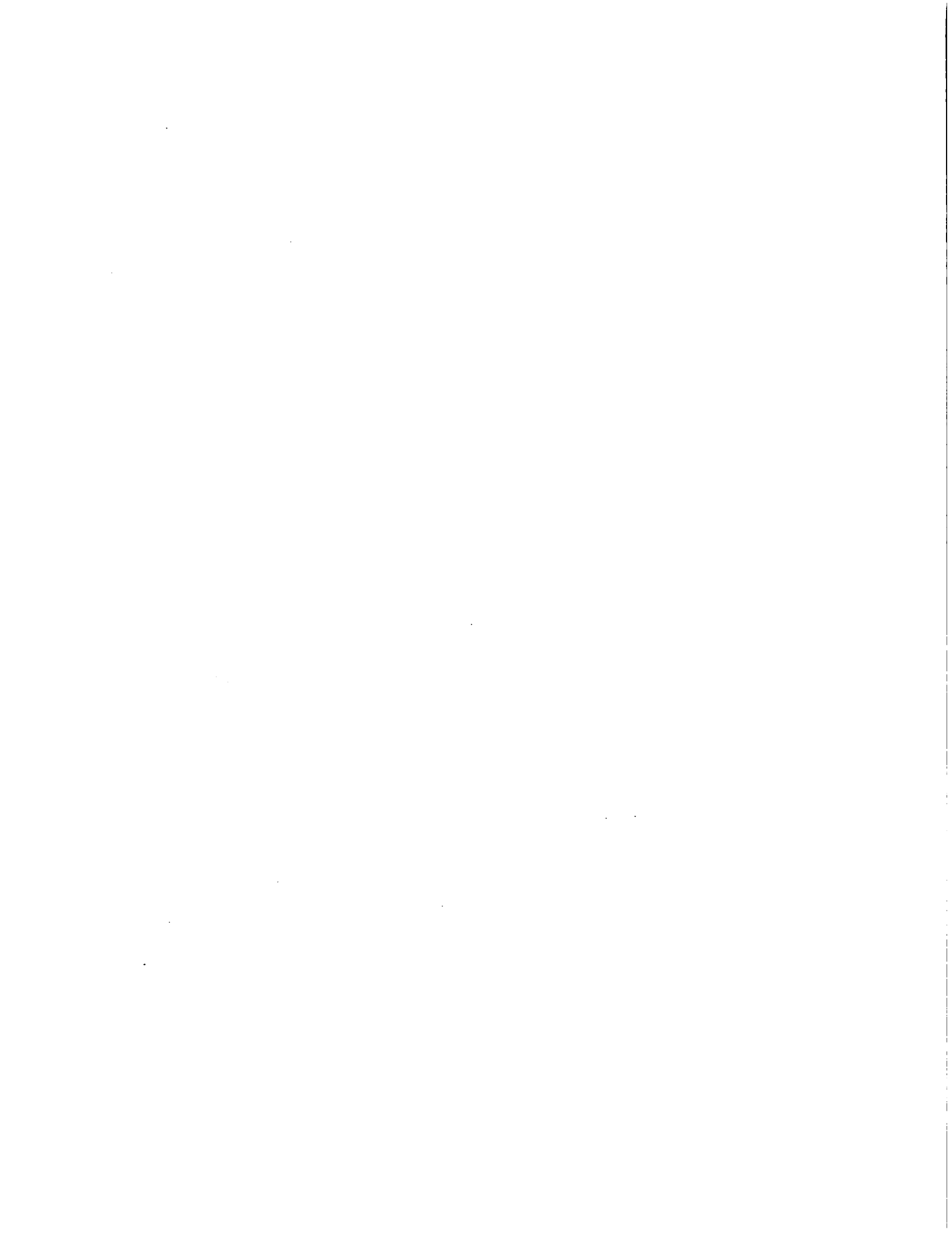
COSTOS	AÑOS		
	1	2	3-N
ADITIVOS	1200	2500	5000
SERVICIOS	1000	2000	2000
ARREND. LOCAL	2000	2000	2000
MANO DE OBRA	1500	2000	3000

- **Evolución de la Producción**

<b>AÑOS</b>	<b>Kg.</b>	<b>US\$</b>
<b>Año 1</b>	<b>21000</b>	<b>64800</b>
<b>Año 2</b>	<b>51900</b>	<b>155700</b>
<b>Año 3</b>	<b>79200</b>	<b>237600</b>
<b>Año 4-n</b>	<b>93600</b>	<b>280800</b>



**ANEXO VI**  
**APENDICE 1**



## EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES

En el Cuadro se indica, desde el año 1968, las cantidades físicas y valores registrados en la comercialización al exterior del sector lácteos.

	Volumen físico (kg.)	Valor FOB (U\$S)
1968	2:137.747	884.699
1969	3:137.671	1:381.151
1970	5:087.928	3:079.023
1971	1:788.722	1:507.116
1972	494.219	602.972
1973	2:120.058	2:070.696
1974	604.614	928.969
1975	1:871.926	2:876.987
1976	3:466.210	4:183.553
1977	5:477.865	6:882.377
1978	2:636.351	4:330.206
1979	7:832.489	13:755.900
1980	9:800.278	19:971.671
1981	12:367.370	30:277.202
1982	10:958.921	26:251.154
1983	21:830.329	41:107.125
1984	14:597.117	23:466.912
1985	21:737.222	32:315.877
1986	24:586.094	42:500.222
1987	24:097.812	38:180.280
1988	28:961.288	47:650.409
1989	25:690.027	61:025.460
1990	31:763.191	73:225.842



## VOLUMENES EXPORTADOS

En el Cuadro siguiente se detallan los volúmenes físicos exportados de cada tipo de producto lácteo durante 1990, conforme a los certificados de calidad expedidos por el Laboratorio Tecnológico del Uruguay.

producto	kg
Queso Sbrinz o Reggianito .....	1:266.891
Queso Colonia o Tipo Colonia .....	2:159.603
Queso fundido o procesado .....	288.296
Queso Dambo .....	639.491
Queso Tilsit .....	1:561.994
Queso Rallado .....	48.900
Queso Muzzarella .....	830.500
Queso Camembert .....	4.146
Queso Gruyere .....	10.280
Queso Gruyerito .....	1.500
Queso Goya .....	98.000
Queso tipo Canelones .....	376.871
Queso Gouda .....	14.500
Manteca .....	12:626.375
Caseína .....	1:485.450
Dulce de leche .....	158.647
Crema dulce concentrada .....	510.000
Butter Oil .....	215.599
Caseinato de sodio o de calcio .....	284.100
Leche en polvo (entera o descremada) .....	7:407.400
Quesos "Saint Paulin" y "Fernandino Urug." "Lapataia" ...	11
Fondue de Queso "Milky" .....	3.500
Queso Parrillero .....	400
Leche "Larga Vida" .....	42.732
Caseinato de Potasio .....	28.000
Preparaciones Alimenticias .....	1:700.000
<b>TOTAL:</b>	<b>31:763.191</b>

## EMPRESAS EXPORTADORAS

Se detallan a continuación las empresas que participaron en las exportaciones de lácteos durante el año 1990.

Firma	kg
Conaprole .....	28:680.451
Pili S. A. ....	1:551.903
Lactería S. A. ....	390.000
Cooperativa Lechera Agrop. Ltda. de Young .....	360.000
Calcar S. A. ....	260.000
Quesería Helvética S. A. ....	133.000
Inlacsá S. A. ....	114.000
Sociedad Fomento Rural de Durazno .....	78.000
Juca Ltda. ....	74.000
Julio César Cabrera García .....	60.800
Gualeguay S. A. ....	37.600
Simoca S. A. ....	22.000
Rostel Ltda. ....	940
Las Cachirlas S. A. ....	495
Carlos Curutchet .....	2
<b>TOTAL:</b>	<b>31:763.191</b>

Ritmo de incorporación y evolución de grupos de productores  
al programa

Departamentos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Artigas					S1	S2	S3	S4	S5	S6
Bella Unión		Pr1	Pr2	Pr3	Pr4	Pr5	Pr6	Pr7	Pr8	Pr9
Rivera				01	02	03	04	05	06	07
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
				11	12	13	14	15	16	17
				F1	F2	F3	F4	F5	F6	
			Pr1	Pr2	Pr3	Pr4	Pr5	Pr6	Pr7	
Tacuarembó	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
				01	02	03	04	05	06	
Cerro Largo				S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7
			01	02	03	04	05	06	07	08
Soriano		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	110
				F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
Río Negro			S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	110
				F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
		01	02	03	04	05	06	07	08	09
Salto	Pr1	Pr2	Pr3	Pr4	Pr5	Pr6	Pr7	Pr8	Pr9	Pr10
San José	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
		11	12	13	14	15	16	17	18	19
				F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
		01	02	03	04	05	06	07	08	09
Canelones Litoral	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	110
		01	02	03	04	05	06	07	08	09
		01	02	03	04	05	06	07	08	09
Canelones Noreste	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
			S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	110
			11	12	13	14	15	16	17	18
			F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
				F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7

S1 - 10 : Producción modelo hortícola secano  
 11 - 10 : Producción modelo hortícola intensivo  
 F1 - 10 : Producción modelo frutihortícola  
 Pr1-10 : Producción modelo primor  
 01 - 10 : Producción queso artesanal

## RECURSOS HUMANOS

La operativa de los modelos propuestos incluye mano de obra de diferentes categorías:

- \* Peones
- \* Capataces
- \* Vendedores
- \* Gerentes

En todos los casos se trata de asalariados que provendrán del núcleo familiar de los productores.

La generación de empleo para el año 10 es la siguiente:

Peones	250
Capataces	31
Vendedores	31
Gerentes	31
<b>TOTAL</b>	<b>343</b>

### Flujo de la producción acumulada año 1 - 10 según destino

Tipo	Toneladas	Porcentaje
Packing mercado interno	94.131	-
Packing exportación	59.885	23,0
Agroindustria procesadora	109.140	40,0

Cabe aclarar que todos los productos pasan por el packing incluso los que son derivados a la agroindustria.

### Productos Industrializados

En cuanto al volumen destinado al procesamiento, para el año 5-10 con los modelos estabilizados, el 83,3% del total corresponde al tomate industrial, de éste el 40% es convertido en pulpa tamizada y 60% en tomate entero pelado.

DEMANDA INDUSTRIAL - AÑO 1990  
DESTINO DE LA MATERIA PRIMA

RUBRO	PRODUCTO O UTILIZACION	VOLUMEN (Kg)	PORCENTAJE (%)
Ajf Catalán	Adobo	84,740	40.40
	Ajf molido	73,021	34.80
	En vinagre	34,385	16.40
	Pickles	14,060	6.70
	Solo	2,250	1.00
	EN ESCABECHE	<u>1,405</u>	<u>0.70</u>
		209,861	100.00
Ajf Ñora (Seco)	Pimentón	64,749	93.40
	Salsa picante	1,500	2.20
	Otros	<u>3,075</u>	<u>4.40</u>
		69,324	100.00
Ajo Deshidratado	Ajo + perejil	11,560	49.50
	En polvo	7,000	30.00
	Granulado	2,906	12.44
	Elabor.de sopas	150	0.64
	Otros	<u>1,734</u>	<u>7.43</u>
		23,350	100.00
Albahaca	Pesto	1,000	100.00
Alcaucil	Al Natural	5,028	95.30
	Congelado	<u>250</u>	<u>4.70</u>
		5,278	100.00
Ananá	Confitado	19,110	70.00
	En almíbar	<u>8,190</u>	<u>30.00</u>
		27,300	100.00
Arveja Deshidratada	Al Natural	365,315	99.84
	En Sopa	500	0.14
	Congelada	<u>67</u>	<u>0.02</u>
		365,882	100.00
Boniato	Dulce de Corte	427,714	97.00
	Abrillantado	10,160	2.30
	Glaseado	1,956	0.44
	En almíbar	1,425	0.32
	Mermelada	<u>75</u>	<u>0.02</u>
		441,330	100.00
Calabaza	Dulce de corte	332,143	60.20
	Mermelada	<u>219,280</u>	<u>39.80</u>
		551,423	100.00
Cabolla	Pickles	10,457	38.40
	En vinagre	6,882	25.30
	Prepar.de comidas	4,800	17.63
	En tucos	4,856	17.83
	En escabeche	<u>228</u>	<u>0.84</u>
		27,223	100.00
Cebolla Deshidratada	Sopas y Caldos	6,700	100.00
Cebollín	En vinagre	4,000	100.00

(Continuación)

RUBRO	PRODUCTO O UTILIZACION	VOLUMEN (Kg)	PORCENTAJE (%)
Cereza	Al marrasquino	19,720	69.00
	En almíbar	<u>8,800</u>	<u>31.00</u>
		28,520	100.00
Círuela	Seca	129,318	71.50
	Mermelada	42,528	23.50
	Enteras en agua	6,270	3.50
	En almíbar	<u>2,750</u>	<u>1.50</u>
		180,866	100.00
Coliflor	Pickles	25,460	96.3
	Congelada	<u>981</u>	<u>3.7</u>
		26,441	100.00
Champignón	Al natural	5,000	83.3
	Prep. de comidas	<u>1,000</u>	<u>16.7</u>
		6,000	100.00
Chaucha	Al natural	1,416	100.00
Chícharo	Marina do faina	274,770	100.00
Choclo	Crema	70,012	96.50
	Congelado	1,433	2.00
	Sopas congeladas	<u>1,100</u>	<u>1.50</u>
		72,545	100.00
Damasco	Mermelada	4,191	71.1
	En almíbar	<u>1,700</u>	<u>28.9</u>
		5,891	100.00
Durazno	Mermelada	887,270	49.00
	Pulpa	334,904	18.50
	En almíbar	330,492	18.30
	Semi-elaborado	232,605	12.90
	Pasta	19,906	1.10
	Dulce de corte	<u>3,696</u>	<u>0.20</u>
		1,808,873	100.00
Espárrago	Congelado	76,873	85.70
	Al natural	12,000	13.40
	En salmuera	<u>779</u>	<u>0.90</u>
		89,652	100.00
Espárrago Deshidratado	Elaboración sopas y caldos	350	100.00
Espinaca	Congelada	290,000	71.00
	Deshidratada	114,000	27.90
	Al natural	<u>4,639</u>	<u>1.10</u>
		408,639	100.00
Espinaca Deshidratada	Elaboración sopas y caldos	50	100.00
Fruytilla	Pulpa	180,751	50.31
	Mermelada	99,266	27.63
	Congelada	43,202	12.02
	Sola con azúcar	34,830	9.70
	En almíbar	<u>1,200</u>	<u>0.34</u>
		359,249	100.00

Continuación)

RUBRO	PRODUCTO O UTILIZACION	VOLUMEN (Kg)	PORCENTAJE (%)
Garbanzo	Harina de faina	22,000	61.60
	Al natural	<u>13,697</u>	<u>38.40</u>
		35,697	100.00
Higo	Mermelada	90,072	66.50
	Abrillantado	22,990	17.00
	Escurrido	16,400	12.10
	En almibar	5,500	4.00
	Dulce de corte	<u>550</u>	<u>0.40</u>
		135,512	100.00
Hongos	En vinagre	18,652	51.50
	En escabeche	12,474	34.50
	Pickles	<u>5,059</u>	<u>14.00</u>
		36,185	100.00
Hongos Deshidratados	Elaboración Sopas y caldos	665	100.00
Limón	Jugo concentrado	18,239,040	89.60
	Aceite esencial	2,026,560	9.95
	Escurrido	34,300	0.17
	Abrillantado	30,430	0.15
	Glaseado	14,880	0.073
	Elab. de mayonesa	14,260	0.07
	Solo	<u>1,960</u>	<u>0.009</u>
		20,361,430	100.00
Manzana	Jales	54,500	37.60
	Mermelada	43,031	29.70
	Pure	36,871	25.45
	Sola	4,150	2.90
	Pulpa	6,200	4.30
	Compota	<u>100</u>	<u>0.07</u>
		144,852	100.00
Membrillo	Dulce de corte	5,212,894	72.40
	Pasta	1,893,452	26.30
	Mermelada	57,064	0.79
	Glaseada	38,850	0.54
	En almibar	<u>750</u>	<u>0.01</u>
		7,203,010	100.00
Morrón	Deshidratado	82,000	42.40
	En vinagre	57,851	29.90
	Para relleno de aceitunas	22,000	11.40
	Pelado natural	13,086	6.80
	Pickles	13,150	6.80
	En escabeche	4,540	2.34
	Preparado de comidas	600	0.31
	Congelado	<u>133</u>	<u>0.07</u>
		193,360	100.00
	Morrón Deshidratado	Picado	2,000
Naranja	Jugo concentrado	2,034,720	82.60
	Aceite esencial	226,080	9.20
	Escurrida	91,231	3.70
	Abrillantada	75,211	3.05
	Mermelada	32,264	1.31
	Glaseada	2,832	0.11
	Sola	<u>1,000</u>	<u>0.04</u>
		2,463,338	100.00

(Continuación)

RUBRO	PRODUCTO O UTILIZACION	VOLUMEN (Kg)	PORCENTAJE (%)
Orégano (seco)	Adobo	38,695	49.50
	Solo	38,220	48.90
	Mojo	570	0.73
		<u>739</u>	<u>0.95</u>
		78,224	100.00
Pepino	Pickles	9,500	52.20
	Al natural	5,500	30.20
	En vinagre	<u>3,200</u>	<u>17.60</u>
		18,200	100.00
Pepinillo	En vinagre	2,400	80.00
	Al natural	<u>600</u>	<u>20.00</u>
		3,000	100.00
Pera	Pulpa	179,921	64.60
	En almíbar	48,784,5	17.50
	Abrillantada	27,749	9.96
	Mermelada	16,989	6.10
	Glaseada	<u>5,222,5</u>	<u>1.90</u>
		278,666	100.00
Perejil	Perejil + Ajo	45,600	85.20
	Deshidratado	5,500	10.30
	Mojo	1,440	2.70
	Otros	<u>960</u>	<u>1.80</u>
		53,500	100.00
Perejil Deshidratado	Perejil + Ajo	1,000	50.00
	Elaboración de sopas y caldas	<u>1,000</u>	<u>50.00</u>
	2,000	100.00	
Pomelo	Abrillantado	4,000	100.00
Porotos	Al natural	18,321	100.00
Quinoto	Abrillantado	7,987	100.00
Remolacha	Al natural	4,042	67.00
	Otros	<u>2,000</u>	<u>33.00</u>
		6,042	100.00
Repollo	Chucrut	2,000	100.00
Repollo Deshidratado	Elaboración de sopas y caldas	200	100.00
Cidra	Escurrida	312,140	78.70
	Abrillantada	<u>84,350</u>	<u>21.30</u>
		396,490	100.00
Tomate	Pulpa tamizada	2,876,836	39.73
	Concentrado, extracto	1,498,960	20.70
	Salsa	1,017,572	14.05
	Pelado, entero y en trozos	864,913	12.00
	Triturado	783,036	10.80
	Conserva	111,055	1.53
	Mermelada	59,451	0.82
	Condimentado	<u>30,000</u>	<u>0.40</u>
		7,241,823	100.00



(Continuación)

RUBRO	PRODUCTO O UTILIZACION	VOLUMEN (Kg)	PORCENTAJE (%)
Tomate Deshidratado	Elaboración de sopas y caldos	1,000	100.0
Uva	Vino	340,000	96.3
	Pasas	6,000	1.7
	Mermeladas	4,190	1.2
	Jugo	2,600	0.7
	En almíbar	100	0.0
		<u>352,890</u>	<u>100.0</u>
Zanahoria	Escurrida	30,973	37.2
	Abrillantada	30,100	36.2
	Pickles	13,403	16.1
	En escabeche	4,337	5.2
	Mermelada	1,500	1.8
	Sopa congelada	1,300	1.6
	En tucos	1,192	1.4
	Glaseada	320	0.4
	Congelada	38	0.0
		<u>83,163</u>	<u>100.0</u>
Zanahoria Deshidratada	Elaboración de sopas y caldos	3,000	84.5
	Preparación de comidas	550	15.5
		<u>3,550</u>	<u>100.0</u>
Zepallo	Abrillantado	80,695	32.2
	En almíbar	78,059	31.2
	Mermelada	52,273	21.0
	Dulce de corte	24,860	9.9
	Glaseado	7,817	3.1
	Pasta	5,450	2.2
	Sopa congelada	1,100	0.5
		<u>250,254</u>	<u>100.0</u>

Fuente: MGAP - JUNTA NACIONAL DE LA GRANJA - UNIDAD DE APOYO Y EVALUACION DE PROYECTOS AGROINDUSTRIALES DE GRANJA, DIVISION DE PROMOCION COMERCIAL.

## ENCUESTA DE EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL

TIPO DE MAQUINARIA	NUMERO DE EMPRESAS QUE LA POSEEN	NUMERO PROMEDIO POR EMPRESA	CONSUMO PROMEDIO ANUAL	ANTIGUEDAD PROMEDIO (AÑOS)
Caldera a leña	27	1816 (kg vapor/h)	510 lt	24
Caldera a fuel oil	14	1529 (kg vapor/h)	173.005 lt	15
Caldera a gas oil	3	313 (kg vapor/h)	15.000 lt	19
Pailas al vacío	6	1897 lt	-	12
Pailas abiertas	38	422 kg	-	16
Refinadora o Pulpadora	19	2483 kg/hs	-	15
Tamizadoras	39	5728 kg/ha	-	14
Rotortas de Esterilizado	18	1178 kg/ha	-	22
Cubas de pasteurizado	15	3793 kg/hs	-	18
Lavadoras	25	5114 kg/hs	-	9
Peladoras	15	1186 kg/hs	-	15
Cintas de selección	18	4844 kg/hs	-	12
Concentradores	18	1747 lt/hs	-	14
Tapadoras de latas	19	2455 kg/hs	-	23
Tapadoras de frascos	36	1268 kg/hs	-	15
Molino a martillo	5	337 kg/ha	-	14
Molino de piedra	2	86 kg/hs	-	24
Túnel de deshidratado	3	168 kg/hs	-	24

Fuente: INEAP - Junta Nacional de la Granja - Unidad de Apoyo y Evaluación de Proyectos Agroindustriales de Granja División de Promoción Comercial.

**ENCUESTA DE EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL**

NUMERO TOTAL	NO. EMPRESAS QUE POSEEN	NO. PROMEDIO POR EMPRESAS	NO. CAMARAS TEMP. MAYOR DE 0 C	CAPACIDAD PROMEDIO CAMARAS TEMP. MAYOR 0 C	NO. CAMARAS TEMP. MENOR 0 C	CAPACIDAD PROMEDIO CAMARAS TEMP. MENOR 0 C	NO. CAMARAS TEMP. MAYOR Y MENOR DE 0 C	CAPACIDAD PROMEDIO DE LAS CAMARAS CON TEMP. MAYOR Y MENOR QUE 0 C
37	25	3	27	172 M3	25	416 M3	15	348 M3
CAMARAS DE FILLO								

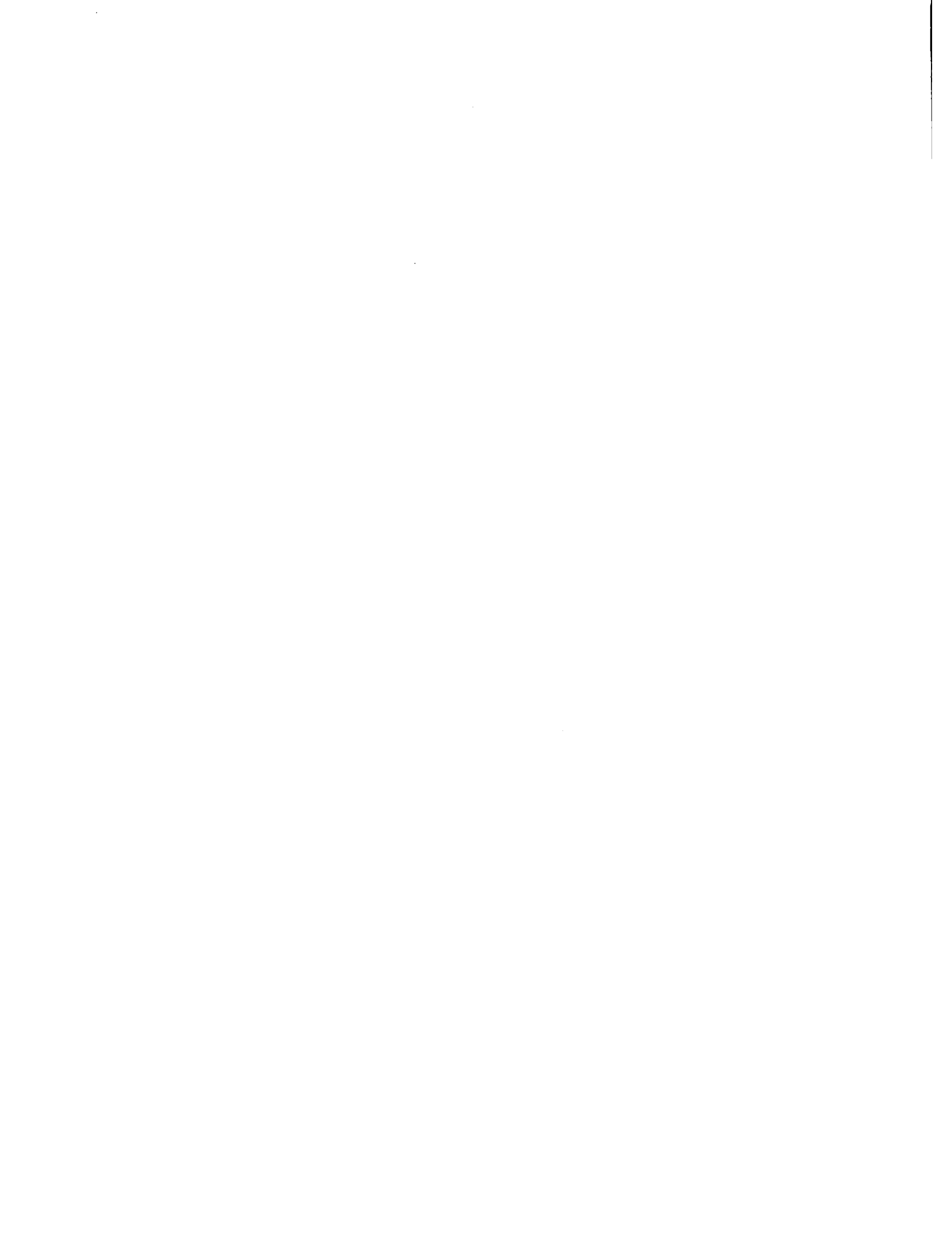
FUENTE: INCAP - Junta Nacional de la Granja - Unidad de Apoyo y Evaluación de Proyectos Agroindustriales de Granja.  
División de Promoción Comercial





## **ANEXO VII**

### **LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES**



## TABLA DE CONTENIDO

	<u>Página</u>
<b>1. INTRODUCCION</b> .....	<b>1</b>
<b>2. DIAGNOSTICO DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION ADOPTADOS POR LOS PRODUCTORES EN LAS ACTIVIDADES DE INTERES PARA EL PROYECTO.</b> .....	<b>2</b>
<b>2.1 Hortifruticultura</b> .....	<b>2</b>
2.1.1 "Tradicional" .....	<b>3</b>
2.1.2 "Centralizado" .....	<b>4</b>
2.1.3 "Venta directa" - Minoristas .....	<b>4</b>
2.1.4 "Industria" .....	<b>4</b>
2.1.5 Márgenes .....	<b>5</b>
<b>2.2 Lechería</b> .....	<b>6</b>
2.2.1 "Industria" - Caso Conaprole - Cuota/Non-cuota - Otras empresas .....	<b>6</b>
2.2.2 "Informal" - Leche cruda .....	<b>8</b>
2.2.3 "Proceso Artesanal" .....	<b>9</b>





## ANEXO VII

### LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES

#### 1. INTRODUCCION

Los canales de comercialización para el pequeño productor en Uruguay están claramente definidos y se caracterizan por el escaso poder de negociación que éstos poseen. Incluso hasta con la producción más tradicional, la ganadería, con canales de comercialización bien definidos y utilizados, al mismo tiempo por los pequeños y grandes, productores, sucede que el poder de negociación en la comercialización de los pequeños productores es casi inexistente, aunque ellos forman en parte de un grupo con mucho poder, los ganaderos.

El auto consumo a nivel del predio está presente pero no es un factor limitante. La importancia de los volúmenes autoconsumidos varía según el rubro y la zona. Algunos rubros son producidos en forma exclusiva para autoconsumo y sólo se venden cuando el producto vale en el mercado o es excedente. El autoconsumo de productos hortifrutícolas incluye asimismo lo consumido por los animales (cerdos, vacas, animales de tiro, aves) que forman parte de la explotación. También algunos productos son consumidos en el predio para "semilla" del próximo cultivo. Por ejemplo este autoconsumo es importante en el caso de papa (entre un 10% y 20% de la producción nacional se destina a semilla), boniato y ajo. En general el autoconsumo de estos rubros va disminuyendo en la medida que la horticultura familiar se va reduciendo y con los avances de las comunicaciones que mejoran la penetración del mercado en el medio rural y por lo tanto la llegada de otros tipos de alimentos. La mayor parte del autoconsumo de productos lácteos, es en forma de leche fluida principalmente por el productor y su familia pero una parte menor también va destinada a animales - ej. terneros, cerdos.

Otro elemento de suma importancia para el pequeño productor, que afecta sus opciones/canales de comercialización es la distancia entre su predio y la ciudad más cercana. La distancia influye en los canales de comercialización tradicionales no solo para el mercado interno, sino también puede afectar las posibilidades del pequeño productor en llegar a los mercados externos. Se ve una concentración de pequeños productores en las periferias de todas las ciudades del interior de Uruguay.

Para estos productores, la ciudad tiene importancia como mercado ya que normalmente en las ciudades se encuentran:

- Los centrales de las cooperativas y Sociedad de Fomento Rural (importancia para lana, leche y cereales).
- Industrias locales (importancia fundamentalmente para carne, leche, azúcar y aumentando para frutas y verduras).
- Ferias locales (importancia para animales de la granja (aves, cerdos, conejos etc. así como frutas y verduras frescas y procesadas, queso artesanal).
- Minoristas/puestos locales (importancia para aves, frutas y verduras).

Si no están situados en la periferia de la ciudad, una ubicación más alejada, los pequeños productores normalmente dependen de los intermediarios. Esta situación se ve claramente en hortifruticultura (ej. Belén y Constitución) y con grupos de artesanos o micro empresas (ej. grupos de tejido y herreros en Tambores). Muchas veces se cita el factor transporte (costo y

disponibilidad) como la restricción más grande en este tema, pero sucede que muchas veces la dependencia de los intermediarios no es sólo en términos de mercado, sino también en la provisión de los insumos.

El grado de organización y agrupación de los productores es otro factor que influye sobre los sistemas de comercialización adoptados. Los pequeños productores de Uruguay en general trabajan individualmente, aunque en algunas regiones hay una tendencia hacia el trabajo en conjunto. Las ventajas consideradas de trabajar en conjunto están detalladas en el Anexo 10 de este documento.

El conocimiento y la importancia en relación a temas de post-cosecha es mínima al nivel de los pequeños productores. Esta es una de las áreas que podría mejorar la comercialización de los productos, realizando actividades de capacitación, asistencia técnica y con el fortalecimiento del sector agro-industrial. En el sector lechero hay mayor conciencia de los requerimientos del producto, usando en muchos casos tecnología básica pero efectiva como por ejemplo tanques de frío. En el sector hortifrutícola, el trabajo post-cosecha es casi inexistente entre los pequeños productores. En la ventas tradicionales el producto es cosechado y sale del predio en general sin clasificación, muchas veces sin pesar y envasado en los envases del intermediario. Hay una total ausencia de infraestructura de frío a nivel predial. En el caso de la producción que pasa por un packing central, igual son pocas veces que el tratamiento post-cosecha involucra tratamiento de frío para conservación del producto. La clasificación sigue el método conocido de colocar fruta de aspecto lindo posicionado arriba de la fruta fea/pequeña etc. En general los envases usados siguen siendo cajones o planchas de madera retornables de bajo costo y con bajo nivel de higiene.

Las pérdidas en calidad y cantidad que ocurren en la postcosecha son en general significativas. Según el estudio de Semmaris Rungis Ingeniería, 1991, se estima que posiblemente las pérdidas de calidad son más importantes que las de cantidad. Las funciones físicas de conservación, transporte y clasificación de los productos, muestran deficiencias importantes, que el estudio citado, atribuye a una demanda poco exigente de la calidad y con un poder adquisitivo disminuido.

## **2. DIAGNOSTICO DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION ADOPTADOS POR LOS PRODUCTORES EN LAS ACTIVIDADES DE INTERES PARA EL PROYECTO**

Se detallan básicamente los productos comercializables de los modelos productivos estudiados en el Anexo IX. El informe anterior del FIDA (Octubre, 1991) trae detalles de otras actividades comerciales.

### **2.1 Hortifruticultura**

De los 42,000 toneladas de hortalizas y frutas frescas (estudio de Tahal Consulting Engineers, 1992) destinados al consumo en fresco en el mercado interno fuera del predio, el 80% se canaliza a través de los mercados mayorista y un 20% directamente a través de los minoristas, a través de los supermercados y las ferias vecinales.

Para abastecer a Montevideo y de allí al interior del país, llega producción de:

- La Cuenca de Montevideo: Montevideo, Canelones, sur de San José y sur de Florida - principalmente hortalizas y también papa de Montevideo, Canelones, Maldonado y San José;
- El litoral nor-oeste - principalmente Salto y Bella Unión con hortalizas de primor;

- Rocha, Tacuarembó y Cerro Largo - con una producción de papa de productores grandes.
- El departamento de Rivera con sandía.

Ver Cuadro 7.1 en el Apéndice No.1.

Las ventas se realizan en:

- Mercados mayorista. - Se estima que unas 320 mil toneladas están comercializadas por año en el Mercado Modelo (Ver Cuadro 7.2) y unos 30 mil toneladas en el Mercado Agrícola. Sin embargo la comercialización de productos hortifrutícolas por fuera de los mercados mayoristas concentradores parece que está aumentando. Otras alternativas son:
- Comercios minoristas. - Los más numerosos son los almacenes y puestos establecidos; los que comercializan frutas y verduras llegan a aproximadamente 4.000 en todo el país (comercializando aproximadamente 217 mil toneladas de frutas y hortalizas). Las ferias vecinales también juegan un papel importante (aproximadamente 170 mil toneladas), sobre todo en términos de venta directa por parte del productor, en el interior del país. Los supermercados son el segmento minorista más moderno y con mayor dinamismo, pero el menos significativo en términos de comercio de frutas y hortalizas (aproximadamente 30.000 toneladas).

En el sistema de comercialización es posible identificar un número considerable y heterogéneo de agentes que toman decisiones y/o participan en el proceso. Al inicio, los productores y los trabajadores a ellos vinculados; luego los mayoristas; más adelante los minoristas y finalmente los consumidores finales. Los productores pueden entrar directamente en todo este sistema, pero lo normal es que participen hasta un nivel muy cerca del predio, si la venta no ocurre adentro del predio mismo.

Un elemento que influye en la comercialización de estos productos, es que la oferta de frutas y hortalizas coincide en líneas generales con la estacionalidad de la producción. En efecto, con la excepción de la banana cuya oferta es bastante estable durante todo el año, la ausencia de importaciones significativas condiciona la mayoría de la oferta a los ciclos de producción y a las posibilidades de conservación de los productos.

### 2.1.1 "Tradicional"

La forma "tradicional" de venta de estos productos es a través del mercado mayorista en Montevideo. Del total de frutas y hortalizas comercializadas en el mercado, el 49% se vende bajo consignación, el 32% es comercializado por los propios productores y el 19% es vendido a mayoristas.

El grupo objetivo del programa está mayormente situado entre los que realizan sus ventas bajo el sistema de consignación; consignando la producción en el predio para la venta por un intermediario. En algunos casos se da que los intermediarios compran los productos y lo acopian, para luego venderlos por su exclusiva cuenta y riesgo, aunque este sistema es menos frecuente. El comisionista es importante para los pequeños productores, sobre todo cuando su predio se encuentra en zonas alejadas de Montevideo, en zonas aisladas o cuando no tienen ningún tipo de transporte propio. Por otra parte de esta forma no tienen que invertir en envases para la venta, usando los del comisionista.

Algunos de los pequeños productores de la Cuenca de Montevideo participan en las ventas directas, llegando al mercado en número elevado, aunque con una oferta unitaria reducida. Por lo tanto muchas veces el mercado está en situación de sobre-oferta, con un alto número de oferentes con presión vendedora.

No existe financiamiento institucional, bancario, público o privado que apoye específicamente esta actividad comercial. Existen dentro del sistema mecanismos de diferimiento de los pagos de manera tal que, conforme se vende el producto al consumidor retornan los fondos al mayorista y finalmente al productor. Entonces es este el que financia el sistema, cuando puede, o por el contrario, se ve obligado a vender al acoplador mayorista a precios muy bajos, al contado, siendo éste el que financia el proceso con la sobreganancia que obtiene.

### **2.1.2 "Centralizado"**

Si los productores no trabajan individualmente, sino a través de un "packing", normalmente se les presentan distintas oportunidades de comercialización.

Una alternativa es la compra directa por parte del packing. En este caso el packing se encarga de la selección, clasificación, acopio y venta.

Otra alternativa es que el packing les cobre a los productores por el servicio de clasificación, tratamiento post-cosecha, acopio y en algunos casos venta del producto. El packing puede cobrar un porcentaje sobre el precio de venta que consigue o un costo definido por kilo pasado por packing.

Las ventas por intermediación de una central, normalmente resultan más transparentes para el productor, sobre todo si se está trabajando en forma conjunta con un grupo de productores.

### **2.1.3 "Venta directa" - Minoristas**

Algunos productores intentan avanzar también en la comercialización con el fin de obtener las ganancias que se dan en esta etapa del proceso por un lado, y por otra parte para evadir las dificultades de los mercados mayorista, que no aparecen como suficientemente transparentes, en particular para el pequeño productor. Así se puede encontrar al productor también en las ventas al detalle.

En el caso de productores cerca de Montevideo pueden llegar a distribuir directamente a puestos y ferias. Muy ocasionalmente algunos supermercados compran directamente al productor, ya que en general prefieren mantener el poder de negociación en términos de precios comprando en el mercado mayorista.

Productores en las ciudades del interior del país aparecen frecuentemente comercializando al detalle en las ferias vecinales, de las ciudades próximas a sus predios.

### **2.1.4 "Industria"**

La producción de hortalizas para la demanda industrial es importante solamente en tomates, ajíes, orégano, espárrago y pepino. Hasta 1991 la demanda de zapallo, arveja, maíz dulce, ají catalán y coliflor para la industria no alcanzó al 10% de la producción. En

el resto de los cultivos la demanda industrial es de escasa importancia. (Estudio de prefactibilidad - Semmaris Rungis Ingeniería, abril 1991).

La demanda de la industria para hortalizas y fruta se presenta en los Cuadros 7.3 y 7.4. con su destino detallado en Cuadro 7.5.

Actualmente las industrias se abastecen de la mayoría de los productos directamente desde la producción. Para los principales rubros hay contactos o acuerdos con grupos de productores, cooperativas o productores individuales. Los cultivos para la industria son especializados, ya que se utilizan variedades, época de siembra y cosecha, estado de madurez a la cosecha, etc. particulares para la industrialización.

También se dan compras más informales, no planeadas ni por la industria ni por el productor, las cuales ocurren en ciertas épocas del año (varía según el producto) de mucha oferta con los precios bajo. En estos momentos algunas industrias salen a comprar en el mercado con la ventaja de saber la situación de sobreoferta.

Para información sobre capacidad agroindustrial en Uruguay para estos productos, ver anexo VI y en el Cuadro 7.6 se presenta una lista de agroindustrias procesadoras de frutas y hortalizas.

### **2.1.5 Márgenes**

Según el estudio hecho por Semmaris Rungis Ingeniería en abril de 1991, el margen global por kilo de fruta y hortalizas consumidas es del orden de US\$ 0.37. El precio promedio al consumidor se ubicó durante los últimos años en torno a los US\$ 0.57 mientras que el productor recibió US\$ 0.20.

En términos porcentuales, el productor recibió promediadamente el 35% del valor pagado por el consumidor. Considerando las pérdidas físicas del sistema este porcentaje promedio sube al 40%.

El margen mayorista promedio es de US\$ 0.13 (23% del precio al consumidor; 65% del precio al productor, incluyendo transporte, repase, comisión etc.

El margen minorista promedio es de US\$ 0.24 (42% del precio al consumidor; 120% del precio al productor).

Dadas otras condiciones, esta relación no necesariamente es exageradamente alta por ejemplo, en los países desarrollados, donde se agregan una serie de servicios al producto, por el propio productor o por otros agentes del sistema. En el Uruguay sin embargo, en términos generales el producto se vende al consumidor con un mínimo de procesamiento previo, lo que difícilmente justificaría las diferencias.

En la explicación de esta relación, incide la baja productividad del trabajo en el sistema y también llama la atención el margen alto de los minoristas. Este margen es máximo en los almacenes y puestos, intermedio en los supermercados y sensiblemente menor en las ferias. Según el informe de Semmaris, esto parece ser resultado de los porcentajes de pérdida, los volúmenes de venta y la importancia de los costos fijos.

## 2.2 Lechería

Hasta 1970, la mayoría de las plantas industriales se concentraban en torno a la Cuenca de Montevideo. En 1961, de las 19 plantas lecheras en Uruguay, 13 se ubicaban en las zonas próximas a la capital. A partir del proceso de expansión del sector, se instalaron plantas lecheras en diversas partes del país, lo cual ha implicado una desconcentración. En general, las regiones de mayor expansión han sido el litoral oeste del país y el litoral norte.

Una dificultad en la comercialización de leche, no solo para el productor sino para toda la cadena de la industria, es la estacionalidad de la producción dada por la limitante de forraje en ciertas épocas del año. Cifras de 1984 y 1990 muestran que la estacionalidad se ha ido reduciendo

### 2.2.1 "Industria" - Caso Conaprole - Cuota/Non-cuota - Otras empresas

En las últimas dos décadas, la producción de leche se incrementó un 35%, a una tasa acumulativa anual del 1.5% (GTZ/MGAP, 1992). Sin embargo aunque el incremento en producción ha sido muy importante, es menor a la expansión manifestada por la remisión de leche. Actualmente se remite a las plantas industriales el 70% del total de leche producida a nivel nacional. (Ver Cuadro 7.7).

La remisión de leche a plantas se concentra en la mayor parte en Conaprole. Al principio de la década 70 Conaprole recibía el 84% de la leche total remitida a plantas. Esto bajó al 77% entre 1980 y 1982 pero en los últimos años ha mantenido su nivel de recibo en el 80% del total. La remisión a Conaprole creció un 223% entre 1970 y 1990, mientras que las otras plantas crecieron un 315%. (Ver Cuadro 7.8)

El número total de productores remitentes de leche decreció 14% entre 1981 y 1990, acentuando el proceso de desaparición de los productores de menor tamaño que comenzó en la década del 70. La reducción ha sido menor en el número de remitentes a Conaprole (7%) en comparación con el resto de las plantas (30%), si período 1981-90. Sin embargo, el volumen promedio de remisión diaria aumentó en forma prácticamente continua, confirmando la tendencia de la producción en predios de mayor tamaño. El volumen promedio diario de remisión de los productores de Conaprole se incrementó un 58% mientras en las restantes empresas el incremento fue del 87%. Esto confirma la mayor concentración de la remisión en productores de mayor tamaño en el resto de las plantas industriales.

Esto podría ser explicado por la menor reducción del número de productores pequeños de Conaprole al analizar el período 1981 - 1990, debido a las políticas de apoyo a los mismos que adoptó el Directorio de la Cooperativa.

Tradicionalmente la leche remitida era destinada principalmente al abastecimiento de la población como leche pasteurizada, orientándose una proporción menor a la elaboración industrial. Sin embargo con el incremento registrado en la remisión y sin aumento en el consumo de leche fluida se destinó el incremento casi exclusivamente a la elaboración de otros productos.

Una característica de naturaleza comercial entre el productor y la industria es la obligación, que tiene por ley Conaprole, de recibir toda la leche que le envíe cualquier productor cuyo tambo está habilitado por el Ministerio de Agricultura y Pesca (MGAP), así como otorgar

al mismo un mínimo de remisión de leche "cuota" equivalente a 60 litros por día. Otras empresas industrializadoras tienen la libertad a firmar un contrato con los remitentes que consideren más ventajosos para sus fines comerciales.

La ley de fundación de Conaprole formó un sistema para el abastecimiento de leche a Montevideo basado en contratos entre el productor y la cooperativa. El productor se compromete a entregar un volumen constante de leche durante todo el año (leche "cuota") y recibe de la cooperativa un precio garantizado a través de la fijación administrativa del mismo. Para el resto de la leche producida por encima de la cantidad de cuota que se llama leche "industria" y tiene un precio más bajo. En realidad la leche remitida por el productor no está diferenciada y el nombre solo sirve para establecer el volumen de leche que recibe el precio de leche cuota y el volumen de leche que recibe el precio de leche industria.

La leche cuota es de mayor importancia para el pequeño productor por la mayor incidencia en el precio por litro de leche total recibido por el productor.

El objetivo de este sistema, usando un precio estable garantizado por el Gobierno, era asegurar un abastecimiento de leche para el consumo de Montevideo, creciente y continuo durante todo el año. El precio para la leche cuota ha sido siempre mayor al fijado por el Directorio de la Cooperativa para la leche industria. Esta diferencia de precios se transformó en un fuerte estímulo que provocó, un rápido crecimiento de la producción de leche para el consumo.

Cuando la expansión llegó a ser limitada por el consumo, el mayor precio de la leche cuota determinó un desafío por la redistribución de las cuotas. La cuota se convirtió en la llave para la obtención de una renta. La falta de crecimiento en el consumo obligó a Conaprole a modificar el sistema de cuotas.

Con el sistema actual, el productor está obligado a remitir la misma proporción de leche industria que el conjunto de productores de Conaprole, con la excepción de 60 litros de leche cuota mínima. Este genera un incentivo permanente para el incremento de la producción y la remisión de leche. El productor que quiere mantener su cuota debe cumplirla en términos absolutos, pero a su vez debe remitir siempre el máximo volumen posible, ya que no sabe cual será el promedio de leche industria remitido en el año. En el régimen de cuotas están establecidas las reglas, controlando la fijación de las cuotas, la entrada de nuevos productores, las condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos lecheros, el reajuste anual etc.

La fijación administrativa de los precios de la leche cuota y de la leche al consumidor está muy conectada. De acuerdo con los objetivos declarados, el precio de la leche cuota en teoría está fijado de acuerdo con los costos del tambor, ajustando luego los demás precios en la cadena hasta llegar al precio de la leche al consumidor. Sin embargo, un estudio de Fortaleza, A. - 1987 muestra que el precio de la leche cuota tuvo una evolución igual al Índice de Precios al Consumo (IPC) para el período 75/76 - 83/84. Hay que tener en cuenta que el precio de la leche al productor, no guardó una relación constante con sus costos en ese período y entonces dicho precio resulta prácticamente residual.

La fijación del precio de la leche es un proceso de negociación complejo entre el Gobierno y los productores. Sin embargo a la luz de la evolución del precio, parece que el criterio seguido por el Ministerio de Economía y Finanzas, fue que el ajuste del precio de la leche cuota no superara tendencialmente al IPC.



En 1983 fue introducida una variante a la política del precio de la leche cuota. Se exigió que este precio no podría superar la relación 1.7 con el precio de la leche industria. En 1989, se aplicó de nuevo el ajuste llegando a una relación no superior al 1.5. Estos ajustes tienden a ir adecuando el precio de la leche cuota a los valores internacionales, dado que la fijación del precio de la leche industria tiene cada vez más relación con los niveles de ingresos obtenidos por las exportaciones. Con el Mercosur, el sistema de cuota va a desaparecer lo cual sin duda va a tener un afecto más significativo para el pequeño productor.

En otras empresas los sistemas comercial usados son parecidos a lo de Conaprole, aunque el sistema de cuotas cambia en distintas empresas.

El precio de leche industria es fijado por las empresas en función de sus políticas de precios. Elementos incorporados por Conaprole a su sistema de pago son los siguientes bonificaciones:

- por posesión de tanque de frío
- por volumen de remisión invernal
- por productividad y
- por integrar un grupo lechero.

La Cooperativa también aplica descuentos por las siguientes razones:

- costo del flete de la leche cuota (flete de la leche industria es un costo absorbido por la Cooperativa);
- aporte por los productores a un Fondo Industrial de la propia Cooperativa
- impuesto a la Enajenación de Bienes Agropecuarios (IMEBA).
- elementos de deuda que puede tener el productor con la Cooperativa ej. insumos, productos veterinarios, servicio de inseminación etc.

### 2.2.2 "Informal" - Leche cruda

En analizar el consumo de leche fluida a nivel nacional en función de su calidad, adquiere gran relevancia el volumen de leche que aún se consume sin pasteurizar (43% de total de leche consumida), a pesar del proceso de dispersión geográfica de las plantas industrializadoras en los últimos 15 años.

Si bien en el interior del país las Intendencias Municipales han emitido reglamentaciones que prohíben o limitan la venta de leche cruda, éstas nunca han sido totalmente efectivas y en algunos casos fueron dejadas sin efecto. Esto ocurre por dos razones principales:

- existencia de sectores de la población que de no tener acceso a leche cruda, cuyo precio es menor, reducirían probablemente su consumo del producto.
- realidad de los pequeños productores que venden leche cruda por ser más

rentable que la venta a las plantas pasteurizadoras o por no estar sus tambos en condiciones para la condición requerida para remitir a plantas.

### **2.2.3 "Proceso Artesanal"**

Con respecto a los distintos tipos de queso, se observa una tendencia general a eliminarlos de la canasta de consumo por las familias de menores ingresos. A su vez, principalmente en Montevideo, es alta la proporción de familias que manifestaron el deseo de aumentar el consumo de quesos. Esto se ve comprobado por el aumento en el consumo de quesos registrado desde 1986 hasta 1988, independientemente del incremento en el precio del producto, motivado por el aumento en los ingresos reales de los trabajadores; asimismo se observa que el consumo desciende a partir de 1989 con la caída del salario real registrada a partir de ese año.

En relación a los productos artesanales, la encuesta de DICOSE (87/88) estableció que los quesos constitúan el 98% de los derivados industrializados en los predios (aproximadamente 4400 toneladas de quesos).

Este representó el 27% de los quesos elaborados por las industrias en este período (16200 toneladas en 1987 y 16300 toneladas en 1988).

Los canales de comercialización de estos productos pueden variar según factores como tipo de queso y calidad del producto. Un factor predominante en general es la falta en sofisticación de la venta, que probablemente se da por la falta de identidad y tipificación de los quesos artesanales.

La mayor parte de las ventas de quesos artesanales, es en la feria de mayoristas Eclida Paullier en San José, con negociación directa por parte de los productores, aunque también efectúen ventas en otras ferias menos importantes y ventas muy informales directo al consumidor a nivel del predio. Para los quesos artesanales de buena calidad, una vez conocidos, es muy común que los compradores intermediarios lleguen a comprarlos al predio y muchas veces por precios más altos que los conseguidos en la feria.

CUADRO NO. 7.1  
 DESTINO DE LA PRODUCCION DE LAS PRINCIPALES HORTALIZAS EN LAS  
 DIFERENTES ZONAS DE PRODUCCION EN PORCENTAJE

HORTALIZA	PRODUCCION (1) MILES TON	AUTOCONSUMO		MERCADO DE MONTEVIDEO				LOCAL DEL INTERIOR		
		TOTAL	CUENCA DE MONTEVIDEO	LITORAL OESTE	RESTO DEL PAIS	CUENCA DE MONTEVIDEO	LITORAL OESTE	RESTO DEL PAIS		
PAPA (2)	105	20	50	1	10	10	1	8		
BONIATO (2)	55	50	20				5	25		
ZAPALLO	20	36	30	0.5	5		2	26		
TOMATE (3)	29	26	49	14			1	10		
POROTO	1	26	50					24		
CEBOLLA	15	3	69	15			0.5	12		
ZANAHORIA	23	7	86				2	5		
PIMIENTO	3	5	52	37			1	5		
AJO	1	11	54	12			0.5	22		
VERDURAS (4)	15	5	85				2	3		
MELON	3	3	85	5				5		
SANDIA	25	2	1	2	90	5	2	5		

(1) PROMEDIO DE LA PRODUCCION DE LOS ULTIMOS TRES CENSOS

(2) EN AUTOCONSUMO SE INCLUYE LA PRODUCCION QUE SE DESTINA A SEMILLA EN EL PREDIO

(3) INCLUYE TOMATE PARA INDUSTRIA

(4) ESTIMACION DE PRODUCCION CON BASE EN INFORMANTES CALIFICADOS

FUENTE: SEMMARIS RUMGIS INGENIERIE - ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD, 1991

CUADRO NO. 7.2  
ESTIMACION DE LOS VOLUMENES DE HORTALIZAS Y FRUTAS COMERCIALIZADAS EN EL MERCADO MODELO  
EN TOM/MES 1989-1990

	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	TOTAL
HORTALIZAS													
PAPA Y BONIATO	7825	7075	6300	4175	4150	3025	2425	3975	4675	6725	7200	7450	65000
OTRAS HORTALIZAS	7346	5884	4064	4656	5542	6961	7578	9056	9492	9110	8194	7987	78759
SUB-TOTAL	15171	12959	10364	8831	9692	9986	10003	13031	14167	15835	15394	15437	150869
FRUTAS													
HOJA CADUCA	2455	1878	2758	2586	2596	3129	5731	9576	9717	8300	6971	3292	58989
CITRICOS	7888	10604	12134	8379	5019	3003	2164	1792	688	860	1576	4943	59050
OTROS			25	63	63	63	2288	11250	8750	250	2750	3000	22750
BANANA	3000	3000	3000	3000	3000	3000	1900	1250	1100	2000	2750	3000	30000
SUB-TOTAL	13343	15482	17917	14028	10678	9195	12082	23868	20255	11410	11297	11235	170789
TOTAL	28514	28441	28280	22859	20369	19180	22085	36899	34422	27244	26690	26672	321657

FUENTE: SENMARIS RUMGIS INGENIERIE - ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD, 1991

**CUADRO NO. 7.3**  
**DEMANDA DE MORTALIZAS**  
**INDUSTRIA DE LAS CONSERVAS, ENCURTIDOS Y**  
**DEMÁS PRODUCTOS ENVASADOS**  
**(EN TONELADAS)**

MATERIA PRIMA	NACIONAL	IMPORTADA	TOTAL
TOMATE	6318.4	1311	7629.4
CALABAZA	634.2	-	634.2
CHICHARDO SECO	401.6	76.2	477.8
AJI CATALAN	271	145	416
AJI MORA	23.1	381.5	404.6
ARVEJA SECA	188	182.3	370.2
BONIATO	342.3	-	342.3
MORRON	227.6	-	227.6
ZAPALLO	217.8	-	217.8
FRUTILLA	202.3	-	202.3
CHOCLO	157.1	-	157.1
OREGANO	146.9	-	146.9
MONGOS	137.8	-	137.8
CHAMPIGNON	96.5	-	96.5
ZANAHORIA	76.9	-	76.9
PEPINO	76.2	-	76.2
AJO	19.3	54	73.3
COLIFLOR	49.2	-	49.2
PEREJIL	48.1	-	48.1
PEPINILLO	45.8	-	45.8
CEBOLLA	34.3	-	34.3
ESPARRAGO	32.8	-	32.8
CEBOLLIN	31.4	-	31.4
POROTOS	27.5	-	27.5
GARBANZO	0.5	25.1	25.6
ANANA	9	-	9
ALCAUCIL	3.5	-	3.5
REMOLACHA	2.8	-	2.8
CHAUCHA	0.4	-	0.4
ALBAMACA	0.4	-	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>9822.5</b>	<b>2175.1</b>	<b>11997.6</b>

FUENTE: ENCUESTA AGROINDUSTRIAL 1989, JUNAGRA

**CUADRO NO. 7.4**  
**DEMANDA DE FRUTAS**  
**INDUSTRIA DE LAS CONSERVAS, DULCES Y MERMELADAS**  
**(EN TONELADAS)**

MATERIA PRIMA	NACIONAL	IMPORTADA	TOTAL
MEMBRILLO	4824.1	-	4824.1
DURAZNO	939.6	-	939.6
MANZANA	739.3	-	739.3
SIDRA	426.5	-	426.5
HIGO	321.7	-	321.7
PERA	174.8	-	174.8
CIRUELA	174.5	-	174.5
NARANJA	107.4	-	107.4
LIMON	42.5	-	42.5
UVA (MERMELADAS Y PASAS)	37	-	37
CEREZA	-	10.3	10.3
DAMASCO	9.1	-	9.1
POMELO (CASCARA)	9	-	9
POMELO	6	-	6
QUINOTO	5.5	-	5.5
<b>TOTAL</b>	<b>7817</b>	<b>10.3</b>	<b>7827.2</b>

FUENTE: ENCUESTA AGROINDUSTRIAL 1989, JUNAGRA

CUADRO NO. 7.5

## MATERIA PRIMA CONSUMIDA EN ELABORACIONES AGROINDUSTRIALES

Destino	Mat. Prima	Volumenes (kgs)
DULCES, MERMELADAS Y JALEAS	membrillo	3.682.247
	calabaza	634.189
	durazno	506.138
	boniato	324.310
	higo	282.368
	manzana	267.919
	zapallo	73.432
	tomate	70.414
	ciruela	49.879
	frutilla	38.197
	naranja	21.926
	pera	14.685
	sidra	10.000
	damesco	6.489
limón	100	
uva	50	
Total		5.982.343
LEGUMBRES Y HORTALIZAS AL NATURAL	arvejas	370.102
	garbanzos	10.563
	morrón	17.413
	papino	19.300
	tomate	891.327
Total		1.308.705
HORTALIZAS EN VINAGRE, PICKLES Y EN ESCABECHE	ají	134.459
	cebolla	28.113
	cebollín	31.400
	morrón	179.840
	papino	56.905
	zanahoria	35.910
Total		515.708
PULPAS, CONSERVAS Y CONCENTRADO	tomate	6.667.688

Fuente: Encuesta Agroindustrial 1989, JUNAGRA

CUADRO NO. 7.6

## AGROINDUSTRIAS PROCESADORAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS

Conservas*			
1	ALTAMA	24	EL LAUREL
2	AMIGOSOL SA	25	EL MENU
3	BALO LTDA	26	EL TROVADOR
4	BELMA SA	27	EL ZORZAL
5	BOARI	28	EMBAJADOR
6	BRESIT	29	ESPESUM
7	BRISAS DEL PLATA	30	EST. IND. DEL LITORAL
8	CABANA DEL FRAILE	31	FABRICA DON ROQUE
9	CALFORU	32	FABRICA MU-MU
10	CARRAU Y CIA	33	FAMA SA
11	CASSERTA	34	FIMUR SA
12	COLOLO	35	FLORCIN SA
13	CONTROL	36	FRUTIGRAN
14	CRISTIANI HNOS	37	GALFRU
15	CUMBRE	38	GALIANA
16	DISTRIB. COIMBRA	39	GELFA
17	DOMINGO MASSARO	40	GIBUR
18	DOS AMIGOS	41	GLORIETA
19	EFCSA	42	GRANJA ATLANTIDA
20	EL AMANECER	43	GRANJA CARLITOS
21	EL ANGEL	44	GRANJA COLONIA
22	EL CASTELO	45	GRANJA DON MIGUEL
23	EL EQUILIBRIO	46	GRANJA MILDA
47	GRANJA MIRALDI	70	MARTINEZ CHIAPPINI
48	GRANJA PITZER	71	MAYON'S
49	GROPIL SA	72	MESA SRL
50	GUIMART	73	MI GRANJA
51	HELVETICA	74	MOLINO AIDA
52	HUMBERTO DE LEON	75	MOLINO GUIDO
53	IND. RIO CLARO	76	MOLINO PURITAS
54	LA CHOLA	77	MONTEPAZ
55	LA CORONILLA	78	NARES LTDA
56	LA GRANJERA (Pancini)	79	ORBE SRL
57	LA MANCHEGA SA	80	PABMAR
58	LA MAYORQUINA (Osverna)	81	PERYDOC SA
59	LA MONTANESA	82	PETER LTDA
60	LA PORTENA SA	83	PIER SERVICIOS LTDA
61	LA POSITIVA	84	PIMENTONERA NORTE
62	LA RURAL (F.Modelo)	85	PRELEX SA
63	LIMAY SA	86	RICARD
64	LOS 3 HERMANOS	87	RIO DE LA PLATA
65	LOS CASTANOS	88	SIAL
66	LOS NIETITOS	89	SILCON LTDA
67	LOS RUMBOS	90	TOMASSETTE
68	LUIS G. BONOMI	91	TORRE EL VIGIA
69	MA.XIMENA	92	URGUIAR SA
		93	VALENTIN MARTINEZ Y CIA

Congelados		Jugos	
95	CALAGUA	100	AZUCITRUS
96	FRIPUR SA	101	CRUSH
97	HENDERSON Y CIA	102	FALLABRINO
98	MONTE PAZ	103	FRINOSA
99	PESCAMAR	104	FRUTIGRAN
		105	IRURTIA
		106	SALUS

\* Según información del Plan Granjero (1990).

FUENTE: Semmaris Rungis Ingeniería - 1991.



CUADRO NO. 7.7

## PRODUCCION DE LECHE Y REMISION A PLANTAS

Año	Producción mill. lt.	Remisión a plantas mill. lt.	%	No remitida mill. lt.
1970	742	294	40%	448
1971	690	259	38%	431
1972	705	276	39%	429
1973	655	252	38%	403
1974	690	265	38%	425
1975	723	312	43%	411
1976	742	347	47%	395
1977	708	306	43%	402
1978	730	337	46%	393
1979	760	403	53%	357
1980	795	470	59%	325
1981	805	487	60%	318
1982	818	495	61%	323
1983	840	571	68%	269
1984	836	521	62%	315
1985	894	595	67%	299
1986	930	641	69%	289
1987	958	635	66%	323
1988	960	660	69%	300
1989	975	678	70%	297
1990	1005	699	70%	306
(1)	35.4%	137.8%		
(2)	1.5%	4.4%		

Notas: (1) = Crecimiento en el período  
(2) = Tasa de crecimiento acumulativa anual

FUENTE: GTZ/NGAP-U16, 1992.

CUADRO NO. 7.8  
Leche remitida a plantas industriales

Años	Miles de litros			Porcentaje (1970 = 100)			% del total anual	
	Plantas Conaprole	Otras plantas	Total plantas	Plantas Conaprole	Otras plantas	Total plantas	Plantas Conaprole	Otras plantas
70	247,641	46,267	293,907	100	100	100	84%	16%
71	220,431	40,761	261,192	89	88	89	84%	16%
72	226,026	49,779	275,806	91	108	94	82%	18%
73	205,685	46,608	252,293	83	101	86	82%	18%
74	217,319	47,340	264,659	88	102	90	82%	18%
75	245,799	66,219	312,018	99	143	106	79%	21%
76	277,550	69,712	347,262	112	151	118	80%	20%
77	243,345	62,302	305,647	98	135	104	80%	20%
78	263,503	73,694	337,197	106	159	115	78%	22%
79	312,767	90,663	403,430	126	196	137	78%	22%
80	364,145	105,916	470,061	147	229	160	77%	23%
81	375,817	111,408	487,225	152	241	166	77%	23%
82	378,877	115,866	494,743	153	250	168	77%	23%
83	465,186	106,392	571,578	188	230	194	81%	19%
84	430,873	90,177	521,050	174	195	177	83%	17%
85	485,162	110,372	595,534	196	239	203	81%	19%
86	507,723	132,593	640,316	205	287	218	79%	21%
87	504,511	130,639	635,150	204	282	216	79%	21%
88	526,165	134,233	660,398	212	290	225	80%	20%
89	536,365	142,338	678,703	217	308	231	79%	21%
90	553,239	145,781	699,019	223	315	238	79%	21%
Tasa de recimiento anual (%) = 4.1%			5.9%	4.4%				

Nota: Plantas con capacidad de recibo mayor a 5,000 litros.

FUENTE: MGAP-DIEA

CUADRO NO. 7.9

Consumo de leche fluida según su calidad	
1. Leche pasteurizada para consumo	224,000,000lt/año
2. Población nacional	3,043,508 hab.
3. Consumo leche pasteurizada	74 lt/hab/año
4. Consumo total leche fluida (estimado)	128 lt/hab/año
5. Consumo leche cruda	54 lt/hab/año
6. Población rural = 15.4% =	468,700 hab.
7. Consumo l. cruda pobl. rural	52%
8. Consumo l. cruda pobl. urbana y suburbana	48%
9. Consumo l. pasteurizada	57% de la leche consumida
10. Consumo l. cruda:	Total 43% de la leche consumida
Pobl.rural	22% de la leche consumida
Pobl.urb/suburbana	21% de la leche consumida
	36% de la leche pesteriz.

FUENTE: GTZ/MGAP - Documento U16, 1992.





**ANEXO VIII**

**EL MERCOSUR. POTENCIALES VENTAJAS DEL PEQUEÑO PRODUCTOR**



## ANEXO VIII

### EL MERCOSUR. POTENCIALES VENTAJAS DEL PEQUEÑO PRODUCTOR

<b>1.</b>	<b>EL SIGNIFICADO DEL PROCESO DE INTEGRACION</b>	<b>3</b>
1.1.	La Vinculación del Uruguay con la Región	3
1.2.	Consideraciones Generales sobre el Sector Agropecuario	2
1.3.	Características de la Pequeña Producción y Perspectivas de Competitividad	3
1.3.1.	Dotación de Recursos Productivos, particularmente los Suelos en cuanto a	3
1.3.2.	Nivel Tecnológico Actual y Disponibilidad de Tecnología, con los Recursos de	4
1.3.3.	Organización de la Producción y Articulación Agroindustrial	5
1.3.4.	Localización en Relación con los Mercados	5
<b>2.</b>	<b>EL MERCADO COMUN DEL SUR</b>	<b>5</b>
2.1.	Aspectos de Mercado	5
2.1.1.	Introducción	5
2.2.	Consideración de los productos a incluir en el proyecto en los distintos mercados.	7
2.2.1.	Brasil	7
2.2.2.	Argentina	9
2.2.3.	Paraguay	11
2.3.	Posibilidades del Mercado Regional para los Productos Hortifrutícolas Específicos de	12
2.3.1.	Durazno	12
2.3.2.	Ciruela	12
2.3.3.	Boniato	12
2.3.4.	Cebolla	13
2.3.5.	Morrón	13
2.3.6.	Ajo	13
2.3.7.	Frutilla	14
2.3.8.	Tomate de Mesa	14
<b>3.</b>	<b>CONSIDERACION DE BARRERAS ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS ACTUALES.</b>	<b>14</b>
3.1.	Acuerdos Bilaterales Vigentes.	14
3.1.1.	Brasil	14
3.1.2.	Argentina	14
3.2.	Barreras No-Arancelarias Actuales	15
3.2.1.	Brasil	15
3.2.2.	Argentina	15
<b>4.</b>	<b>LA REALIDAD DEL MERCOSUR PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>16</b>
4.1.	Posibilidades de Acceso	16
4.2.	Impacto del MERCOSUR sobre el Mercado Habitual de los Pequeños Productores del	16
4.3.	Mínimos Imprescindibles para Llegar al Mercado Regional.	17



<b>4.4</b>	<b>Consideraciones de otros Mercados. . . . .</b>	<b>18</b>
	4.4.1. Limitaciones del MERCOSUR. . . . .	18
	4.4.2. Demanda creciente en mercados alternativos. . . . .	19
	4.4.3. Un segundo paso en la experiencia de exportación. . . . .	19

## **ANEXO VIII**

### **EL MERCOSUR. POTENCIALES VENTAJAS DEL PEQUEÑO PRODUCTOR**

#### **1. EL SIGNIFICADO DEL PROCESO DE INTEGRACION**

La firma del tratado de Asunción en febrero de 1991 estableció la voluntad de los cuatro países intervinientes (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) en el sentido de eliminar barreras arancelarias y no arancelarias como primer paso de un proceso de integración con fases posteriores.

El cronograma pactado para la eliminación total de los aranceles a Diciembre de 1994 y la progresiva reducción de la lista excepciones (productos sensibles que requieren mayor plazo para afrontar la competencia) presentadas por cada uno de los países que suscribieron el acuerdo, son los hechos más relevantes desde el punto de vista de la configuración de la nueva normativa que regirá las relaciones comerciales en la región.

Si bien persiste incertidumbre respecto a los alcances últimos del proceso, entre otras cosas por la aparición de señales contradictorias en las políticas de algunos países de la región, se asume como supuesto que el mismo transitará por el camino hasta el presente definido y de acuerdo a las pautas acordadas de desgravación arancelaria y de caída de las excepciones.

En el sector alimentario es donde el proceso de integración regional genera tensiones, por la confrontación de la voluntad de apertura y las estrategias alimentarias que aparecen privilegiando propuestas de autoabastecimiento a nivel de algunos productos básicos, especialmente en el caso de Brasil. Esto sumado a reclamos sectoriales en el sentido de mantener niveles de protección que no afecten la expansión alcanzada.

No obstante el calendario vigente y más allá de los ámbitos de negociación política que irán planteando nuevas connotaciones al acuerdo, la clarificación de las reglas de juego que regirán a corto plazo, determina que los agentes económicos de los cuatro países comiencen a movilizarse y diseñar sus estrategias para el mejor aprovechamiento de las nuevas condiciones. Esta realidad se visualiza principalmente a nivel de grandes empresas internacionales que reestructuran sus complejos productivos y empresas nacionales de porte medio a grande.

##### **1.1. La Vinculación del Uruguay con la Región**

Sin lugar a dudas el acuerdo de integración tiene significados muy diferentes para los países firmantes y por ende para sus sectores económicos. Esta significación diferente surge de la estructura del comercio regional y la importancia del mismo en el sector externo de las economías de Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Mientras para Uruguay el 36 por ciento de su comercio exterior se vincula a los países del MERCOSUR (especialmente Brasil y Argentina), para Brasil el comercio con la región apenas significa el 8 por ciento de su comercio exterior.

De los cuadros que se adjuntan puede extraerse los elementos más importantes de vinculación de Uruguay con la región, especialmente en lo que hace a la producción agroindustrial y del sector agropecuario.

En los Cuadros 1 y 2 del Apéndice No. 1, se presenta la información de volumen monetario y estructura de las exportaciones e importaciones uruguayas de productos agroindustriales hacia y provenientes de la región en 1990 y 1991, por países e incluyendo en forma separada a Chile. Asimismo en el Cuadro 3 del Apéndice No. 2, se presenta la información de la participación del

comercio regional en el sector externo de la economía uruguaya para 1990 y 1991, también considerando los países del Mercosur y agregando en forma identificada a Chile.

En el Cuadro 4 del Apéndice No. 1, se presenta la evolución de las exportaciones e importaciones de productos agropecuarios, realizadas por Uruguay en la región para el bienio 1990/1991 y en el Cuadro 5 del mismo Apéndice, la estructura de las exportaciones uruguayas de productos agropecuarios a la región en 1990 y 1991.

En el Cuadro 6 del Apéndice No. 1, se presentan las exportaciones uruguayas de productos agroindustriales a la región en 1990 y 1991 y en el Cuadro 7 del mismo Apéndice, se encuentran las importaciones de productos agroindustriales realizadas por Uruguay desde la región en 1990 y 1991.

Finalmente en el Cuadro 8 del Apéndice No. 1, se presenta el balance comercial de Uruguay con la región (excluyendo servicios) para el total de mercaderías en los años 1990 y 1991. El mismo Cuadro contiene la información de balance comercial agroindustrial con la región discriminado por capítulos (grandes grupos de productos).

Otro factor que entra en juego cuando se trata de predecir las consecuencias de proceso de integración en los distintos países es la realidad de estructuras productivas que muestran marcadas diferencias y a su vez los efectos del grado de apertura o cierre relativo que las distintas economías han establecido con la región más próxima y con el mundo.

Los distintos sectores de las economías de los países muestran importancia relativa distinta y se han desarrollado al influjo de políticas diferentes. La gravitación de la industria manufacturera en el Brasil, contrasta con la importancia del sector agropecuario en la Argentina y en el Paraguay.

## **1.2. Consideraciones Generales sobre el Sector Agropecuario**

La importancia del sector agropecuario en la economía uruguaya medida por su participación en el Producto Nacional y por el porcentaje de las exportaciones de origen agropecuario, y por otro lado los niveles de protección presentes en la evolución de la economía uruguaya, inducen a pensar que los efectos sobre el sector tendrán fuerte incidencia en el comportamiento de la economía en su conjunto. A su vez la eliminación de las barreras arancelarias enfrentarán a todo el sistema productivo, agropecuario y agroindustrial a nuevas condiciones de competencia, diferentes a las que habían afrontado hasta el presente.

Una característica de la estructura empresarial uruguaya, tanto en su componente agropecuario como manufacturero, es el tamaño o escala pequeña de sus unidades productivas. Esta estructura de pequeñas empresas contrasta con la que presentan otros países de la región (Argentina y Brasil) y constituye, en general, un factor de desventaja cuando se trata de producciones de gran magnitud con costos fijos diluidos en dicha escala de actividad.

En el presente es posible advertir que en algunas áreas, especialmente en la industria, se esbozan acuerdos sectoriales en la región que tienden a la complementación y en algunos casos hasta la distribución del mercado por líneas de producción.

En el sector agropecuario dadas las características peculiares del proceso productivo, las unidades empresariales de mayor escala aparecen en el área de provisión de insumos (fertilizantes y semillas), maquinaria y equipamiento agrícola, procesamiento y comercialización de la producción.

En el caso del Uruguay, la vinculación del sector agropecuario con su similar de Argentina y Brasil, ocurre principalmente en torno al abastecimiento de insumos y equipamiento agrícola.

Las exportaciones uruguayas de productos agropecuarios a la región se concentran principalmente en arroz, cebada, lácteos, carne vacuna y cueros, miel, frutas de hoja caduca.

Las importaciones de productos agropecuarios que realiza el Uruguay son muy reducidas y ocasionales, y generalmente ocurren bajo la modalidad de importaciones no registradas provenientes, principalmente, de Brasil y motivadas por las relaciones de precios y cambiarias existentes en ciertas coyunturas. En particular, los rubros hortícolas son los más sensibles a estas variaciones por la capacidad de respuesta rápida de esta modalidad de comercialización. Las coyunturas referidas han motivado la caída de los precios internos y han afectado los ingresos del sector de pequeños productores responsable del abastecimiento interno de estos productos en el país.

Previamente al proceso de integración en curso el régimen arancelario y la fijación de precios de referencia para distintos productos hortifrutícolas determinaban un sistema de protección que operaba como barrera a la entrada de productos del exterior y en particular de la región.

En la lista de excepciones negociadas por el Uruguay, 950 productos, en los cuales están comprendidos aquellos considerados como más sensibles frente a una competencia más abierta e inmediata, se encuentran muchos de los que conforman los sistemas productivos de la pequeña producción hortícola y frutícola. Fueron excluidas las hortalizas de hoja por considerarse que el peso de los costos de fletes en relación al valor del producto y la perechibilidad de éste constituye un factor de protección difícil de sortear.

### **1.3. Características de la Pequeña Producción y Perspectivas de Competitividad**

Para analizar las perspectivas de la pequeña producción agropecuaria en un escenario regional integrado, se debe partir por examinar la posición de ésta en relación con aquellos factores claves que pueden determinar la mayor o menor competitividad de la misma.

La dificultad que surge para este análisis es la diversidad de situaciones y heterogeneidad que presentan las pequeñas unidades productivas, desde la dotación de recursos que individualmente manejan, hasta las realidades vinculadas con su inserción a nivel de los distintos complejos agroindustriales existentes en el país en varios rubros (lácteos, arroz, carne, lanas, trigo, cebada) y en cierta medida el hortifrutícola.

Con las puntualizaciones realizadas en cuanto a las limitaciones de un análisis necesariamente somero, es posible profundizar parcialmente el mismo si se acota el universo de la pequeña producción a las explotaciones agropecuarias identificadas con los beneficiarios del Programa en estudio.

El análisis de las condiciones de competitividad exige examinar los siguientes factores:

#### **1.3.1. Dotación de Recursos Productivos, particularmente los Suelos en cuanto a Fertilidad Natural y Condiciones Físicas para la Implantación de Cultivos y Pasturas y Disponibilidad del Recurso Agua para Aplicación bajo Diferentes Formas de Riego.**

A nivel de la dotación de recursos productivos la pequeña producción, en general, enfrenta condiciones desventajosas, ya que en el caso de los suelos el tipo de agricultura realizada durante

largos períodos ha determinado grados de afectación variado de la fertilidad natural y aptitud de los mismos.

En efecto si se superpone la distribución de las pequeñas explotaciones a nivel nacional con el mapa de distribución de suelos con grados de erosión medio y grande, queda evidenciada la asociación entre las áreas de concentración de pequeños productores y los suelos de país que presentan mayor grado de erosión.

La situación descrita se agudiza principalmente en las áreas dedicadas históricamente al monocultivo de cereales y remolacha en Canelones, principalmente en la zona noreste del Departamento, aunque existen otras regiones del país donde se manifiestan los fenómenos erosivos en forma acentuada.

Esto determina fuertes limitaciones a la capacidad productiva de estos suelos y condiciona sistemas productivos y tecnologías a utilizar por los pequeños productores. En particular presenta condicionamientos al desarrollo de cultivos, requiriendo la instrumentación de rotaciones con pasturas para recuperar y mantener la capacidad productiva.

Además de lo señalado exige la inclusión de medidas de conservación de los suelos, que incorpora costos adicionales a los costos de producción de los cultivos.

### **1.3.2. Nivel Tecnológico Actual y Disponibilidad de Tecnología, con los Recursos de Inversión Necesarios para su Adopción.**

La tecnología utilizada a nivel de la pequeña producción incide en forma significativa sobre los rendimientos y principalmente sobre la calidad de la producción. Esto es particularmente importante en el caso de la producción hortícola y en menor medida en la frutícola.

Se trata de una tecnología de bajos costos, con escasa participación de agroquímicos y material genético de baja calidad. Prioriza la utilización de mano de obra y disminuye el riesgo sobre la base de incurrir en costos mínimos.

La tecnología de preparación de tierras, la utilización de material genético inadecuado y un uso limitado de fertilizantes y fitosanitarios determinan bajos rendimientos y que la distribución de la producción muestre en sus diferentes calidades una proporción alta de productos de baja calidad.

El área de cultivos bajo riego vinculada a la pequeña producción es reducida, aunque ha tenido alguna expansión en los últimos años. Según datos del Censo Agropecuario de 1986, solamente se encontraban bajo riego 5400 hectáreas de cultivos hortícolas y 6400 hectáreas de frutales (cítricos y hoja caduca) en dicho año a nivel nacional.

La disponibilidad de tecnología para los cultivos se manifiesta en las unidades empresariales que en los últimos años han encarado, a través de la adopción de paquetes generados en el área de la investigación nacional, procesos productivos orientados a la producción para el mercado internacional. Esta tecnología incorpora el riego localizado y un uso de agroquímicos importante, lo que determina costos de inversión y producción significativamente superiores a los incurridos actualmente por la pequeña producción.

En el área tecnológica podría afirmarse la necesidad de adaptación de tecnología a las posibilidades de inversión de la pequeña producción, aún cuando factores como la disponibilidad de riego pueden constituirse en factores decisivos para enfrentar la competencia en el ámbito regional.

En rubros como la lechería la situación resulta diferente, por lo menos hasta el presente, ya que el paquete disponible fue adoptado por la pequeña producción y ha generado aumentos de productividad significativos. Este proceso sin embargo a juicio, de trabajos especializados (La Producción Lechera en el Uruguay. Un punto de vista sobre el cambio técnico, Ferrari/Lázaro, 1991) parecería estar tocando ciertos límites y las nuevas tecnologías lecheras para superar los techos alcanzados, si se orientan a la intensificación del uso del capital (maquinaria de conservación de forrajes, rotaciones más cortas con mayor incidencia de cultivos forrajeros, etc). Esta realidad iría en detrimento de las posibilidades de la pequeña producción lechera y de mantener sus condiciones de inserción en el complejo lechero nacional.

### **1.3.3. Organización de la Producción y Articulación Agroindustrial**

La particularidad de los sistemas productivos y su articulación con los complejos agroindustriales parecen constituir un factor de especial importancia para la ponderación de las posibilidades de la pequeña producción.

En el caso de la lechería la dinámica del componente agroindustrial del complejo ha determinado, entre otros factores, la posibilidad de que ciertos sectores de la pequeña producción lechera pudieran mejorar sus condiciones productivas y acompañar el proceso de expansión. No obstante otros sectores de pequeña producción se han visto relegados.

En el sector hortícola y frutícola la realidad es muy diferente por la ausencia de lazos estrechos entre el sector productivo y el agroindustrial y ausencia de elementos dinámicos transmitidos hacia el sector productivo.

Esta situación plantea interrogantes importantes respecto a las posibilidades de la pequeña producción en términos de un escenario de competencia más abierta, pues el rezago actual es importante. Parece claro que las posibilidades estarían dadas por la generación de un sector agroindustrial (acondicionamiento para fresco y procesamiento) vigoroso, que pueda adquirir eficiencia organizativa para encarar dichos procesos e impulsar al sector productivo en cuanto al cambio tecnológico y la organización de la producción.

### **1.3.4. Localización en Relación con los Mercados**

Desde el punto de vista de su ubicación respecto a los mercados y localizaciones alternativas de producción con las que se establece la competencia, un sector importante de la pequeña producción se concentra próximo al mercado local más importante y no demasiado distante de los mercados alternativos de la región como Buenos Aires, Porto Alegre y San Pablo. Esta localización en términos de incidencia de fletes permite pensar en el transporte carretero.

Los aspectos de mercado y comercialización se profundizan a continuación, por considerarse que además de la tecnología y la dotación de recursos productivos constituyen las claves para las posibilidades de competencia de la pequeña producción.

## **2. EL MERCADO COMUN DEL SUR**

### **2.1. Aspectos de Mercado**

#### **2.1.1. Introducción**

La concreción del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) a fines de 1995 exigirá de los Gobiernos de los países miembros - Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay la coordinación de las políticas

macroeconómicas, además de instaurar la libre movilidad del capital y el trabajo en la región y un proceso de integración por el cual se levantarán todas las barreras arancelarias y no arancelarias del comercio entre estos países.

Este nuevo espacio económico que resultará de la entrada en vigencia del MERCOSUR va a tener una extensión territorial de 11.871.700 kms. cuadrados, población de aproximadamente 187 millones de personas con un PBI/cápita estimado de US\$2.341,50.

### Política Arancelaria

La política arancelaria de los países del MERCOSUR, en términos generales e históricamente, ha determinado que la estructura y niveles hayan sido orientados por la consideración de lograr el auto abastecimiento el tipo de producto y el grado de industrialización, resultando en un escalonamiento arancelario que ha incidido especialmente en la competitividad de las importaciones.

En la actualidad la diferencia más importante entre los cuatro países en esta materia, independientemente de los grados de aplicación de las políticas cambiarias y no arancelarias, radica en los niveles arancelarios logrados. Por otro lado, la principal similitud se encuentra en la orientación de la política económica de apertura al exterior, encarada por todos los países en los últimos años mediante la reducción del nivel y de la dispersión de las tasas de protección arancelarias.

La adecuación a los requerimientos de la integración regional determinó modificaciones de la política arancelaria de los países y aceleró el ritmo de las reducciones, si bien los lineamientos generales de apertura resultan, en cierta medida independientes del procesamiento de las rebajas acordadas en el marco del MERCOSUR han sido contemporáneas con éstas.

Dentro de los instrumentos acordados para la constitución del mercado común, se encuentra el programa de liberación comercial y la eliminación de todas las restricciones al comercio, a fin de llegar al 31.12.94 con arancel cero sobre la totalidad del universo arancelario y sin restricciones no arancelarias, con las excepciones de Paraguay y Uruguay. Estos dos países reciben un trato especial durante el período de transición, en cuanto al número de excepciones y al ritmo de retiro de las mismas, cuyo plazo de eliminación se extiende hasta el 31 de diciembre de 1995.

La liberación comercial de la región se apoya en dos programas relacionados: desgravación arancelaria y reducción de los productos comprendidos en las listas de excepciones.

La desgravación arancelaria aprobada es lineal y automática para los productos que no hayan sido incluidos en las listas de excepciones (productos sensibles).

Las reducciones de los aranceles se calcularán sobre el arancel vigente al momento de su aplicación, o sobre los niveles arancelarios correspondientes al 1.1.91; cuando se hubiera producido con posterioridad a esta fecha, una elevación de los aranceles para las importaciones desde terceros países.

Las preferencias constituyen una reducción porcentual de los gravámenes más favorables aplicados a la importación de productos provenientes desde terceros países no miembros de ALADI.

El cronograma previsto para la aplicación de los porcentajes de reducción es el siguiente:

<u>% Reducción</u>		<u>Vigencia</u>
47%	-	29.11.91
54%	-	31.12.91
61%	-	30.06.92
68%	-	31.12.92
75%	-	30.06.93
82%	-	31.12.93
89%	-	30.06.94
100%	-	31.12.94

El programa especial de reducción de los productos comprendidos en las listas de excepciones determina un ritmo más acelerado para Argentina y Brasil, que a fines de 1994 completan la eliminación de estas listas, en tanto Paraguay y Uruguay cuentan con un año más. Las futuras reducciones están previstas al vencimiento de cada año calendario sobre los productos contenidos en las listas iniciales (Argentina 394, Brasil 324, Paraguay 439 y Uruguay 960) a razón de un 20% anual para Argentina y Brasil y un 10% al 31.12.91 para Paraguay y Uruguay, que completan la eliminación con un 20% anual desde 1992 a 1995. En todos los casos, los productos que se retiran de las listas de excepciones se beneficiarán automáticamente de las preferencias arancelarias, que resultan del programa de desgravación previsto a partir de la fecha en que se opere el retiro de las mismas. De esta forma se ha querido proteger aquellos productos más sensibles para cada país el máximo tiempo posible.

## **2.2. Consideración de los productos a incluir en el proyecto en los distintos mercados.**

En esta sección se concentra el análisis de los rubros que forman parte de los modelos de producción sugeridos para el programa.

En el estudio se considera fundamentalmente 2 mercados brasileros, San Pablo y Porto Alegre, por considerarlos los más importantes, inicialmente, para Uruguay. En Argentina el mercado más definido e importante en términos de volumen es el de Buenos Aires y en Paraguay, Asunción.

### **2.2.1 Brasil**

#### **- Hortifruticultura**

En el caso de productos hortifrutícolas se considera a San Pablo, pese a estar al doble de la distancia que Porto Alegre, ya que los precios se muestran en general algo inferiores, por su gran volumen de operaciones.

En el Cuadro 8.1 del Apéndice No. 2, se observan las diferencias en volumen de productos manejado para un año en 1988, entre los mercados de San Pablo y Porto Alegre.

Existen otras diferencias importantes entre estos dos mercados, que pueden influir en las decisiones especialmente para los pequeños productores. Para estos pequeños productores, transformados en exportadores con volúmenes no muy elevados de producción, como suele ser el caso de muchos de los participantes en el programa, al iniciar su ventas en el exterior, Porto Alegre es un mercado importante por el costo del transporte comparado con San Pablo. Sin embargo los exportadores tienen que prestar atención a la evolución de los precios en el mercado de Porto Alegre, la cual aparece menos estable en muchos casos que la de San Pablo. En algunos productos los precios en el mercado de San Pablo no muestran un comportamiento estacional tan marcado, diferenciándose así de los restantes mercados de la región. (Ej. morrón).



En todos los rubros de interés para el programa ambos mercados reciben volúmenes importantes de producto importado. Las importaciones de manzana, pera y ajo tiene como origen predominante Argentina, aunque Chile en los últimos tiempos crece en importancia, sobre todo en productos como manzana y durazno. Uruguay hasta ahora no tiene gran participación en el mercado hortifrutícola de Brasil salvo en el caso de pera y debe tenerse en cuenta que Argentina pretende consolidar el mercado de Brasil para varios rubros ej. manzana, ciruela y pera "ante la presencia de los competidores del Hemisferio Sur".

En 1990 Argentina exportó 91% de su producción de ciruela a Brasil y 35% de su producción de pera. El mercado brasileño de manzanas representó para Argentina en 1990 el 40% de su mercado externo. Este mercado ha sido tradicionalmente considerado por parte de Argentina como un mercado cautivo sin competidores importantes en estos rubros. Los productos argentinos destinados al Brasil poseían una calidad inferior a los destinados a los mercados de ultramar, a pesar de que representaban, en muchos casos mayores retornos económicos para el exportador. En los últimos años, esta visión está cambiando sobre todo por el aumento en presión de la competencia chilena en mercados europeos. Ahora Brasil para Argentina, representa un mercado de mayor importancia, por lo cual tiene que ser defendido. (Ver Cuadro 8.2 del Apéndice No. 2).

Referente a normas de calidad, no hay un texto específico por producto, aunque se ha elaborado un decreto con la intención de implementar obligatoriedad de aplicar normas.

En la práctica la comercialización en el mercado de San Pablo (CEAGESP), se rige por estandarización que realizan los propios productores desde la creación del CEAGESP (1976) y por la creciente competitividad que genera una gran concentración de una variada y amplia gama de productos, en que el propio mercado obliga a competir en presentación, embalaje, clasificación y precio.

El consumo brasileño de productos frutihortícolas por habitante se puede observar en el Cuadro 8.3 del Apéndice No. 2.

En el Cuadro 8.4 del mismo Apéndice se muestra la incidencia de las exportaciones uruguayas en el mercado de San Pablo, en el supuesto que 100% de las exportaciones uruguayas de productos hortifrutícolas mencionados en el cuadro fueran a San Pablo. Además considera el caso de que Uruguay llegara a exportar una cantidad mayor en el futuro (el equivalente del total de la producción en los años considerados) de productos hortifrutícolas.

#### Industria Láctea

La producción de leche se realiza en el Sur de Brasil con un rendimiento en términos por promedio vaca/año superior en un 48% al promedio nacional. El nivel de oferta de producto es de 133 litros/año por persona residente. Este nivel significa que la región está cerca del nivel de autoabastecimiento recomendado de 146 litros/año por persona. La producción por vaca en ordeño con tecnología adecuada supera los 1000 litros anuales y es casi 50% mayor que el promedio de 731 litros a nivel nacional. De esta manera la región del Sur (los Estados de Paraná, Santa Catarina y Rio Grande do Sul), con 15% de la población brasileña, produce 22% de la leche nacional. En el Cuadro 8.5 del Apéndice No. 2, se muestra el consumo brasileño de productos lácteos por habitante.

La cantidad de leche industrializada en los años 1988 a 1990 en los 3 Estados del Sur, fue de aproximadamente 625 millones de litros lo cual señala una inexistencia de capacidad ociosa.

Las importaciones brasileñas de productos lácteos son importantes y los reportes de las mismas industrias del Sur importando volúmenes crecientes de Argentina es un punto a tener muy en cuenta. Por carecerse de un detalle de importaciones por Estado, en el Cuadro 8.6 se muestran las importaciones brasileñas totales y en el Cuadro 8.7 las importaciones de países del MERCOSUR.

## **2.2.2 Argentina**

### **- Hortifruticultura**

El mercado de frutas y hortalizas frescas en la Argentina ha estado muy cerrado a la introducción de productos extranjeros. Esta situación se da aunque se observa una fuerte caída de volúmenes ofertados fuera de estación, llegando en muchos casos a ser inexistentes la oferta de algunos productos. Esa situación parece estar cambiando, en el Mercado Central de Buenos Aires se pueden observar hoy productos importados, por ejemplo uvas y frutillas en julio procedentes de Brasil, así como ciruelas y nectarinas provenientes de California.

El Mercado Central inició sus operaciones en 1983, inicialmente sólo comercializando hortalizas pesadas, incorporándose en 1984 los demás rubros frutihortícolas así los pescados y mariscos frescos. En el Cuadro 8.8 del Apéndice No. 2, se muestra el volumen comercializado de algunos productos en el Mercado Central de Buenos Aires en 1988.

El Mercado Central se creó fundamentalmente en defensa de los intereses de los productores, sobre cualquier otro tipo de consideración.

La administración del mercado asigna por concurso público los espacios comerciales en "consignación de uso", por espacio de 2 años. Cada operador no puede tener más que un espacio comercial por pabellón, (hay 24 pabellones destinados a frutas y hortalizas). Los espacios para "subasta pública" y las "playas libres" para los operadores temporarios se asignan bajo el régimen de permiso de uso por un día y por orden de llegada. Las operaciones comerciales, ya sean mediante venta privada o subasta pública se realizan al "por mayor". Para evitar la figura del detallista de segunda venta, las transacciones entre operadores no se permiten a menos que el operador sea el propietario de la mercadería.

Las subastas se pueden realizar con o sin presencia física de la mercadería. Cuando está la mercadería presente los operadores tienen que identificar claramente los lotes y fijar un precio base. Los operadores/vendedores tienen derecho a retirar la mercadería de venta si el precio desciende en un 25% el precio base. Están prohibidas las ventas entre operadores de subasta pública y los operadores vendedores temporarios del área transaccional. Sólo puede remitirse mercadería por esta vía en consignación a los operadores permanentes.

En las subastas sin presencia de la mercadería tiene que haber una tipificación estricta del producto. Rigen las mismas reglas que para la modalidad anterior.

Las normas de calidad vigentes para la importación de productos, son similares a las utilizadas por la CEE. Para la comercialización en mercado interno se aplican las normas elaboradas por la Corporación del Mercado Central de Buenos Aires.

En el Cuadro 8.10 del Apéndice No. 2, se muestra la incidencia de las exportaciones uruguayas de algunos productos en el mercado de Buenos Aires. Como en el caso del Cuadro 8.4 existen algunos supuestos, pero los datos presentados sirven como ejercicio para ver el efecto que podrían tener las exportaciones uruguayas sobre el mercado de Buenos Aires en el futuro cercano.

### Industria de Lácteos

La demanda argentina de leche como materia prima se encuentra concentrada en unas pocas plantas industriales con una fuerte capacidad de elaboración. Es así que a partir de la década del 80, se generó una fuerte competencia entre las principales empresas por el aprovisionamiento de materia prima en las principales cuencas lecheras del país.

Por otra parte, la demanda final de productos lácteos se observa ampliamente atomizada, a partir de sistemas de distribución que abarcan miles de bocas de expendio en todos los centros urbanos del país. Esta situación parece estarse revirtiendo, ya que en los últimos tiempos el segmento final de la demanda muestra una tendencia hacia la concentración en la comercialización, por vía de la multiplicación de las cadenas de super e hipermercados.

Las grandes empresas lácteas establecieron a partir de la década del 80, a través de sus departamentos de extensión, vinculaciones directas con los tamberos, con el objetivo de asegurarse un nivel mínimo de abastecimiento, que les permitiera planificar sus estrategias comerciales. La metodología empleada para incentivar la incorporación de nuevas tecnologías, han sido el control de calidad y los mayores precios sobre el valor de base, a través de bonificaciones. Los departamentos de extensión se concentraron sus esfuerzos en los tambos medianos y grandes, con los objetivos de:

- disminuir la estacionalidad, aumentando la productividad y la rentabilidad;
- mejorar la calidad de la leche, privilegiando las de bajo contenido microbiano y químicamente más estables.

Las consecuencias de estas políticas se refleja en los aumentos de productividad del sector, con una tasa de crecimiento anual del 8% para los últimos años.

En el Cuadro 8.11 se observa el incremento en producción de leche ocurrido en la Argentina en la década del 80 y también los cambios en el comercio internacional de lácteos, con una reducción en las importaciones y aumento de las exportaciones. Hay que destacar también la relativa estabilidad del consumo aparente argentino aunque el consumo/cápita (cuadro 8.12 del Apéndice No. 2), muestra una tendencia en bajar.

Las exportaciones argentinas, como tomadora de precios del mercado internacional, vieron afectada su participación en el mercado mundial cuando desde comienzos de 1991 los precios han descendido bruscamente y se mantienen deprimidos. Se destacan como factores adversos la política de subsidios de la CEE y el desenvolvimiento del mercado interno de los países del Este de Europa, en particular Polonia, donde la recesión imperante determina la aparición de importantes volúmenes excedentes que compiten en los principales mercados compradores de la Argentina, tal el caso de Brasil.

Brasil se ha destacado en los últimos años como el principal cliente de la Argentina en materia de productos lácteos (ver Cuadro 8.13 del Apéndice No. 2), recibiendo aproximadamente 60% del total exportado. Este volumen para el año 1988 por ejemplo, representaba aproximadamente el 34% del total de importaciones de lácteos del Brasil.

Las importaciones de productos lácteos a la Argentina tradicionalmente han estado reguladas, por regímenes que contemplaron desde prohibiciones absolutas hasta el libre ingreso con tasas arancelarias nulas o muy reducidas. El esquema más frecuente fue un sistema de autorización previa con aranceles promedios del 20 al 40% según los períodos.

En los últimos años, las importaciones se limitaron a algunos pocos insumos de naturaleza intermedia, requeridos por necesidades técnicas en el proceso de fabricación doméstica. En 1991, los volúmenes importados presentaron un volumen creciente y anormal en relación con períodos anteriores, debido a problemas de oferta y demanda estacional, a la caída de la protección arancelaria y para-arancelaria, sumado a la sospecha de dumping originados en los países de la CEE. En el Cuadro 8.14 del Apéndice No. 2, se observan las importaciones argentinas de productos lácteos de origen uruguayo.

### 2.2.3. Paraguay

#### Hortifrutícola

Paraguay produce una gran variedad de frutas y hortalizas, especialmente con pequeños agricultores en los alrededores de Asunción y en partes de departamentos como Caaguazú (boniato, pimienta, repollo, zapallo, zanahoria, mandioca, banana), Cordillera (sandía, piña, melón) y Central (tomate, lechuga). Sin embargo, importa cantidades importantes de papa (84% del consumo), cebolla (56% del consumo), y frutas (75% de palta, 94% morrón, 70% de la pera, 98% de la manzana y hasta 40% de la naranja), ver Cuadro 8.15 del Apéndice No. 2.

Todos los productos hortifrutícolas, que ingresan a Paraguay, necesitan el permiso previo de importación, expedido por CUTEX (Centro Único de Trámites de Exportaciones), certificado de calidad y certificado fitosanitario del país de origen de la mercadería.

En el Cuadro 8.16 del Apéndice No. 2, se muestra el consumo paraguayo de algunos productos hortifrutícolas por habitante.

La creación del Mercado de Abastos de Asunción, que opera desde 1982, ha sido un paso importante para ordenar la comercialización. La organización del mercado ha llegado a muy buenos niveles en cuanto a la transparencia de las operaciones, la exigencia de tipificación de los productos, etc. La creación de cooperativas de hortifruticultores (mayormente japoneses) ha contribuido a mejorar el mercadeo de estos productos.

#### Industria láctea

Paraguay mantiene prohibiciones o restricciones a la importación de algunos productos del sector agropecuario incluyendo: leche y nata, leche en polvo, yogur, lactosuero y queso cuartirolo.

Los aranceles de importación se encuentran en niveles del 11.5% y 47.5% en Paraguay, siendo el mayor nivel para el yogur, manteca, quesos, leche y nata sin concentrar y un 14.5% y 11.5% para la leche en polvo y condensada respectivamente. Las importaciones de leche en polvo, manteca y quesos tributan un impuesto único del 10% cuando provienen de países limítrofes.

En el Cuadro 8.17 del Apéndice No. 2, se muestran las importaciones paraguayas de productos lácteos.

### **2.3. Posibilidades del Mercado Regional para los Productos Hortifrutícolas Específicos de los Modelos, destinados a Exportación.**

#### **2.3.1. Durazno**

Brasil en general no presenta condiciones favorables para el cultivo de especies de carozo. Desde los años 70 se han realizado importantes esfuerzos de investigación, con el fin de aumentar producción local y en los años 80 limitaron severamente la entrada de duraznos desde otros países.

Las importaciones brasileras de durazno son del orden de 300 toneladas anuales (JUNAGRA - diciembre, 1991). Aunque el nivel de importaciones no es muy elevado, se considera que con el MERCOSUR los duraznos uruguayos van a poder competir fuertemente no solo en el mercado brasiler - Porto Alegre sino también en Buenos Aires y Asunción (GTZ/MGAP - 1992).

Argentina, el cual no es un exportador tradicional de duraznos, en períodos determinados parece ser competitivo en el mercado de Montevideo dado los movimientos normales de los precios del mismo. Sin embargo no tendrá posibilidades de llegar ni a Porto Alegre ni a Asunción con precios competitivos (GTZ/MGAP - 1992).

Las épocas de mejor fecha de entrada a los países del MERCOSUR, según el estudio GTZ/MGAP, coinciden con la totalidad de la zafra uruguaya (30 días antes de diciembre y de enero en adelante).

#### **2.3.2. Ciruela**

Dado que es un rubro muy perecible, tiene una oferta muy estacional en Argentina, habiendo momentos con sobre oferta y otros en los que se detectaron importaciones, en general durante el período fuera de estación (mayo a octubre).

Por los movimientos en los precios normales en Buenos Aires, la ciruela uruguaya podría llegar a acceder al mercado argentino en forma competitiva. (GTZ/MGAP - 1992). Las cifras de importaciones de ciruelas están juntas con las del durazno (ver cuadro 8.20 del Apéndice No. 2), sabiéndose que el país de origen de las ciruelas importadas es Chile, con una pequeña participación de Italia y Francia.

Brasil importó 9,000 toneladas de ciruela en 1990 siendo Argentina el principal proveedor - en 1990 por ejemplo envió 91% de sus exportaciones a Brasil (427,170 bultos). No existen diferencias significativas entre los precios de la fruta importada y la nacional, pero en Porto Alegre las ciruelas alcanzan precios muy superiores que en San Pablo.

GTZ/MGAP en su estudio de este año muestran que la ciruela uruguaya puede competir en Brasil y también en Paraguay a los precios promedios y aunque la producción argentina ingresa competitivamente al mercado brasiler, los resultados indican que la producción uruguaya puede tener predominio en el MERCOSUR.

#### **2.3.3. Boniato**

Los precios estimados son los de la situación "con MERCOSUR" (precios de paridad) por el estudio de la GTZ/MGAP. Estos indican que hay buenas posibilidades para el cultivo de boniato, siempre y cuando se utilice tecnología mejorada.

Las perspectivas son buenas para la producción de boniatos en todos los países, pero Brasil y Paraguay parecen tener condiciones más favorables en términos de costos de producción.

También es destacable que hay dos tipos de boniatos diferenciados en la región, el que se consume en Brasil y Paraguay que es más blanco, y el consumido en Argentina y Uruguay de color más morado. Este factor de hábito de consumo seguramente incidirá sobre la dirección en que se comercializarán los boniatos.

#### **2.3.4. Cebolla**

Brasil y Argentina son grandes productores de este cultivo pero a su vez casi la totalidad de la producción está absorbida por sus respectivos mercados internos (Argentina sólo exporta aproximadamente 4,000 toneladas por año).

Parecería que Uruguay tiene la posibilidad de entrar en estos grandes mercados, aunque se considera que la performance de Mendoza (Argentina) es bastante más competitiva.

#### **2.3.5. Morrón**

En condiciones de MERCOSUR, aunque los márgenes en Uruguay para este cultivo parecerían bajar, continuarían siendo positivos (GTZ/MGAP - 1992). El cultivo con tecnología mejorada es el que presentaría costos razonables como para poder competir.

El nivel de importaciones de morrones en el mercado de Buenos Aires han sido hasta el momento insignificante, siendo las ventas de morrón en el Mercado Central de Buenos Aires del orden de las 18,000 toneladas por año.

El estudio de Tahal Consulting Engineers Ltd. 1991, sugiere que Brasil podría producir competitivamente en relación a otros países en la región. Esto se apoya en que tendría ventajas por sus menores costos, lo que en buena medida se refleja en el volumen y velocidad que las exportaciones brasileñas se han incrementado. Las exportaciones crecieron de 988 toneladas en 1987 a 1,734 toneladas en 1989. Si bien Brasil también importa, éstas se mantuvieron estables - 60 toneladas anuales en los últimos años.

#### **2.3.6. Ajo**

Considerando los costos de producción, el ajo de Curitiba y Río Grande (Brasil) parecen ser competitivos en el MERCOSUR. Argentina, la cual es una gran productora y exportadora de ajo, parece ser quien más claramente va a imponerse dentro de la región.

Argentina tiene las ventajas comparativas de tener una tradición de exportación de ajos y una alta productividad, resultante de la relación costo/rendimiento (estudio de INTA - junio, 1990).

El estudio sobre producción de ajo para exportación de la JUNAGRA/IICA de enero de 1992, indica a Brasil como uno de los mercados más accesible para el ajo uruguayo; sin embargo se detectaron algunas restricciones en cuanto a la reducida escala de producción. Brasil se destaca por sus importaciones de 21,000 tt. anuales ocurriendo las principales ventas de ajo importado entre abril y noviembre, el principal mercado es San Pablo donde anualmente se comercializan unas 3,000 toneladas anuales. Hay que tomar en cuenta que la demanda en Brasil es mayormente para ajo colorado (JUNAGRA/IICA - 1992).

### **2.3.7. Frutilla**

En Argentina las importaciones de frutillas parecen servir para reducir la fuerza de la estacionalidad del consumo. En el invierno y primavera temprana se están comercializando frutillas de Brasil y los precios actuales en esa época resultan atractivos para la producción de primor uruguayo. Promedialmente Argentina importa unas 400 toneladas de frutilla por año.

En estas épocas «fuera de estación» las cuales ocurren en todos los países del MERCOSUR la producción brasileña parece tener ventajas.

Brasil es un productor importante de frutillas y sus exportaciones se dirigen principalmente a Argentina.

### **2.3.8. Tomate de Mesa**

En el caso de tomate, los resultados del estudio GTZ/MGAP -1992 indican que no hay un líder claro en la región, pero parece seguro que los productores con tecnología tradicional estarían fuera de competencia.

La producción uruguayo, de origen típicamente familiar, se realiza con una baja incorporación de tecnología. Esta producción se enfrentará con una producción brasileña y paraguaya bien estructurada, que genera excedentes exportables importantes anualmente.

Se estaría en una situación de probables intercambios desde y hacia cualquiera de los mercados en los períodos fuera de temporada (GTZ/MGAP - 1992).

## **3. CONSIDERACION DE BARRERAS ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS ACTUALES.**

### **3.1 Acuerdos Bilaterales Vigentes.**

#### **3.1.1. Brasil**

Con el Brasil se han firmado el Acuerdo de alcance parcial No. 35, el de Complementación Económica No. 2 y el Protocolo de Expansión Comercial (P.E.C.). El P.E.C. es el reglamento vigente entre Brasil y Uruguay por el cual se negocia la entrada de ciertos cupos de productos por año sin arancel ninguno. Los cupos y las condiciones específicas varía según el producto. De acuerdo a la sensibilidad del producto para ambas economías depende que: 1º si el producto es negociado o no y 2º una vez negociado, el nivel de cupo acordado.

En el caso de frutas y hortalizas, ya hay muchos productos negociados dentro de este protocolo. Para las hortalizas, el cupo negociado (en volumen) en el P.E.C. en general oscila entre 150 y 200 toneladas por año. En el caso de cebolla, hay una salvedad: el recargo es cero (Arancel 0), desde noviembre a abril y el resto del año paga 10%.

#### **3.1.2. Argentina**

El acuerdo comercial bilateral entre Uruguay y Argentina vigente actualmente es el Convenio Argentino/Uruguayo Comercial y Económico (CAUCE) que, de la misma manera que el PEC, incluye ventajas arancelarias para los productos negociados en el marco del Convenio.

Del grupo de productos hortifrutícolas analizados, ninguno de ellos ha sido negociado aún en el CAUCE, por lo tanto, pagan el recargo correspondiente en cada caso.

A partir del Decreto de desregulación del 31.10.91, las importaciones de productos lácteos deben abonar solamente la Tasa de Estadística del 3%, un arancel que se eleva al 5% y el IVA del 16%. Las comisiones y gastos del importador varían entre el 1.5 y el 2.5% y los gastos bancarios se ubican entre el 3 y 4.5%.

### **3.2 Barreras No-Arancelarias Actuales**

El análisis de las restricciones no arancelarias encuentra siempre la enorme dificultad de determinar en forma cierta y cuantitativa la extensión de la aplicación de la barrera a la importación, que en muchos casos ni siquiera reviste una base legal sino que representa la consecuencia de decisiones administrativas de carácter cambiante.

#### **3.2.1. Brasil**

Para todos los productos con destino a Brasil, además de abonarse los aranceles correspondientes, debe tramitarse la guía de CA.CEX (Cartera de Comercio Exterior de Brasil), cuyo valor es de 2% sobre el precio CIF y cuya obtención demora de 15 a 20 días.

Para productos negociados en el P.E.C., el exportador para obtener los beneficios resultantes del acuerdo tiene que solicitar un certificado de uso de cupo, cuya obtención demora normalmente 24 a 48 horas.

Las ventas de frutas y hortalizas importadas en el mercado de San Pablo, a través de un importador-mayorista sigue los mismos canales de venta iguales que los productos nacionales, con la única diferencia que deben ser vendidos en el pabellón que corresponde a productos hortifrutícolas importados.

Otra forma de restricción para exportar a Brasil, es la limitante de una carga por camión menor en Uruguay que en Brasil aumentando el costo de flete/kg de producto sensiblemente.

#### **3.2.2. Argentina**

Todos los productos hortifrutícolas que ingresan a la Argentina están sujetos a los siguientes requisitos de importación:

U13: «Intervención de la Secretaría de Agricultura y Ganadería».

U56: «Inspección obligatoria portuaria de vegetales».

Los productos importados a Argentina tienen que pagar el IVA (16%) el cual, en teoría, es recuperable en la venta pero en la realidad, los productos comercializados en el Mercado Central de Buenos Aires raras veces pueden recuperar ese impuesto. Este problema es citado por los incipientes exportadores Uruguayos al mercado Argentino de frutas y hortalizas, pero quizás es más un problema de experiencia como exportador o confianza con el importador que un problema insuperable.

La barrera más importante que Argentina aplica a todas las importaciones de productos procesados, es una barrera burocrática. Cada producto tiene que tener un registro bromatológico, otro registro por marca y un tercero por importador. Son trámites que para un exportador nuevo o un importador argentino que no realiza estos trámites frecuentemente, les pueden ocasionar una demora de más de un año. Esta situación se complica si una empresa decide trabajar con más que 1 importador (frecuente se trabaja con varios supermercados por ejemplo).



#### **4. LA REALIDAD DEL MERCOSUR PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES Y RECOMENDACIONES**

##### **4.1 Posibilidades de Acceso**

El MERCOSUR sin duda ofrece una buena posibilidad de acceso para los exportadores Uruguayos, aunque no estén manejando volúmenes grandes de productos.

Los requisitos y normas en términos de calidad de producto y de tipos de envases, son mucho menos limitantes que para otros mercados más lejanos, que muchas veces tienen exigencias extremas, las cuales a veces llegan a niveles tales que se transforman en barreras no arancelarias.

Los costos involucrados en las exportaciones son menores para el mercado regional que para otros mercados, por ejemplo, costos de flete. En general los productos mencionados en este estudio, pueden llegar a los mercados regionales más importantes por vía terrestre, lo cual implica costos muy reducidos si lo comparamos con los costos de transporte marítimo o aéreo. El costo de los envases también en muchos casos puede ser menor, que el de un envase más sofisticado (en términos de materiales y diseño) como son los requeridos para mercados del Hemisferio Norte.

Estos y otros costos significa para el nuevo exportador nuevos gastos. Los mismos son reducidos en inversión para las etapas iniciales de un negocio (envío de muestras, pruebas de mercados etc.), aunque normalmente son sensiblemente mayores a los que están acostumbrados a pagar en el mercado tradicional de Montevideo (sobre todo en el caso de frutas y hortalizas).

Para algunos productos hortifrutícolas uruguayos puede haber ciertas ventajas de algunas semanas/meses de contra-estacionalidad en los mercados regionales. Por ejemplo en Buenos Aires tanto como en Montevideo hay un período de «primicia» entre los meses de mayo y noviembre cuando normalmente los precios son más elevados que en los otros meses para productos como morrón, tomate y frutilla (este último entre los meses de abril y setiembre). Estos productos podrían ser una opción para pequeños productores en el Norte de Uruguay con cierta tecnología de producción, aunque hay que mirar con cuidado:

- a) La competencia por estos «nichos» de mercados con productores del Sur de Brasil y eventualmente Paraguay.
- b) Donde venden esos mismos productores su producción cuando termina la época de «primicia» y están entrando en el mercado los productores de los alrededores de Buenos Aires y Montevideo con costos menores en términos de flete.

##### **4.2 Impacto del MERCOSUR sobre el Mercado Habitual de los Pequeños Productores del Uruguay.**

Los pequeños productores hortifrutícolas de Uruguay en la mayoría de los casos hasta ahora han comercializando su producción en el mercado modelo a través de un comisionista o directamente llevando su producción al mercado sin poseer una gran habilidad de negociación.

Estudiando los precios obtenidos en el Mercado Modelo y los otros mercados en la región durante los últimos años, se ve que muchos rubros logran alcanzar precios superiores en Montevideo que en otros mercados.

En el estudio hecho por la empresa consultora Tahal Consulting Engineers Ltd. (enero, 1992), se presenta un análisis comparativo de precios de algunos mercados regionales (Montevideo, San

Pablo y Buenos Aires), y que productores tendrían ventaja en cada uno de los mercados para varios rubros. Trasladaron a cada mercado los precios de los otros dos descontando un 20% al precio del mercado nacional y adicionándole el costo del transporte y un 25% por costos de mercadeo y otros. No se consideró la existencia de aranceles ni trabas de ningún tipo a la entrada a los demás países. De esta forma trataron de formar una comparación de precios equivalentes para cada mercado analizado.

Para los rubros estudiados, el documento muestra que en muchos casos será muy posible para productos de origen extranjero competir con los precios actuales en el mercado de Montevideo. Es muy difícil hacer una comparación solo en base a precios y el estudio no tomó en cuenta el cambio en competitividad en términos de costos de producción, después de la introducción del MERCOSUR. Parece muy probable que con la concreción del MERCOSUR, va a haber un flujo de la producción regional mucho más frecuente en Montevideo que la que ocurre actualmente y consecuentemente habría una tendencia de baja en precios para la mayoría de los productos.

Sin embargo, aunque es probable que el mercado uruguayo puede servir en conjunturas de precios altos, a largo plazo parece que el tamaño del mercado será una limitante para exportadores argentinos o brasileros.

Comparando costos de producción de productos lácteos entre los 4 países, Uruguay tiene los costos más bajos de la región, implicando que a nivel de precio, las industrias uruguayas de productos lácteos están en condiciones de competir en la región sin mayores problemas (ver Cuadro 8.18 y 8.19 del Apéndice No. 2 - Costos de producción de leche y queso tipo Sbrinz). Con oportunidades de seguir aumentando su producción, las industrias van a seguir necesitando producción de leche y los pequeños productores lecheros no parecen tener problemas de colocación de su producto, salvo con una desaparición del sistema de cuota lo cual afectaría los términos de venta (ver anexo VII).

#### **4.3 Mínimos Imprescindibles para Llegar al Mercado Regional.**

Dado los cambios probables en el mercado habitual (el uruguayo) para estos productores y la relativa cercanía y el mayor tamaño de otros mercados de la región para muchos productores uruguayos, el interés por empezar a exportar a la región probablemente va a ser muy importante. Sin embargo hay algunos requisitos mínimos para cualquier productor/exportador, pero particularmente relevante para el grupo objetivo de este estudio antes de poder llegar al mercado regional.

El volumen de producción tendría que llegar a un nivel no sólo para complacer al cliente, sino que también minimice el costo de flete. Para el grupo objetivo de este estudio implica la gran importancia de comercializar en conjunto. Para los productores de leche esto no presentará tanta dificultad, como para los pequeños hortifruticultores. Al remitir leche a una planta o a un tanque de frío ya hay un volumen de producción en común y una infraestructura formada para comercializar en conjunto. La cuestión de volumen tiene mayor importancia si se trata de un grupo de productores de queso artesanal u otros productos que elaboran. También para los pequeños productores de frutas y hortalizas que manejan productos con un menor grado de homogeneidad y que tradicionalmente han comercializado en forma individual. Para más detalles de ventajas en comercializar en conjunto ver Anexo 10.

Para competir en los mercados regionales todos los productos requieren una clasificación y selección correcta, constante y preferiblemente en base al mismo sistema de clasificación que actualmente se usa en el mercado de destino. Para los productos lácteos hay reglamentaciones sobre calidades etc., en todos los mercados del MERCOSUR. En el caso de frutas y hortalizas

muchas veces no hay normas de calidad, hay que observar directamente en el mercado objetivo factores como normas de clasificación, nivel de calidades, tamaños de envases etc. y seguirlos como las mejores opciones o por lo menos las más seguras.

Con relación a las frutas y hortalizas, los envases usados para presentación y venta en el Mercado Modelo (cajas, planchas etc.), muchas veces entran en el sistema de "retornables". Este sistema, aunque sensiblemente más barato, tiene muchas desventajas como por ejemplo aspecto, higiene, además del costo y manipuleo necesario para retornar los envases vacíos, sobre todo para proveedores del producto al interior. La presentación de los productos en los mercados de Buenos Aires y San Pablo, está en términos generales, por encima de la que caracteriza al Mercado Modelo con mayor uso de envases desechables (de cartón o madera liviana). Para poder competir los exportadores y penetrar a estos mercados van a tener que realizar una inversión mínima en esos envases mejorados, desechables.

Un mayor conocimiento de tratamiento post-cosecha de los productos es otro elemento requerido por los productores, no solo para mejorar sus oportunidades de competir en el mercado regional sino también en el mercado tradicional de Montevideo.

Los contactos y la confianza que el exportador tiene con compradores en los nuevos mercados es un factor muy importante el cual, si es de buen nivel, facilita todos aspectos de un negocio. Para un productor o grupo de productores que comienza a exportar, puede ser aconsejable trabajar en el nuevo mercado a través de un agente con contactos ya establecidos en el mismo. En este caso por supuesto el productor tiene que tener confianza en el agente/intermediario. Este último punto tiene que ser tomado en cuenta considerando que, aunque son muy numerosos, los intermediarios uruguayos con experiencia en exportación de productos agrícolas muchas veces no están trabajando con estos productos sino fundamentalmente con carne y lana.

#### **4.4 Consideraciones de otros Mercados.**

##### **4.4.1. Limitaciones del MERCOSUR.**

Los mercados regionales a pesar de sus atractivos, también tienen sus limitaciones al desarrollo exportador en el largo plazo. Estas seguramente no serán restricciones importantes al principio de las actividades exportadoras de los productores del grupos objetivo, pero con un aumento en el número de productores, aumento en productividad y aumento en volumen exportable, tendrán que estar previstas.

Los precios de frutas y hortalizas en el mercado de Buenos Aires, siguen en la mayoría de los casos la misma tendencia que el Mercado Modelo de Montevideo y muchas veces a un nivel de precios parecidos. También se ve que una gran cantidad de un producto, (normalmente el caso de un lote entrando en importación) en el Mercado Central de Buenos Aires normalmente pasa por el sistema de remate lo cual en general resulta precios más bajos.

Para productos lácteos los mercados regionales parecen más seguros, en términos de absorción de volumen y mantención del nivel de precio en comparación con el mercado mundial.

Es importante destacar las perspectivas para exportaciones uruguayas de productos lácteos y hortifrutícolas, que se centran fundamentalmente, en el mercado de Brasil (sobre todo las regiones de Porto Alegre y San Pablo). Las primeras conclusiones que se están obteniendo del estudio realizado el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP) con la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) sobre la competitividad de los diferentes productos agropecuarios en el marco del MERCOSUR, indican que Uruguay puede tener ventajas comparativas en la producción de estos

productos para el mercado del Sur de Brasil, (sobre todo en el caso de productos lácteos; no necesariamente leche fluida; y frutas especialmente pera y durazno). No obstante, en la medida que Argentina está logrando reaccionar y aumentar su producción, para lo cual presenta excelentes condiciones, se constituirá en un competidor de las exportaciones uruguayas al Brasil sobre todo en el sector lácteo (ver Cuadro 8.13 del Apéndice No. 2), aunque la dimensión de este mercado es tan grande, que por mucho tiempo existirá espacio para colocar la oferta de ambos países. Si bien el MERCOSUR constituirá el principal mercado, pudiendo llegar a constituir el único, no deben descartarse los restantes con los que actualmente comercializa Uruguay sus exportaciones u otros nuevos que puedan desarrollarse.

#### **4.4.2. Demanda creciente en mercados alternativos.**

Una vez obtenido un volumen mayor de producción, la demanda creciente para frutas y hortalizas frescas durante todo el año en el Hemisferio Norte y las oportunidades en términos de contra-estacionalidad no pueden ser ignorados. Si la infraestructura lo permitiera los nuevos exportadores tendrían que tratar de seguir los movimientos de los mercados más lejanos (quizás a través del Estado - ej. la Junta Nacional de la Granja JUNAGRA, la cual recibe información de mercados y el Programa de Promoción de Exportaciones No tradicionales Agrícolas - PENTA).

#### **4.4.3. Un segundo paso en la experiencia de exportación.**

Una vez acostumbrado a manejar los negocios en mercado regional, a trabajar con sistemas de manejo post-cosecha y clasificación y si existe la posibilidad de alcanzar los requisitos «extras» (en términos de volumen, regularidad, calidad, envase, tipo de flete etc.), de los mercados más lejanos, la consideración de la diversificación de mercados es un paso más en la experiencia exportadora aconsejable en muchos sentidos.

Cuadro 8.1.

**Volúmenes (Toneladas) Comercializados en los Dos Mercados de San Paulo y Porto Alegre  
Algunos Rubros Hortifrutícolas en 1988**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>DURAZNO</b>												
S.P.*	703	169	1	0	0	1	12	38	260	1152	1682	2025
P.A.+	439	124	6	2					2	127	945	1117
<b>PERA</b>												
S.P.*	2541	4113	5325	5701	3758	3527	2608	2970	2254	2218	2367	1267
P.A.+	47	412	388	337	305	188	103	87	100	96	127	80
<b>MORRON</b>												
S.P.*	3372	3168	3498	2966	2684	2044	2374	2964	3333	2741	2643	2491
P.A.+	395	444	440	421	333	276	353	367	423	377	445	379
<b>AJO</b>												
S.P.*	282	209	197	224	476	400	385	303	100	71	78	148
P.A.+	15	25	26	23	48	48	50	17	23	21	26	26
<b>CEBOLLA</b>												
S.P.*	7403	5784	6119	7822	7573	5058	3570	5394	5760	6226	6568	5178
P.A.+	1365	1424	1190	1379	1069	1390	1500	1955	1992	1880	2101	1532
<b>FRUTILLA</b>												
S.P.*	24	1	6	33	192	631	1068	2336	2077	645	452	162
P.A.+	67	1			3	6	36	132	187	92	237	208

S.P. \* El mercado de San Paulo

P.A. + El mercado de Porto Alegre

Fuente: Tahal Consulting Engineers Ltd. - Enero, 1992

CUADRO 8.2.

VOLUMENES Y VALORES DE EXPORTACIONES DE FRUTAS  
Y HORTALIZAS ARGENTINAS CON DESTINO A BRASIL  
(1983 - 1989)

AÑO	TONELADAS	US\$ (MILES)
1983	198,435	\$90,307.00
1984	151,540	\$58,655.00
1985	173,852	\$63,768.00
1986	185,925	\$111,937.00
1987	215,687	\$100,343.00
1988	239,416	\$95,002.00
1989	274,830	\$124,735.00

Fuente: GTZ/MGAP - 1992, SIAPA

CUADRO 8.3.

CONSUMO BRASILEÑO DE LOS DIFERENTES PRODUCTOS  
FRUTIHORTICOLAS PER CAPITA (KG)  
(PROMEDIO 1988 - 1990)

PRODUCTO		CONSUMO/CAPITA (KG) BRASIL
HORTALIZAS	AJO	0.3
	BATATA	S/D
	CEBOLLA	4.5
	POROTO	12.2*
	TOMATE	12.7*
	MORRON	S/D
	PAPA	10.8*
FRUTA	DURAZNO	0.8*
	CIRUELA	S/D
	MANZANA	3.4
	MELON	S/D
	FRUTILLA	S/D
	PERA	0.5*
	UVA	4.6*

Nota: \* Sólo 1988  
S/D Sin datos

Fuente: GTZ/MGAP (1992)

CUADRO 8.4. INCIDENCIA HIPOTETICA DE LA PRODUCCION URUGUAYA Y DE LAS EXPORTACIONES URUGUAYAS DE ALGUNS BARRIOS NORTIFRUTICOLAS EN EL MERCADO DE SAO PAULO

CONCEPTO		1985	1986	1987	1988	1989	1990
AJO	1 VOLUMEN COMERCIALIZADO S. PAULO (KG)			2,572,000	2,874,000	2,909,000	3,275,000
	2 PRODUCCION URUGUAYA (KG)			s/d	s/d	s/d	s/d
	3 PORCENTAJE DEL MERCADO CON TOTAL EXPORTADO (%)			s/d	s/d	s/d	s/d
	4 EXPORTACIONES URUGUAYAS (KG)			s/d	s/d	99,000	25,000
	5 PORCENTAJE DEL MERCADO SI TOTAL DE LAS EXPORTACIONES FUERON A SAO PAULO (%)			s/d	s/d	3.40	0.76
	6 PRODUCTO IMPORTADO COMERCIALIZADO S. PAULO (KG)			928,000	936,000	1,256,000	1,746,000
	7 PORCENTAJE DE LAS IMPORTACIONES REPRESENTA PRODUCCION URUGUAYA SI TOTAL EXPORTADO (%)			s/d	s/d	s/d	s/d
	8 PORCENTAJE IMPORTACIONES REPRESENTADA POR EXPORTACIONES URUGUAYAS SI TOTAL FUERON A SAO PAULO (%)			s/d	s/d	7.88	1.43
CEBOLLA	1 VOLUMEN COMERCIALIZADO SAO PAULO (KG)	70,102,000	70,565,000	81,250,000	72,454,000	s/d	s/d
	2 PRODUCCION URUGUAYA (KG)	13,100,000	12,130,000	s/d	s/d	s/d	s/d
	3 PORCENTAJE DEL MERCADO CON TOTAL EXPORTADO (%)	18.69	17.19	-	-	236,000	99,000
	4 EXPORTACIONES URUGUAYAS (KG)	-	-	-	-	0.33	s/d
	5 PORCENTAJE DEL MERCADO SI TOTAL DE LAS EXPORTACIONES FUERON A SAO PAULO (%)	-	-	-	-	s/d	s/d
	6 PRODUCTO IMPORTADO COMERCIALIZADO SAO PAULO (KG)	-	-	s/d	s/d	s/d	s/d
	7 PORCENTAJE DE LAS IMPORTACIONES REPRESENTA PRODUCCION URUGUAYA SI TOTAL EXPORTADO (%)	-	-	s/d	s/d	s/d	s/d
	8 PORCENTAJE IMPORTACIONES REPRESENTADA POR EXPORTACIONES URUGUAYAS SI TOTAL FUERON A SAO PAULO (%)	-	-	s/d	s/d	s/d	s/d
MORRON	1 VOLUMEN COMERCIALIZADO SAO PAULO (KG)	30,841,000	33,021,000	34,083,000	34,277,000	s/d	s/d
	2 PRODUCCION URUGUAYA (KG)	3,220	3,340	s/d	s/d	s/d	s/d
	3 PORCENTAJE DEL MERCADO CON EL TOTAL EXPORTADO (%)	0.01	0.01	-	-	-	-
	4 EXPORTACIONES URUGUAYAS (KG)	-	-	-	-	-	-
	5 PORCENTAJE DEL MERCADO SI TOTAL DE LAS EXPORTACIONES FUERON A SAO PAULO (%)	-	-	-	-	-	-
	6 PRODUCTO IMPORTADO COMERCIALIZADO SAO PAULO (KG)	-	-	s/d	s/d	s/d	s/d
	7 PORCENTAJE DE LAS IMPORTACIONES REPRESENTA PRODUCCION URUGUAYA SI TOTAL EXPORTADO (%)	-	-	s/d	s/d	s/d	s/d
	8 PORCENTAJE IMPORTACIONES REPRESENTADA POR EXPORTACIONES URUGUAYAS SI TOTAL FUERON A SAO PAULO (%)	-	-	s/d	s/d	s/d	s/d
CIRUELA	1 VOLUMEN COMERCIALIZADO SAO PAULO (KG)	4,122,000	3,470,000	4,837,000	5,337,000	3,792,000*	6,486,000*
	2 PRODUCCION URUGUAYA (KG)	s/d	1,500,000	1,400,000	1,700,000	1,600,000	2,500,000
	3 PORCENTAJE DEL MERCADO CON TOTAL EXPORTADO (%)	s/d	43.23	28.94	31.85	42.19	38.54
	4 EXPORTACIONES URUGUAYAS (KG)	7,000	-	20,000	103,000	206,000	50,000
	5 PORCENTAJE DEL MERCADO SI TOTAL DE LAS EXPORTACIONES FUERON A SAO PAULO (%)	0.17	0.00	0.41	1.93	5.43	0.77
	6 PRODUCTO IMPORTADO COMERCIALIZADO SAO PAULO (KG)	s/d	s/d	1,606,000	2,594,000	3,792,000	6,486,000
	7 PORCENTAJE DE LAS IMPORTACIONES REPRESENTA PRODUCCION URUGUAYA SI TOTAL EXPORTADO (%)	s/d	s/d	s/d	65.54	42.19	38.54
	8 PORCENTAJE IMPORTACIONES REPRESENTADA POR EXPORTACIONES URUGUAYAS SI TOTAL FUERON A SAO PAULO (%)	s/d	s/d	1.23	3.97	5.43	0.77

NOTA: 3 = (2/1)X100 \* CIFRAS SOLO INCLUYEN PRODUCTO IMPORTADO ↔ 10 MESES DEL AÑO ENERO - OCTUBRE

↑ SOLO INCLUYE PRODUCTO DE ORIGEN NACIONAL  
FUENTES: DOCUMENTO 3 - GTZ/MOAP, ENERO 1992. TANAL, 1991, CEAGE/SP

CUADRO 8.5.

## CONSUMO DE PRODUCTOS LACTEOS PER CAPITA

AÑO	CONSUMO (LT)
1980	99.01
1981	93.19
1982	92.32
1983	91.03
1984	93.32
1985	92.57
1986	110.29
1987	101.85
1988	95.21

Fuente: MGAP/GTZ - enero 1992

CUADRO 8.6.

## IMPORTACIONES BRASILEÑAS DE PRODUCTOS LACTEOS ENTRE 1980 Y 1988

AÑO	VOLUMEN TOTAL (EQUIV. EN LECHE) TONELADAS	VALOR TOTAL (MIL US\$)
1980	659,695	\$89,877.00
1981	67,618	\$20,887.00
1982	83,492	\$22,610.00
1983	206,710	\$27,317.00
1984	295,681	\$19,080.00
1985	331,095	\$23,807.00
1986	2,619,350	\$280,101.00
1987	1,266,747	\$112,629.00
1988	128,980	\$23,029.00

Fuente: GTZ/MGAP - 1992, IEPE - Brasil



CUADRO 8.7.

**IMPORTACIONES BRASILEÑAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE LOS PAÍSES  
DEL MERCOSUR (1983 - 1990)**

ORIGEN	AÑO	TONELADA	US\$ (MILES)
ARGENTINA	1983	47	\$105.00
	1984	20	\$64.00
	1985	4,962	\$11,257.00
	1986	543	\$1,286.00
	1987	4,009	\$6,979.00
	1988	44,213	\$86,023.00
	1989	-	-
	1990	-	-
PARAGUAY	-	-	-
URUGUAY	1983	5,886	\$7,728.00
	1984	2,671	\$3,589.00
	1985	6,502	\$10,109.00
	1986	13,065	\$23,347.00
	1987	8,529	\$13,986.00
	1988	6,844	\$12,196.00
	1989	10,986	\$24,049.00
	1990	11,987	\$26,362.00

Fuente: SIAPA - IICA, GTZ/MGAP - 1992

CUADRO 8.8

VOLUMENES (TONELADAS) COMERCIALIZADOS EN  
EL MERCADO CENTRAL DE BUENOS AIRES DE ALGUNOS RUBROS EN 1988

PROD.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
MANZANA	4,669	5,700	12,664	14,456	13,878	10,746	10,879	12,237	12,916	16,202	15,248	11,860
DURAZNO	11,264	7,431	2,776	593	16	0	1			236	1,527	6,049
PERA	3,295	8,442	8,442	5,680	2,699	1,101	684	937	893	1,365	1,349	816
CIRUELA	1,925	2,232	1,756	307	42	6	2		0	0	97	1,591
AJO	151	144	144	160	171	189	126	140	104	138	129	150
CEBOLLA	5,066	5,212	5,825	5,437	5,842	5,642	4,811	5,284	4,867	6,385	5,647	5,086
MORRON	2,336	2,282	2,389	2,092	1,303	626	512	667	591	869	1,164	1,290
MELON	3,720	2,087	695	273	80	29	6	51	35	73	613	2,008
FRUTILLA	73	25	21	18	23	27	27	81	625	1,142	613	242

FUENTE: TANAL

CUADRO 8.9.

CONSUMO ARGENTINO DE LOS DIFERENTES PRODUCTOS FRUTINORTICOLAS  
PER CAPITA (KG) (PROMEDIO 1988 - 1990)

PRODUCTO		CONSUMO/CAPITA (KG) ARGENTINA
HORTALIZAS	AJO	0.5**
	BATATA	S/D
	CEBOLLA	S/D
	POROTO	S/D
	TOMATE	S/D
	MORRON	S/D
	PAPA	S/D
FRUTA	DURAZNO	7.5
	CIRUELA	1.4
	MANZANA	8.2
	MELON	S/D
	FRUTILLA	S/D
	PERA	1.6
	UVA	S/D

Nota : \*\* sólo 1988/89

S/D : Sin datos

Fuente: GTZ/NGAP (1992)

CUADRO 6.10  
INCIDENCIA HIPOTETICA DE LA PRODUCCION URUGUAYA Y DE LAS EXPORTACIONES URUGUAYAS DE ALGUNOS RUBROS HORTIFRUTICULAS EN EL MERCADO DE BUENOS AIRES

	1985	1986	1987	1988	1989	1990
<b>AJO</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	1,722,000	2,421,900	1,150,300	1,746,200	1,113,000	972,400
2 Producción Uruguaya (kg)	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
3 % del mercado con total exportado (2)	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	s/d	s/d	s/d	s/d	99,000	25,000
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (2)	s/d	s/d	s/d	s/d	8.89	2.57
<b>CEBOLLA</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	44,190,400	71,175,200	68,822,300	65,102,800	66,100,900	59,700,800
2 Producción Uruguaya (kg)	13,100,000	12,130,000	s/d	s/d	s/d	s/d
3 % del mercado con total exportado (2)	29.44	17.04	-	236,000	99,000	27,000
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	-	-	-	-	-	-
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (2)	-	-	-	0.36	0.15	0.05
<b>MORRON</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	20,532,200	22,862,200	18,007,300	16,120,200	16,640,900	15,208,100
2 Producción Uruguaya (kg)	3,220	3,340	s/d	s/d	s/d	s/d
3 % del mercado con total exportado (2)	0.02	0.01	-	-	-	-
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	-	-	-	-	-	-
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (2)	-	-	-	-	-	-
<b>CIRUELA</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	7,262,400	6,173,000	6,471,000	7,958,000	6,326,900	5,157,400
2 Producción Uruguaya (kg)	s/d	1,500,000	1,400,000	1,700,000	1,600,000	2,500,000
3 % del mercado con total exportado (2)	s/d	24.30	21.63	21.36	25.23	48.17
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	7,000	-	20,000	103,000	206,000	50,000
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (2)	0.10	0.00	0.31	1.29	3.26	0.97
<b>DURAZNO</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	29,199,800	28,047,200	26,837,700	23,892,900	27,588,800	23,316,200
2 Producción Uruguaya (kg)	9,500,000	15,800,000	16,800,000	22,500,000	13,000,000	15,000,000
3 % del mercado con total exportado (2)	33.69	56.33	62.46	76.61	47.12	64.33
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	112,000	-	2,900	3,800	74,300	20,500
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (2)	0.40	-	0.01	0.01	0.27	0.09
6 Producto importado comercializado B. Aires (kg)	s/d	s/d	s/d	102,000	74,000	207,000
7 % de las importaciones representada producción Uruguaya si total exportado (2)	s/d	s/d	s/d	0.45	0.57	1.38
8 % importaciones representada por exportaciones Uruguayas si total fueron a Buenos Aires (2)	s/d	s/d	s/d	3.73	100.41	9.90

NOTA:  
3 = (2/1)x100  
5 = (4/1)x100  
7 = (2/5)x100  
8 = (4/5)x100

FUENTES: Elaboración propia con datos de:  
Documento 3 - 617/1687, Enero 1992.  
Ifehal 1991  
CENRES

ANEXO 8.10  
INCIDENCIA HIPOTETICA DE LA PRODUCCION URUGUAYA Y DE LAS EXPORTACIONES URUGUAYAS DE ALGUNOS RUBROS MORTIFUGICIDAS EN EL MERCADO DE  
BIENOS AIRES

	1985	1986	1987	1988	1989	1990
<b>BOVINO</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	1,307,700	1,781,600	2,045,400	2,916,400	2,802,600	2,446,400
2 Producción Uruguaya (kg)	s/d	730,000	s/d	s/d	s/d	s/d
3 % del mercado con total exportado (Z)	s/d	44.34	s/d	s/d	s/d	s/d
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	s/d	s/d	600	5,130	2,010	5,420
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (Z)	s/d	s/d	0.03	0.20	0.07	0.22
<b>BOVINOS</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	171,831,700	137,653,700	170,678,700	144,039,800	141,455,000	125,834,800
2 Producción Uruguaya (kg)	37,000,000	39,000,000	42,000,000	32,000,000	44,000,000	28,000,000
3 % del mercado con total exportado (Z)	21.53	28.33	24.61	22.22	31.11	22.24
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	-	485,000	173,000	-	615,000	8,000
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (Z)	-	0.35	0.10	-	0.43	0.01
<b>PERA</b>						
1 Volumen comercializado Buenos Aires (kg)	44,411,400	11,934,900	16,659,800	35,700,000	40,089,700	28,288,400
2 Producción Uruguaya (kg)	5,000,000	11,400,000	16,500,000	14,200,000	13,000,000	12,000,000
3 % del mercado con total exportado (Z)	11.26	27.18	35.36	39.78	32.43	42.42
4 Exportaciones Uruguayas (kg)	196,000	1,468,000	1,954,000	886,000	1,823,000	2,083,000
5 % del mercado si total de las exportaciones fueron a Buenos Aires (Z)	0.44	3.50	4.19	2.48	4.55	7.38

NOTA: 3 = (2/1)x100  
5 = (4/1)x100  
7 = (2/6)x100  
8 = (4/6)x100

FUENTES: Elaboración propia con datos del  
Documento 3 - GFZ/MARP, Enero 1992.  
Tahal, 1991  
CERCESP

CUADRO 8.11.  
OFERTA Y DEMANDA TOTAL DE LECHE (MILLONES DE LITROS)

AÑO	OFERTA			DEMANDA		
	PRODUCCION	IMPORTACION	TOTAL	CONSUMO	EXPORTACION	TOTAL
1980	5,147	175.0	5,322	FLUIDA 1,605	ELABORADA 3,532	5,322
1981	5,120	92.0	5,212	1,573	3,503	5,212
1982	5,487	4.9	5,492	1,541	3,627	5,492
1983	5,639	16.4	5,855	1,514	3,858	5,855
1984	5,372	20.5	5,393	1,506	3,720	5,303
1985	5,737	10.9	5,748	1,504	4,151	5,748
1986	6,113	16.1	6,129	1,627	4,364	6,129
1987	6,129	81.0	6,190	1,652	4,450	6,190
1988	6,002	13.3	6,015	1,625	3,971	6,015
1989	5,969	0.4	5,969	1,576	3,636	5,969
1990	5,824	5.4	5,829	1,478	3,539	5,829

Nota: \* Leche pasteurizada  
Fuente: SAGYP, GTZ/MGAP - 1992

CUADRO 8.12.

CONSUMO ARGENTINO DE PRODUCTOS LACTEOS PER CAPITA EN LTS. (1980 - 1990)

AÑO	CONSUMO/CAPITA (LT) ARGENTINA
1980	182
1981	177
1982	178
1983	182
1984	175
1985	187
1986	195
1987	196
1988	178
1989	163
1990	155

Fuente: GTZ/NGAP (1992), SAI y SAGyP

CUADRO 8.13.

VOLUMENES Y VALORES DE EXPORTACIONES DE PRODUCTOS LACTEOS ARGENTINOS  
CON DESTINO A BRASIL (1983 - 1988)

AÑO	TONELADAS	US\$ (MILES)
1983	0	\$105.00
1984	20	\$64.00
1985	4962	\$11,257.00
1986	543	\$1,286.00
1987	4009	\$6,979.00
1988	44213	\$86,023.00

Fuente: GTZ/NGAP - 1992, SIAPA

CUADRO 8.14.

IMPORTACIONES ARGENTINAS DE PRODUCTOS LACTEOS DE ORIGEN URUGUAYO  
(1980 - 1991)

AÑO	VOLUMEN IMPORTACIONES (TM)
1980	3,411
1981	5,493
1982	492
1983	1,113
1984	3,558
1985	3,680
1986	3,786
1987	6,547
1988	3,812
1989	643
1990	753
1991	23,567

Fuente: NGAP/GTZ, BROU

## CUADRO 8.15.

## PARAGUAY

## IMPORTACIONES DE CIERTAS FRUTAS Y MORTALIZAS ENTRE LOS AÑOS 1980 Y 1990 (TONELADAS)

PRODUCTO/AÑO	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
CEBOLLA	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	6852	4275	4441	6861	5587	5483
PAPA	-	-	-	-	-	7901	5211	6359	8759	6621	6713
MORRON	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	76	46	453	993	169	519
TOMATE	367	392	270	390	387	398	147	235	365	403	7040
CIRUELA	-	-	31	-	6	-	9	1	-	-	-
DURAZNO	-	-	122	50	10	6	8	-	-	105	S/D
MANZANA	1997	2154	3171	2328	1535	49	28	-	61	-	S/D
PERA	395	426	607	505	426	10	-	-	12	-	S/D

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería - Paraguay, GTZ/NGAP - 1992

## CUADRO 8.16.

CONSUMO PARAGUAYO DE DIFERENTES PRODUCTOS FRUTIMORTICOLAS PER CAPITA (KG)  
(PROMEDIO 1968 - 1990)

PRODUCTO	CONSUMO/CAPITA (KG) PARAGUAY
HORTALIZAS	
BATATA	0.3
CEBOLLA	25.2
POROTO	8.6
TOMATE	10.7
MORRON	16.8
PAPA	3.9
FRUTA	
DURAZNO	2.4
CIRUELA	0.4
MANZANA	0.4
MELON	0.1
FRUTILLA	3.2
PERA	0.2
UVA	-
	2.8

Nota:

\*\* Sólo 1968/69

S/D Sin datos

- Sin actividad

Fuente: GTZ/NGAP (1992)



CUADRO 8.17

**IMPORTACIONES PARAGUAYAS DE PRODUCTOS LACTEOS ENTRE 1983 Y 1987  
DE OTROS PAISES DEL MERCOSUR**

**IMPORTACIONES**

ORIGEN	AÑO	TONELADAS	US\$ (MILES)
ARGENTINA	1983	2409	\$3,477.00
	1984	87	\$132.00
	1985	1	\$4.00
	1986	56	\$38.00
	1987	75	\$65.00
BRASIL	1983	35	\$39.00
	1984	286	\$338.00
	1985	127	\$238.00
	1986	1	\$3.00
	1987	0	\$1.00
URUGUAY	1983	15	\$17.00
	1984	144	\$163.00
	1985	40	\$46.00
	1986	30	\$32.00
	1987	3	\$11.00

Fuente: MGAP/GTZ - enero, 1992

CUADRO 8.18

## COSTOS DE PRODUCCION DE LA LECHE FLUIDA (US\$/LITRO)

URUGUAY	US\$/1	%
MATERIA PRIMA	0.151	68.3
FABRICA	0.040	18.1
COSTOS FIJOS	0.030	13.6
<b>TOTAL</b>	<b>0.221</b>	<b>100.0</b>
ARGENTINA	US\$/1	
MATERIA PRIMA	0.128	51.8
FABRICA	0.070	28.4
COSTOS FIJOS	0.049	19.8
<b>TOTAL</b>	<b>0.247</b>	<b>100.0</b>
BRASIL	US\$/1	
MATERIA PRIMA	0.209	60.4
FABRICA	0.096	27.7
COSTOS FIJOS	0.041	11.9
<b>TOTAL</b>	<b>0.346</b>	<b>100.0</b>
PARAGUAY	US\$/1	
MATERIA PRIMA	0.2473	84.3
FABRICA	0.0249	8.5
COSTOS FIJOS	0.0212	7.2
<b>TOTAL</b>	<b>0.2934</b>	<b>100.0</b>

CUADRO 8.19.

## COSTOS DE PRODUCCION DEL QUESO TIPO SBRINZ (US\$/KG)

PAIS	US\$ / KG.	%
<b>URUGUAY</b>		
MATERIA PRIMA	1.501	64.0
FABRICA	0.463	19.7
COSTOS FIJOS	0.382	16.3
<b>TOTAL</b>	<b>2.346</b>	<b>100.0</b>
<b>ARGENTINA</b>		
MATERIA PRIMA	1.84	64.1
FABRICA	0.52	18.1
COSTOS FIJOS	0.51	17.8
<b>TOTAL</b>	<b>2.87</b>	<b>100.0</b>
<b>BRASIL</b>		
MATERIA PRIMA	2.63	74.9
FABRICA	0.72	20.5
COSTOS FIJOS	0.16	4.6
<b>TOTAL</b>	<b>3.51</b>	<b>100.0</b>

CUADRO 8.20.

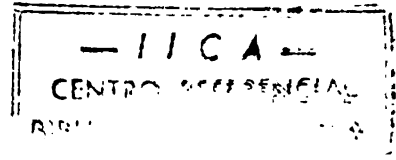
EVOLUCION DE LAS IMPORTACIONES DE CIRUELA Y DURAZNO EN ARGENTINA  
1988 - 1990 ('000 TON. Y '000 US\$)

AÑO	1988		1989		1990	
	VOLUMEN	PRECIO	VOLUMEN	PRECIO	VOLUMEN	PRECIO
CIRUELAS Y DURAZNOS	20.8	8.5	25.8	14.0	2,227.2	2,430.7

Fuente: JUNAGRA/IICA - Diciembre, 1991







## **ANEXO IX**

# **PROPUESTAS DE DESARROLLO AGROPECUARIO**



## CONTENIDO

<b>1.</b>	<b>LAS PROPUESTAS DE DESARROLLO AGROPECUARIO</b>	<b>1</b>
1.1	Enfoque conceptual	1
<b>2.</b>	<b>LOS MODELOS SELECCIONADOS</b>	<b>2</b>
2.1	Modelo Hortícola Familiar sin Tractor	4
2.1.1.	Caracterización Actual	4
2.1.2	Estrategia Propuesta	5
2.1.3	Situación Actual	7
2.1.4	Situación Proyectada	8
2.1.5	Evolución de las Necesidades Financieras	10
2.1.6	Ejecución	11
2.1.7	Expansión	13
2.1.8	Ritmo de Incorporación	13
2.2.	Modelo Hortícola Semi-Intensivo sin Tractor	14
2.2.1	Caracterización Actual	14
2.2.2	Estrategia Propuesta	15
2.2.3.	Situación Actual	16
2.2.4	Situación Proyectada	17
2.2.5	Ejecución	20
2.2.6	Expansión, Número de Beneficiarios y Cronograma de Incorporación	21
2.3.	Modelo Hortifrutícola Familiar sin Tractor	22
2.3.1	Caracterización Actual	22
2.3.2	Estrategia	22
2.3.3	Situación Actual	23
2.3.4	Situación Proyectada	24
2.3.5	Ejecución	27
2.3.6	Expansión	28
2.4.	Modelo "Primor"	29
2.4.1	Caracterización Actual	29
2.4.2	Estrategia	30
2.4.3	Situación Actual	30
2.4.4	Situación proyectada	31
2.4.5	Ejecución	34
2.4.6	Expansión	35
2.5.	Modelo Familiar Lechero Remisión	36
2.5.1	Caracterización Actual	36
2.5.2	Estrategia Propuesta	36
2.5.3	Situación Actual	37
2.5.4	Situación Proyectada	38
2.5.5	Ejecución	40
2.5.6	Expansión	42



2.6	<b>Modelo Familiar Lechero/Quesería</b>	42
2.6.1	Caracterización	42
2.6.2	Estrategia	43
2.6.3	Situación Actual	43
2.6.4	Situación Proyectada	44
2.6.5	Ejecución	47
2.6.6	Expansión	48
2.7	<b>Modelo Ovino Intensivo</b>	48
2.7.1	Caracterización Actual	48
2.7.2	Estrategia	49
2.7.3	Situación Actual	49
2.7.4	Situación Proyectada	50
2.7.5	Ejecución	52
2.7.6	Expansión	53
3.	<b>RESULTADOS AGREGADOS</b>	54
4.	<b>SERVICIO DE MAQUINARIA AGRICOLA A MODELOS PRODUCTIVOS</b>	56
4.1	Justificación	56
4.2	Caracterización	57
4.3	Estrategia	57
4.4	Organización	57
4.5	Costos	57
4.6	Proyección de Costos e Ingresos	58
4.7	Financiamiento	58
4.8	Inversiones Agregadas	58
	<b>APENDICE N°1</b>	60
	<b>APENDICE N°2</b>	69
	<b>APENDICE N°3</b>	103

## **1. LAS PROPUESTAS DE DESARROLLO AGROPECUARIO**

### **1.1 Enfoque conceptual**

De acuerdo al tipo de beneficiario al que apunta el Programa, se entiende que el concepto de modelos o sistemas de producción deben tener un alcance más amplio al que tradicionalmente se utiliza en el caso de modelizar sistemas productivos empresariales, donde la posibilidad de ejecución de las actividades y realización de la producción no depende principalmente de elementos ajenos a la decisión del productor. En el caso de los beneficiarios del Programa, su situación económica y social, su relación de mayor distanciamiento del mercado y su precaria inserción institucional determinan que los modelos productivos deban apoyarse en la disponibilidad de un conjunto de instrumentos a saber:

- a) Financiamiento de fácil acceso,
- b) Asistencia técnica a la producción y a la administración de su unidad familiar,
- c) Capacitación en la gestión de sus recursos y
- d) Canales de comercialización organizados que permitan la llegada de la producción al mercado.

En razón de estas consideraciones, los modelos -partiendo de la situación actual- son proyectados no solamente en sus componentes de productivos, sino que además se establece el encuadre de comercialización de las actividades propuestas así como las actividades agroindustriales que resulten recomendables para incrementar el valor de la producción y el ingreso familiar. En muchos casos estas actividades no podrán descansar en los productores beneficiarios sino que se requerirán estructuras empresariales de apoyo, preexistentes o no, para viabilizar las acciones de comercialización de la producción en estado natural o proceder a efectuar algún proceso de transformación en la misma.

Otro aspecto a precisar es que cuando se formulan los modelos productivo-comerciales, se está simulando una situación de carácter individual, pero que en su proyección encuentra viabilidad en el marco asociativo de una organización formal de productores agropecuarios o de un grupo de productores que justifica el desarrollo de acciones de apoyo en diversas áreas como son las asistencia técnica, la capacitación y la comercialización. Por esta razón la condición de viable que pueda alcanzar el análisis económico-financiero de los modelos propuestos perdería validez si se le despoja del marco organizativo en el cual debe desenvolverse.

Respecto al soporte institucional para la instrumentación de los modelos productivos-poscosecha-comercialización el Programa apuesta a dinamizar a las organizaciones de pequeños productores y aquellas que manifiestan una vocación de apoyo a los mismos, aún cuando su masa social no sea predominantemente integrada por los beneficiarios del mismo.

No obstante el rol protagónico que se pretende cumpla el sector privado organizado, tanto a nivel local como en estructuras más amplias, se entiende que le cabe al sector público y sus estructuras especializadas un papel importante de impulso para lograr la dinámica y fortalecimiento de la organización de los beneficiarios. Tanto las Intendencias Municipales a nivel local, como los servicios descentralizados del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, e Instituciones como el SUL, Plan Agropecuario, el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, la Universidad de la República pueden contribuir en forma significativa a través de actividades de transferencia de tecnología, asistencia técnica, y capacitación a generar y fortalecer los cambios a nivel de la población beneficiaria del Programa.

En particular, de acuerdo a los sistemas productivos y rubros principales identificados en los distintos modelos, surge la importancia del sector hortifrutícola para el Programa. Constituye una realidad innegable la debilidad institucional que manifiesta el sector productivo organizado a nivel de la producción hortifrutícola si se le compara con otros sectores de la producción. Por este motivo parece importante señalar el rol que la estructura del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca especializada en la problemática hortifrutícola, la JUNAGRA (Junta Nacional de la Granja), podría cumplir en algunas áreas en apoyo de las organizaciones de productores a que se vinculan los beneficiarios.

## 2. LOS MODELOS SELECCIONADOS

Los modelos han sido construidos en base a la Información de Censos Agropecuarios y la elaboración realizada por la Dirección de Investigaciones Económicas (DIEA) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), y los trabajos realizados en el marco del Convenio MGAP/GTZ sobre Competitividad de Productos Agropecuarios en el Mercosur. En algunos casos se adoptaron los modelos ya formulados por los trabajos referidos y en otros los mismos fueron ajustados a los efectos de asegurar la representatividad con relación a los beneficiarios del Programa.

En el Apéndice No. 1, se presenta el trabajo realizado para tener una primera cuantificación de los pequeños productores en el Uruguay, que son una parte de la población objetivo del Programa. Este análisis permitió también, precisar la selección de los modelos y la identificación de las áreas y zonas donde se encuentran localizados.

Fueron seleccionados 7 modelos productivos: 3 modelos en los cuales el rubro dominante es la horticultura y cuyas diferencias radican en la localización (primor y estación), la intensidad de los rubros, la disponibilidad de riego y en el destino de la producción (fresco e industria), 1 modelo hortifrutícola, 2 modelos lecheros cuya diferenciación estriba la tecnología y en el destino del producto (remisión a planta y fabricación artesanal de queso), y 1 modelo ovino intensivo.

En la Tabla 1 se presentan algunas características de los modelos identificados.

TABLA 1  
RESUMEN DE LOS MODELOS PRODUCTIVOS

DENOMINACION	TAMAÑO DE PREDIO (EN HAS)	NUMERO DE HAS CULTIVADAS ACTUALMENTE	INVERSIONES PREDIALES PROYECTADAS
HORT.SECANO	19,0	1,40	PASTURAS
HORT.RIEGO	34,0	1,45	RIEGO Y PASTURAS
HORTIFRUTICOLA.	25,9	1,90	MONTES FRUTALES, PRADERAS, RIEGO
PRIMOR	20,0	1,51	RIEGO E INVERNACULOS
LECHE, REMISION	37,5		PASTURAS, MAQUINA DE ORDEÑE Y PASTURAS
LECHE, QUESERO	36,0		INSTALACIONES
OVINO INTENSIVO	75,0		PASTURAS Y SUBDIVISIONES

En el caso del modelo de horticultura de primor, se partió de la Información básica correspondiente a la estructura productiva de pequeños productores de Salto y la información de tecnología, costos de cultivos y precios de productos y servicios de comercialización. Esta realidad no comprende estrictamente -en términos de representatividad- la situación de los sistemas productivos característicos de la zona de Bella Unión donde la diversificación en curso, y que es necesario

expandir a pequeños productores en condiciones de pobreza, está orientada a cultivos hortícolas para la industria de congelado que posee la Cooperativa CALAGUA.

No obstante lo señalado, algunos rubros de primor en fresco son válidos para la zona de Bella Unión. Considerando además que en dicha zona existe la disponibilidad de agua a través del sistema que gestiona CALAGUA, el monto de la inversión podría reducirse o destinarse a otras necesidades de los predios.

Los criterios centrales que determinaron las propuestas de transformaciones productivas para todos los modelos, tuvieron como definiciones básicas los siguientes elementos:

- a) seleccionar rubros con tecnología disponible y condiciones de competitividad favorable en la región, para lo cual se tomó como referencia el trabajo realizado por MGAP y GTZ sobre competitividad considerando precios de paridad (costos fijos y variables, ingresos e inversiones)
- b) instrumentar una evolución progresiva en materia de cambios tecnológicos y de combinación productiva que no genere desequilibrios importantes en la economía familiar
- c) propósito de pleno empleo de la mano de obra familiar e incremento adicional prudente debido a los efectos de las corrientes migratorias sobre la oferta de mano de obra rural
- d) inversiones cuyos montos y manejo no comprometan la economía del predio, evitando generar niveles de endeudamiento inconvenientes y de alto riesgo
- e) procurar, contemplando el ítem anterior, la mayor capitalización de los predios familiares
- f) apoyo intenso de asistencia técnica, grupal e individual combinadas, y capacitación para lograr los cambios tecnológicos y de gestión necesarios
- g) concepción estrictamente asociativa de la instrumentación de los modelos, que posibilite levantar algunas restricciones generadas por la escala del predio individual
- h) condiciones de plazos de los créditos acordes con los períodos razonables de retornos de las inversiones y cobertura total de los costos de operación
- i) sistemas de comercialización y procesamiento de una parte de algunas producciones, que bajo la forma de módulos articulados a la producción primaria, valore y confiera más flexibilidad a la realización de la misma.

Es preciso destacar en forma muy especial que la totalidad de las estrategias de transformación productiva propuestas conllevan cambios tecnológicos fuertes, expresados en el crecimiento significativo de los rendimientos agrícolas, y que estos sólo serán efectivamente posibles en la realidad por el impacto de los componentes de asistencia técnica y capacitación a instrumentarse conjuntamente en el Programa.

También resulta necesario enfatizar el concepto integral de modelo productivo-poscosecha-comercialización que integra un conjunto estrechamente vinculado en la actividad hortifrutícola y en el que la viabilidad de las propuestas depende por igual de las tres áreas de gestión.

Al observar las propuestas productivas en conjunto y apreciar la magnitud esperada en cuanto al incremento de la producción de los rubros hortifrutícolas, es preciso señalar que la viabilidad de

los modelos está dada por sus resultados a precios de paridad o competencia regional, por lo cual dichas condiciones ponen a la producción en situación de ser potencialmente canalizada hacia el mercado externo.

Los elementos que aseguren o aproximen la posibilidad de dicha canalización estarán dados principalmente por la organización de la producción y por lo tanto por la fortaleza de gestión de las organizaciones de productores u otros agentes privados que logren avances en el proceso exportador. La generación de los volúmenes que preve el Programa a través de los modelos hortifrutícolas en una hipótesis de abastecimiento de mercado interno estaría contribuyendo a aumentar las dificultades por caída de los precios.

Por tanto sin desconocer la distancia existente entre una economía familiar de autoconsumo y un predio familiar con acceso a la exportación, se entiende que los cambios tecnológicos en la producción, acompañados de cambios tecnológicos en la poscosecha y el surgimiento de organizaciones con capacidad exportadora, pueden materializar acciones exitosas de este sector de productores en condiciones de pobreza y mejorar con carácter permanente sus ingresos y calidad de vida.

A esta complejidad y combinación de aspectos apuntan los distintos instrumentos del Programa, buscando fortalecer las diferentes áreas que condicionan los resultados de los agentes productivos beneficiarios directos del mismo.

El Programa se propone contribuir a generar una dinámica productiva ,apoyada por una mayor vitalidad institucional de instituciones públicas y privadas cumpliendo diferentes roles en armonía a los objetivos planteados.

## **2.1 Modelo Hortícola Familiar sin Tractor**

### **2.1.1. Caracterización Actual**

Este modelo es representativo de alrededor de 3.000 predios familiares, que no contratan mano de obra, no poseen tractor y se encuentran localizados en la zona Sur (Canelones y San José) y en cinturones de chacras de algunas capitales departamentales y centros poblados del interior del país.

Su sistema productivo corresponde a horticultura extensiva dedicando el resto de la superficie del predio a la actividad ganadera sobre pasturas naturales. El sistema no incluye rotaciones ni medidas conservacionistas por lo cual los suelos muestran, con cierta frecuencia, importantes grados de erosión.

El tamaño predio tipo es de 19 hectáreas, de las cuales 1.4 son cultivadas anualmente con rubros hortícolas extensivos, en tanto las 17.6 hectáreas restantes bajo pasturas naturales se utilizan en el pastoreo de vacunos y lanares.

Se trata de un sistema productivo orientado a asegurar la subsistencia de la familia, donde los rubros hortícolas realizados se encuentran vinculados a las necesidades de autoconsumo del predio. Los excedentes son comercializados en el mercado, sin clasificación, a través de intermediarios (al Mercado Modelo en Montevideo) o en forma directa al comercio minorista (cinturones de núcleos urbanos del interior).

En razón de la orientación del sistema productivo la tecnología utilizada minimiza costos y riesgos por lo cual se observa una baja utilización de insumos fitosanitarios y fertilizantes. La semilla utilizada normalmente es generada por cosechas anteriores del propio predio y en consecuencia

presenta inadecuadas condiciones sanitarias (enfermedades y plagas) y de calidad inferior (baja tasa germinativa y presencia de malezas).

El predio no dispone de riego y las labores son realizadas con tracción animal e implementos precarios.

El productor financia la actividad agrícola en base a fondos autogenerados siendo irrelevante el uso de créditos.

La actividad ganadera también es funcional al sistema de autoconsumo y subsistencia, sirviendo de alimentación (leche, carneada y producción de chacinados) y como recurso financiero estratégico. También resulta importante para mantener el recurso de tracción para las actividades agrícolas (buey y /o caballo).

Estos productores no reciben asistencia técnica ni capacitación y únicamente tendrían la posibilidad de realizar alguna consulta por iniciativa propia a técnicos del sector público trasladándose a núcleos urbanos de cierta importancia y proximidad.

El núcleo familiar está compuesto por el productor su mujer, y, promedialmente por 2 hijos menores.

Con cierta frecuencia el núcleo familiar dispone de ingresos extraprediales por la condición de asalariado de alguno de los titulares y/o por ingresos por concepto de pensiones u otras fuentes ajenas a la actividad agropecuaria en el predio.

### **2.1.2 Estrategia Propuesta**

La estrategia de intervención del Programa nivel de estos beneficiarios tipo se concentraría en los siguientes objetivos y se realizaría privilegiando los instrumentos que se señalan a continuación.

Se procurará desarrollar cambios graduales que contemplen algunos aspectos claves de la estrategia actual de sobrevivencia del núcleo familiar, tales como la minimización de riesgos, aseguro de la dieta familiar y producción hortícola de perescibilidad relativa baja.

Las acciones se concentrarán en el componente hortícola del sistema por su carácter estratégico en la generación de recursos para la familia. No se diseñan alternativas nuevas para la actividad ganadera en donde de todos modos se incorporará la mejora de los recursos forrajeros, pero en un esquema subsidiario de la producción hortícola.

El sistema propuesto tendrá como objetivo, y en cierta medida como límite, el pleno empleo de la mano de obra familiar y no sobrepasar niveles de complejidad en la organización de la actividad productiva que rebasen las posibilidades de gestión del productor.

Se buscará mejorar los ingresos por aumento de la producción física y el valor de la horticultura, a través de incremento de la productividad y aumento del área hortícola. Asimismo se contemplará un esquema de rotación con pasturas que posibilite la recuperación de suelos y una mejor productividad de los cultivos. Se proyecta una adopción progresiva de nuevas tecnologías que posibilite alcanzar en un período de 5 años los valores modelos en términos de rendimientos físicos y calidad de la producción.

La capacitación y una asistencia técnica intensa y continua se entiende condición imprescindible para apuntalar la evolución propuesta. El concepto de asistencia técnica no se limita a la

transferencia de técnicas de producción sino que debe contemplar un alto componente de promoción y de abordaje global de la problemática económica y social del predio familiar, teniendo como contexto la organización y desarrollo de un grupo de productores.

Asimismo toda la estrategia deberá encuadrarse en un marco asociativo, es decir de vinculación orgánica de los productores en grupos zonales, en lo posible articulados con una organización preexistente (Cooperativa o Sociedad de Fomento Rural, Intendencia, etc.) formalmente establecida y con capacidad razonable de instrumentar servicios y apoyos eficientes.

Los objetivos e instrumentos a privilegiar serán los que se enumeran a continuación:

- a) Mejorar la productividad de los rubros realizados hasta el presente a través del uso de crédito en insumos tecnológicos con impacto.
- b) Mejorar la preparación de los suelos y sistematización de chacras a través del funcionamiento de un Servicio de Maquinaria contratada para mecanizar algunas labores.
- c) Mejorar la tecnología de producción y de gestión de la administración familiar a través de la asistencia técnica integral al predio .
- d) Sustitución de algunos de los rubros hortícolas hasta hoy realizados, por otros de mayor margen bruto y potencialidades comerciales en el mercado regional.
- e) Mejorar los precios recibidos por el productor a través del apoyo a la comercialización de los rubros mediante la clasificación y encauzamiento de la producción por canales asociativos. Una parte de la producción se vinculará a la agroindustria transformadora existente o a crearse con el apoyo del Programa y otra a operaciones de clasificación para su comercialización.
- f) Minimizar pérdidas y lograr un mejor aprovechamiento de la evolución de los precios en el mercado a través actividades adecuadas de poscosecha y conservación de los productos.
- g) Procesamiento artesanal (Individual o asociado) de algunos productos para lograr valorizar excedentes de Inconveniente comercialización en fresco por las condiciones del mercado.
- h) Capacitación a asistentes técnicos y al núcleo familiar a través de una metodología apropiada y desarrollada a nivel zonal.
- i) Mejorar las condiciones y aptitud de suelos erosionados como consecuencia de una agricultura permanente sin medidas de protección del recurso, a través de rotaciones de horticultura y pasturas convencionales (también incorporación de abono verde).

La propuesta productiva supone un aumento de los costos de producción, modificando la estrategia de subsistencia adoptada hasta el momento por los beneficiarios. En consecuencia, la viabilidad en cuanto a la adopción del modelo dependerá de la consistencia de la batería de instrumentos, como la asistencia técnica y la capacitación, que atenúen la apreciación del riesgo y aseguren el éxito en las metas de ingresos familiares que se procura alcanzar a través de los modelos.

### 2.1.3 Situación Actual

#### a. Tamaño del predio y tenencia

El predio tipo es de 19 hectáreas totales, en el 62 por ciento de los casos se encuentra bajo el régimen de propiedad y en un 26 por ciento en arrendamiento.

#### b. Uso del Suelo

Sobre el total de 19 hectáreas de la superficie de este modelo, son dedicadas a la horticultura extensiva 1,4 hectáreas y el resto a la ganadería mbta sobre campo natural. El sistema de producción es de años sucesivos de horticultura sobre la misma área y el pastoreo de ganado vacuno y ovino en el resto de la superficie. El área total se encuentra subdividida en 3 potreros promedialmente. En el Apéndice No. 2, Cuadro No. 1 se presenta la evolución del uso del suelo.

#### c. Producción

Los principales rubros hortícolas son papa, boniato, zapallo, poroto grano y maíz dulce, a lo que se agrega una muy pequeña superficie de huerta dedicada al consumo de otras hortalizas y una chacra de maíz para consumo de la/las vacas lecheras. Del total de la producción valorizada la participación surge que la ganadería aporta el 60 por ciento y la horticultura el 40 por ciento restante.

Dentro de la horticultura la importancia mayor como producción valorizada la presentan el boniato y la papa. Como ya fue señalado todos los rubros hortícolas se vinculan en medida significativa con el autoconsumo del núcleo familiar.

Los rendimientos por hectárea de los diferentes cultivos son muy bajos, correspondiendo al uso de una tecnología tradicional como ya fuera referido líneas arriba.

#### d. Costos e Ingresos

Tanto en el cálculo de costos como de ingresos han sido considerados a precios de paridad, es decir de la región (GTZ/MGAP Competitividad Agropecuaria en el Mercosur, 1992)

Los costos variables de la actividades hortícolas surgen de aplicación de fertilizantes y tratamientos fitosanitarios en niveles reducidos.

Como costos fijos se ha considerado a la mano de obra familiar, que es el principal componente del costo de producción del modelo. Los implementos agrícolas, equipo de pulverización y transporte se consideran amortizados.

Los ingresos se consideraron a partir del supuesto de comercialización de toda la producción del predio, exceptuando el autoconsumo.

La ganadería muestra un ingreso por hectárea muy inferior a cualquiera de los rubros hortícolas que realiza el predio. Se venden las diferentes categorías que constituyen el rodeo, aunque también resulta válido el asumir como destino el autoconsumo familiar.



### e. Resultados

Los resultados del ingreso neto revelan que el modelo no alcanza a retribuir la mano de obra familiar involucrada en el proceso productivo cuando se la valoriza a nivel de 2 salarios mínimos rurales por año. Este ingreso no es suficiente por tanto para dar cobertura a las necesidades de la familia rural en términos de calidad de vida (alimentación, vivienda, salud y educación). El productor y familia representada por este modelo sufre un proceso de descapitalización creciente que se acerca a sus límites dado el agotamiento del capital de la explotación.

El ingreso bruto familiar asciende a US\$ 1.059 anuales, en tanto deducidos los costos variables quedan US\$ 661 por año para retribuir la mano de obra familiar. Valorizada ésta a razón de US\$1.304 anuales (2 salarios anuales fijados administrativamente y ponderados por coeficiente para llevar a valores de paridad).

#### 2.1.4 Situación Proyectada

Se proyecta la evolución del predio hasta estabilizar su sistema productivo y resultado económico en el año 5 de implementación de la propuesta.

##### a. Evolución del Uso del Suelo

El sistema productivo se organiza en base a una rotación horticultura-praderas que permita mejorar las condiciones físicas y de fertilidad de los suelos. El área dedicada a horticultura se incrementa hasta 3 hectáreas anuales y se incluye 1 hectárea de pradera por año considerándose un período de utilización de 3 años de las pasturas instaladas. En el Cuadro 1 se presenta la evolución del uso del suelo a partir de la situación sin Proyecto o año 0.

Se mantienen en el sistema los cultivos de papa, zapallo y boniato, y se incorporan cebolla y tomate industria. Los primeros se integran en la propuesta por el carácter estratégico que poseen en el autoconsumo familiar. Los nuevos cultivos fueron elegidos por los márgenes que presentan en condiciones de competitividad, los niveles de costos que involucran (MGAP/GTZ, 1992) y el carácter semintensivo.

##### b. Rendimientos proyectados Producción

En todos los casos se considera la evolución de una tecnología de producción tradicional a una tecnología modal, en donde los principales cambios radican en la utilización de semilla de calidad, tratamientos fitosanitarios, mejoramiento del laboreo y adecuadas medidas de manejo (fecha de siembra, control de malezas y oportunidad de tratamientos). En el Cuadro 2 del Apéndice No.2, se presenta la evolución de los rendimientos.

Como consecuencia de los incrementos de productividad y el aumento del área hortícola el volumen anual de producción crece de 2.830 kg a 44.486 kg en el año meta (año 5). Los mayores volúmenes corresponden a boniato, cebolla y tomate industria.

La actividad ganadera mantiene el nivel de producción del año 0, aunque disminuye el área de pastoreo por la duplicación del área hortícola que pasa de 1,4 a 3 hectáreas anuales. Se entiende que esta producción se mantiene por la disponibilidad de 1 hectárea anual de praderas, que en el año de estabilización alcanza a 3 hectáreas en la rotación.

De todas maneras las praderas se han considerado subsidiarias de la horticultura en la rotación, por lo cual es posible que exista alguna subestimación en cuanto a la producción ganadera generada por el modelo.

**c. Costos por actividad (fichas técnicas)**

En el Apéndice N° 3 se presentan los presupuestos parciales por actividad para los cultivos incluidos y con la tecnología propuesta. Fueron estimados los costos en dólares, considerando precios de paridad a fin de marzo de 1992. También se presentan en este Apéndice el valor de las inversiones.

Los cultivos hortícolas y praderas se realizan en condiciones de secano y, tanto el laboreo primario como la sistematización de chacras, es realizada en base a un servicio de maquinaria externo al predio.

Las necesidades de mano de obra del modelo proyectado son cubiertas por la disponibilidad de mano de obra familiar.

**d. Costos e Ingresos proyectados**

Se proyectan costos e ingresos hasta la estabilización de las actividades productivas y los rendimientos agrícolas. Por un lado se proyectan los costos variables por actividad para cada año y por otro los costos fijos excluida la mano de obra familiar. Los costos de producción incrementales se estabilizan en US\$ 5.947 en el año meta, referidos a una situación sin Proyecto donde los costos se ubicaban en e US\$ 398 anuales. El incremental de costos corresponde principalmente a insumos, costos de laboreo, costos de comercialización y asistencia técnica.

El valor incremental de la producción, equivalente al ingreso bruto del predio, se estabiliza en US\$7.805 en el año 5 o meta del modelo. En el año 0 los ingresos son de US\$1.059 anuales.

Los costos e ingresos totales en el año meta ascienden a US\$ 5.947 y US\$ 8.864 respectivamente, ver Cuadro No. 3 del Apéndice No. 2.

En el Cuadro 4 del Apéndice 2, se presenta la evolución de costos e ingresos.

En el año meta el 94 por ciento de los ingresos corresponden a la horticultura y el 6 por ciento a la ganadería.

**e. Inversiones**

Las inversiones a nivel de predio contempladas en este modelo corresponden a pasturas convencionales.

Las inversiones en pasturas son a razón de US\$ 160 anuales, como costo de instalación por hectárea, no considerándose refertilizaciones en los años subsiguientes. En el Apéndice N° 3 se exponen los costos de instalación por hectárea de pradera convencional.

El total de la Inversión en pasturas asciende a US\$ 800 en 5 años hasta la estabilización del modelo.

Por otra parte el funcionamiento del modelo supone la existencia de un Servicio de Maquinaria y por tanto inversiones en un parque extrapredial financiado por el Programa y gestionado por una

organización de productores establecida, en condiciones de operarlo eficientemente. Las características del servicio se detallan al final del Anexo, a continuación de los modelos productivos.

#### f. Poscosecha y Comercialización

Con relación a la comercialización de la producción, a través de los fondos de crédito del Programa se preve la instalación de infraestructura de clasificación y acondicionamiento. Esta infraestructura también debería ser gestionada por una organización de productores establecida y con capacidad de organizar y prestar adecuadamente el servicio. En el caso de los modelos productivos de secado a instrumentarse en la Zona Sur del país la producción a ser comercializada en fresco (papa, boniato y cebolla) contará con un servicio de packing, en tanto la producción destinada a la industria (tomate) lo hará en forma directa.

Como ya fuera referido el modelo productivo contempla una prolongación de naturaleza agroindustrial para el procesamiento de algunos volúmenes de la producción, con objetivos de diferenciación de producto y/o defensa de precios para coyunturas excedentarias. Este procesamiento, de carácter artesanal o semiartesanal requerirá inversiones en equipamiento, al interior de los predios o fuera de ellos en un esquema asociativo, para los modelos a instrumentarse en otras Zonas del país (excluido el Sur por la capacidad instalada existente), para más detalles ver Anexo No. VI.

### 2.1.5 Evolución de las Necesidades Financieras

#### a. Crédito de corto plazo

Del flujo de costos e ingresos surgen las necesidades financieras del modelo, de las cuales se desprende para los primeros años requerimientos de financiamiento de corto plazo para los cultivos equivalentes al 61 por ciento de los costos. Este nivel de necesidades se mantiene en los años subsiguientes a pesar del aumento de los ingresos netos, en razón de los flujos de caja pautados por la sazonalidad de costos e ingresos por ventas. También ésta mayor disponibilidad resulta limitada dado que el incremento de los ingresos se destina a mejorar la calidad de vida del núcleo familiar.

Las necesidades de crédito de corto plazo en la evolución del modelo crecen de US\$ 581 en el año 1 hasta US\$ 4.664 por año con el modelo estabilizado. En el Anexo No. 11 de Crédito Rural, Cuadro No. 4 y No. 5 se presenta la evolución de los créditos de corto plazo y de inversión.

Los créditos de corto plazo se consideraron de amortización anual con una tasa de interés del 3 por ciento en valores constantes.

#### b. Crédito de largo plazo

Las inversiones de largo plazo a nivel predial son las praderas convencionales que se financian en la totalidad de su costo de instalación. En este modelo la inversión en praderas alcanza a U\$ 160 anuales por un período de 3 años. En consecuencia la inversión total financiada por las líneas del Programa es de US\$ 480, ver Anexo No. 11.

Los costos estimados del financiamiento fueron del 3 por ciento en valores constantes. Se considera un período de gracia de 1 año y 3 años para las amortizaciones.

### c. Resultados proyectados

Los resultados proyectados muestran flujos monetarios incrementales positivos antes de financiamiento luego del 1er. año y 2do. año, en que se verifica un resultado negativo en razón de la ejecución de inversiones. Los flujos monetarios incrementales se estabilizan en US\$2.125 en el año 5to. de evolución del modelo.

Los flujos monetarios después de financiamiento indican la capacidad de repago de las inversiones que muestra el modelo en las condiciones establecidas para el financiamiento.

El beneficio neto incremental antes de financiamiento se estabiliza a partir del año 5 en torno a los US\$ 2.097 anuales y después de financiamiento en US\$ 1.957.

El ingreso familiar se estabiliza en US\$ 3.904 a partir del año 7 de evolución del modelo.

### d. Indicadores de rentabilidad

La TIR incremental de las inversiones del modelo, con una tasa de actualización del 12 por ciento, se sitúa en el 169 por ciento. El VAN estimado con una tasa de actualización del 12 por ciento para los beneficios netos alcanza a un monto de US\$ 9.733.

Es importante tener en cuenta que la TIR es estimada sobre la serie de beneficios netos incrementales del modelo productivo y por tanto no tiene en consideración los recursos volcados por el Programa, en carácter no reembolsable, para asistencia técnica y capacitación. Estos recursos constituyen apoyos claves y de magnitud importante para la viabilidad de las metas planteadas en los modelos productivos-poscosecha-comercialización.

## 2.1.6 Ejecución

### a. Dimensionamiento del Módulo

El modelo planteado deberá, para hacer posible su ejecución, reunir un número de beneficiarios que justifique el desarrollo de la totalidad del sistema de apoyo propuesto. Para ello tentativamente se estima que el módulo de ejecución requeriría una masa crítica de productores que justificara tres aspectos claves del mismo:

- la inversión en un servicio de maquinaria multipredial y los costos operativos de su gestión.
- la instrumentación de un sistema de asistencia técnica y promoción, inversión en vehículo utilitario y costos de movilización.
- la implementación de actividades de poscosecha y comercialización justificadas por el volumen de producción a realizar en el mercado.

Tomando en consideración los puntos referidos para este modelo el grupo beneficiario no debería ser inferior a 40 productores lo que implicaría en la situación de estabilización del modelo, a 4 hectáreas de laboreo y preparación del suelo por año, alrededor de 800-1.000 horas tractor/año.

Para dimensionar los aspectos de poscosecha y comercialización debe asumirse, en la estabilización del modelo, un volumen total de producción hortícola a razón de 47 toneladas/predio/año. Esa producción a nivel de Grupo de 40 productores se situaría en torno a las 1.900 toneladas/año.

Estos volúmenes de producción fueron considerados en los modelos de clasificación y agroindustria formulados para apoyar los modelos productivos.

En cuanto a la asistencia técnica y promoción, bajo los supuestos de intensidad y calidad de la asistencia individual y al trabajo con el grupo beneficiario, el número de beneficiarios atendidos por cada técnico extensionista, a razón de 0,7 jornadas /mes, no podría exceder los 30 agricultores. En este caso cada Proyecto local ,integrado por 40 beneficiarios, contaría promedialmente con dos extensionistas para desarrollar las actividades de asistencia técnica a la producción en un sentido amplio, integrando promoción-organización, técnicas de producción y gestión predial, comercialización.

#### b. Zonas

Las zonas de mayor concentración relativa de explotaciones representadas por este modelo son en orden decreciente los departamentos de San José y Litoral y Noreste de Canelones, el Norte de Tacuarembó, el departamento de Rivera y Este Cerro Largo, Centro de Maldonado, Norte de Rocha y Sur de Treinta y Tres, alrededores de Mercedes, Soriano y Río Negro, Departamento de Artigas en torno a la capital departamental.

#### c. Organizaciones

Se parte de la base que los productores beneficiarios requieren de una estructura de apoyo para la ejecución de las propuestas productivas que plantea el modelo y para su avance en cuanto al desarrollo de la capacidad de gestión y administración de sus explotaciones en un marco asociado.

Existen por lo menos tres actividades de apoyo que requieren la existencia de una organización que respalde la instrumentación de la propuesta. Por un lado la implementación de un servicio de maquinaria que realice las labores de los predios beneficiarios involucrados bajo un esquema de adecuada eficiencia. Por otra parte el servicio de promoción y asistencia técnica que apunte los aspectos productivos y de gestión de los beneficiarios ,así como el seguimiento continuo de la evolución del predio. Por último el apoyo en el desarrollo de un sistema de poscosecha y comercialización que incremente los ingresos obtenidos por la realización de la producción del predio.

De acuerdo a la zona o región en que se ejecuten los Proyectos, el mismo podrá adoptar las siguientes modalidades de ejecución o una combinación de las mismas:

- i) Instrumentado por una organización de productores, Cooperativa o Sociedad de Fomento Rural, que demuestre tener capacidad para ello o que sea fortalecida especialmente por el Proyecto a tales efectos.
- ii) Instrumentado por una ONG de experiencia en trabajo de promoción y asistencia técnica en el medio rural, que asuma el apoyo a un grupo de productores beneficiario, aún en la eventualidad que éste no se encontrara formalmente constituido, para desarrollar del Proyecto asegurando la continuidad en el seguimiento del mismo.
- iii) Instrumentado por una Intendencia Departamental, con antecedentes en acciones de esta naturaleza y con una estructura debidamente diferenciada para el cumplimiento de la ejecución del Proyecto con un grupo beneficiario, formalmente constituido o no previamente. Además de lo señalado el Programa deberá asegurar ,en función de las necesidades, el fortalecimiento de la unidad de promoción y asistencia al Proyecto que posea la Intendencia para apoyar la ejecución del mismo.

De la consideración conjunta de las modalidades de ejecución, la distribución geográfica de los beneficiarios potenciales y la realidad institucional específica por zonas, podrían surgir como primera aproximación las modalidades institucionales de ejecución local expuestas en la Tabla 2 que sigue a continuación.

**TABLA 2**  
**MODELO HORTICOLA SECAÑO, PROBABLES MODALIDADES INSTITUCIONALES**  
**PARA LA EJECUCION POR DEPARTAMENTOS Y LOCALIDADES**

DEPARTAMENTO, LOCALIDAD	ENTIDAD PROMOTORA/EJECUTORA
SAN JOSE	ONG
CANELONES NORESTE LITORAL	COOPERATIVAS/SFR/ ONGS
TACUAREMBO	INTENDENCIA & ONG
RIVERA	INTENDENCIA & ONG
CERRO LARGO	SFR DE CERRO LARGO
MALDONADO	INTENDENCIA & ONG
TREINTA Y TRES	ONG
SORIANO	SFR DE MERCEDES
RIO NEGRO, FRAY BENTOS, YOUNG	INTENDENCIA & ONG COOPERATIVA YOUNG
ARTIGAS	ONG

### 2.1.7 Expansión

#### a. Número de beneficiarios

El modelo es representativo de alrededor de 2.500 explotaciones distribuidas en la totalidad del país. Se puede estimar que aproximadamente un 70 por ciento de los predios se localizan en el Departamento de Canelones (Área Litoral y Noreste departamental) y en el Departamento de San José. Luego puede asumirse la existencia unos 150 productores en los alrededores de algunas capitales departamentales y núcleos urbanos principales del interior del país (Tacuarembó, Cerro Largo, Rivera, Soriano, Río Negro y Artigas). La realidad de Maldonado, Rocha y Treinta y Tres presenta menores agrupamientos de explotaciones representadas por este modelo.

Asumiendo la ejecución del Proyecto a nivel local en módulos de 40 productores agrupados el número de los beneficiarios de este modelo podrían situarse en alrededor de 13 grupos con un total de 520 pequeñas explotaciones agropecuarias. Su distribución tentativa en función del grado de concentración y realidad institucional podría ser la que se expone a continuación en la Tabla 3.

### 2.1.8 Ritmo de incorporación

La incorporación de los grupos al Programa, a efectos de ejecutar los Proyectos locales, se estima principalmente asociada al estado actual de organización de los grupos potenciales beneficiarios y por tanto de las necesidades de promoción previas. Es posible suponer que los grupos de la Zona Sur y la zona Litoral se integrarían en los primeros años, luego los grupos del Noreste y finalmente el de la Zona Norte. En la Tabla 4 se presenta el ritmo de incorporación proyectado para este modelo y por zona o departamento.

**TABLA 3**  
**MODELO HORTICOLA SECANO DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS**  
**Y GRUPOS POR LOCALIZACION**

ZONA	DEPARTAMENTO/CIUDAD	NO.PRODUCT.	NO.GRUPOS
SUR	CANELONES MORESTE	160	4
	CANELONES LITORAL	40	1
	SAN JOSE	80	2
LITORAL	RIO NEGRO (FRAY BENTOS)	40	1
	SORIANO (MERCEDES)	40	1
NORTE	ARTIGAS	40	1
MORESTE	RIVERA	40	1
	TACUAREMBO	40	1
	CERRO LARGO	40	1
<b>TOTAL</b>		<b>520</b>	<b>13</b>

**TABLA 4**  
**MODELO HORTICOLA SECANO, RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS**

ZONA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANELONES MORESTE	1	1	1	1	
CANELONES LITORAL	1				
SAN JOSE		1	1		
RIVERA			1		
TACUAREMBO			1		
CERRO LARGO				1	
SORIANO		1			
RIO NEGRO			1		
ARTIGAS					1
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL ACUMULADO</b>		<b>5</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>13</b>

## 2.2. Modelo Hortícola Semi-Intensivo sin Tractor

### 2.2.1 Caracterización Actual

Este modelo es representativo de aproximadamente unos 1.720 productores a nivel nacional, se localizan principalmente en el Sur del país y también en cinturones de chacras en torno a núcleos urbanos importantes del interior.

El sistema productivo se integra con horticultura extensiva y semilintensiva, destinando una alta proporción de la superficie del predio a la ganadería con vacunos y lanares.

Se trata de un sistema donde la importancia del autoconsumo es algo menor que en el modelo anterior y como contrapartida aumenta la inserción en el mercado por la comercialización de volúmenes más importantes de la producción. El sistema de comercialización dominante es la consignación a intermediarios, camioneros o comisionistas, que venden en el Mercado Modelo de Montevideo.

Las características del sistema productivo y la actividad agrícola determinan la erosión continuada del recurso suelo.

El laboreo de la tierra se realiza con tracción animal utilizando bueyes o caballos.

La tecnología utilizada es la tradicional, siembra de semilla de baja calidad, con escasa utilización de insumos y sin riego. Se incrementa el área fertilizada y con tratamiento fitosanitarios en relación al modelo anterior.

La ganadería se realiza sobre pasturas naturales con la cría de vacunos y lanares, destinada principalmente al autoconsumo de carne y leche en el predio, vendiéndose algunos animales (terneros y vaquillonas) como recurso financiero estratégico dado el carácter zafra de los ingresos generados por la horticultura.

El modelo corresponde a productores definidos como transicionales (entre familiares y empresarios medios), ya que contratan entre 25 y 500 jornales al año. Al igual que el modelo anterior de productor familiar, estos predios no poseen tractor para las labores agrícolas y realizan alrededor de 2 hectáreas de horticultura por año.

El núcleo familiar tiene una composición similar al anterior y una disponibilidad de mano de obra algo inferior a 2 trabajadores por predio. Se verifica la contratación de mano de obra en períodos breves por necesidades de cosecha.

### **2.2.2 Estrategia Propuesta**

En relación con este modelo se plantea una estrategia orientada principalmente a incrementar el grado de intensividad del sistema, incorporando inversiones en riego lo que habilita la introducción de algunos rubros con mayor potencial de mercado y margen bruto para el productor.

Por tratarse de un modelo representativo de productores con mayor capacidad de organización de las actividades productivas, la estrategia del pleno empleo de la mano de obra puede combinarse con necesidades complementarias de mano de obra contratada. En efecto, al incrementarse el área hortícola y la producción física del predio, se incrementan las necesidades en términos de manejo de los cultivos y cosecha de la producción. Asimismo la realización del laboreo primario de la tierra a través de un Servicio de Maquinaria externo a la explotación, libera mano de obra familiar para las crecientes necesidades que plantea la ampliación de área y el incremento de rendimientos esperado.

La estrategia se apoya entonces en la incorporación de riego, mejora de la productividad de cultivos que hoy se realizan y la incorporación de nuevos cultivos regados en una superficie media de 3 hectáreas anuales.

Se introduce en el sistema una rotación de praderas convencionales y horticultura a los efectos de atender a la conservación y recuperación de los suelos. La rotación comprende 3 años de horticultura y 3 años de praderas convencionales.



Desde el punto de vista de los instrumentos de apoyo como la asistencia técnica y la capacitación, la estrategia concebida plantea los mismos requerimientos que en el caso del modelo familiar anterior en cuanto a orientación, intensidad y calidad de los servicios a desarrollar en respaldo a la gestión del predio. En particular se destaca la importancia de una eficiente utilización de las inversiones en riego que se incorporan al mismo.

Con relación al contexto de implementación del modelo, la estrategia se apoya en el desarrollo de un marco asociativo receptor de los componentes de apoyo (asistencia técnica y capacitación), soporte adecuado para el montaje de servicios de maquinaria a prestar a los beneficiarios y alternativa consistente para encuadrar actividades de comercialización y/o procesamiento de la producción. Las metas del modelo en términos de productividad se entienden alcanzables por la presencia de los componentes de apoyo referidos.

Los objetivos e instrumentos a privilegiar en el desarrollo de la estrategia de desarrollo de este modelo son similares a los señalados en el modelo anterior, hortícola familiar, destacándose el componente riego que se incorpora al predio.

Desde este punto de vista, se procura aumentar la productividad y estabilidad de los rendimientos, a la vez que el encare de rubros con un margen bruto superior, estimados a precios de paridad o regionales (MERCOSUR). Se asigna al área de poscosecha y comercialización una significación especial para el logro de los objetivos de mejora de los ingresos que se plantea con la propuesta del modelo.

### **2.2.3. Situación Actual**

#### **a. Tamaño y Tenencia**

El predio tipo posee una superficie total de 34 hectáreas y la forma de tenencia predominante es la propiedad (58 por ciento de la población representada) y luego el arrendamiento (30 por ciento de la población representada).

#### **b. Uso del Suelo**

De las 34 hectáreas totales del predio, 1,45 hectáreas se destinan a la horticultura y el resto a ganadería de vacunos y lanares sobre campo natural.

El sistema es de horticultura sobre horticultura, sin contemplar rotaciones y la ganadería es sobre pasturas naturales con tapiz presentando diversos niveles de degradación.

#### **c. Producción**

Los principales rubros hortícolas cultivados son zanahoria, boniato, cebolla, papa verano y papa otoño, zapallo y maíz dulce en orden decreciente por volumen de producción generado.

Si se examina la participación de las diferentes actividades en el valor bruto de la producción surge una mayor importancia de la horticultura frente a la ganadería, invirtiéndose la relación observada en el modelo familiar anterior. En este modelo el 60 por ciento del valor bruto corresponde a la horticultura y el 40 por ciento a la ganadería.

Entre los cultivos hortícolas se destaca la importancia del boniato con el 50 por ciento del valor bruto de producción hortícola.

La productividad de los cultivos hortícolas corresponde a la aplicación de tecnología tradicional, obteniéndose rendimientos deprimidos.

En el año 0 la producción física hortícola se ubica en 8.570 kg., participando con importancia decreciente al boniato, papa y cebolla.

#### d. Costos e Ingresos

Aplicando supuestos y procedimientos de cálculo similares a los establecidos en el modelo anterior se estimaron los ingresos y costos actuales generados por las actividades del predio tipo. Los costos de producción en la situación sin Proyecto se ubican en US\$ 853 anuales y los ingresos brutos, o sea producción valorizada, en US\$ 2.543 por año. La principal fuente de ingresos como rubro individual le corresponde a la ganadería y la venta de boniato como principal rubro hortícola.

#### e. Resultados

En la situación actual el modelo genera un beneficio neto después de retribuir la mano de obra familiar de US\$ 386 al año. Si se considera la retribución de la mano de obra a razón de 2 salarios rurales fijados administrativamente/año (computado como un costo fijo de US\$ 1,304) para el núcleo familiar, el ingreso obtenido para satisfacer las necesidades de la familia asciende a US\$1.690 en la situación sin Proyecto.

### 2.2.4 Situación Proyectada

La situación proyectada, que se estabiliza en el 5to año, se basa en la instrumentación de una rotación horticultura-pradera convencional similar a la del modelo anterior. El área hortícola se estabiliza en 3 hectáreas totales en el año meta, planteándose la ampliación de la misma en función de la incorporación de rubros más intensivos como el morrón, tomate industria y ajo.

Estos rubros fueron seleccionados por combinación de dos factores, márgenes brutos y costos de producción a precios de paridad.

Se incrementan los rendimientos de los cultivos actuales y se incorpora un sistema de riego para realizar morrón y ajo con tecnología mejorada.

#### a. Evolución del Uso del suelo

En la evolución del uso del suelo el área hortícola crece de 1,45 hectáreas a 3 hectáreas en la situación estabilizada a partir del 5to. año. El área de pasturas convencionales es de 3 hectáreas a partir del año meta, realizándose la instalación de 1 hectárea por año.

Desde el primer año se introducen cultivos más intensivos como el morrón y el ajo, los cuales se realizan bajo riego por aspersión. La superficie regada evoluciona de 0,60 hectáreas a 1 hectárea en el año 5 en que se estabiliza el Proyecto. En el Cuadro 5 del Apéndice No. 2 se presenta la evolución del uso del suelo.

#### b. Rendimientos proyectados

Los rendimientos de los cultivos hortícolas de secano se consideraron modales (GTZ/MGAP, 1992) en la situación meta, y llegan a ellos a una tasa de crecimiento constante entre el año 0 y el 5to. año. Los cultivos regados, ajo y morrón se realizan con tecnología mejorada y alcanzan los rendimientos máximos también en el 5to. año, creciendo a una tasa constante.

En el Cuadro 6 del Apéndice No. 2 se expone la evolución esperada de los rendimientos.

**c. Costos por actividad**

Los costos por actividad se presentan en el Apéndice N° 3, considerándose los presupuestos parciales a precios de paridad.

Los costos de los cultivos hortícolas como el zapallo boniato, cebolla y tomate industria se calcularon con tecnología modal y bajo condiciones de secano. En el caso de morrón y ajo se consideran tecnología mejorada que incluye el riego.

Las praderas convencionales que forman parte de la rotación incluida en el modelo no son refertilizadas por lo cual no se incluyen costos por tal concepto, asumiéndose una vida útil de 3 años. Los costos comprenden el laboreo y preparación de la tierra, que será realizado a través de la contratación de servicios de maquinaria por los cuales se incluyen las tarifas correspondientes, ver Apéndice No. 3.

La mano de obra familiar está comprendida en los costos de operación, de las diferentes actividades. Al cubrir la totalidad del empleo demandado por las actividades productivas, hace innecesaria la contratación de mano de obra ajena al predio.

**d. Costos e Ingresos proyectados**

Los costos incrementales del modelo evolucionan de de US\$ 1.135 en el año 1 hasta US\$ 6.527 en año 5 ó de estabilización del mismo. En cuanto a los costos totales crecen de US\$ 853 en el año 0 hasta US\$ 7.380 en el año 5.

Los ingresos brutos incrementales por su parte crecen de US\$ 2.767 en el año 1 hasta US\$ 10.647 en el año de estabilización. En cuanto a los ingresos brutos totales evolucionan US\$ 2.543 en el año 0 hasta US\$ 13.191 en la situación meta correspondiente al 5to. año de ejecución del modelo. En el Cuadro 7 del Apéndice No. 2, se pueden observar la proyección de costos e ingresos.

En el Cuadro No. 8 del Apéndice No. 2 se presentan los ingresos, los costos y resultado económico del modelo una vez estabilizado.

**e. Inversiones**

Las inversiones proyectadas a nivel de predio consisten, por una parte en la implantación de pasturas convencionales integrantes de la rotación con los cultivos hortícolas y, por otra, a la incorporación de un sistema de riego para realizar 1 hectárea anual de horticultura.

Para definir la inversión necesaria en riego se asumió un sistema de carácter individual en cuanto a la fuente de agua, al sistema de conducción y a los elementos de riego.

En la etapa actual de definición del Programa no es posible identificar alternativas asociativas o de sistemas multiprediales que disminuyan los costos de la inversión. Por otra parte la realidad de las Zonas donde se localizarían los modelos productivos corresponde, se caracterizan por alta concentración de predios pequeños y por tanto compleja para diseñar grandes reservorios de agua. Por otra parte los recursos hídricos de acuíferos subterráneos de poca profundidad no son frecuentes en las zonas de más probable ejecución de los modelos.

La hipótesis supone la existencia de una cuenca de captación que permita almacenar las necesidades correspondientes a 1,5 hectáreas de cultivos bajo riego por aspersión asumiendo necesidades por ciclo y por hectárea de 2.000 m<sup>3</sup>.

Se incluye una bomba eléctrica y un levante no mayor de 5 metros.

Los materiales de conducción son tubería de PVC y laterales de aluminio.

Los costos de la inversión están estimados a precios de paridad.

Las inversiones totales de este modelo en los 5 años del Proyecto alcanzan a US\$ 5.300, correspondiendo US\$ 4.500 al sistema de riego por aspersión realizada en el primer año y US\$ 800 a la instalación de 5 hectáreas de praderas convencionales en los primeros 5 años del modelo.

Los costos y componentes de la inversión riego se detallan en el Cuadro 9 del Apéndice No. 2, habiéndose utilizado precios de paridad para su estimación.

#### f. Poscosecha y Comercialización

Para los modelos a ejecutarse en la zona Sur del país se plantea la instalación de infraestructura de packings gestionados por asociaciones, grupos de productores u otras entidades, que clasificarán la producción que será comercializada en fresco, en tanto la destinada a industria irá directamente con dicho destino.

En el caso de los modelos a instrumentarse fuera de la Zona Sur, el Programa preve la instalación de un módulo combinado de packing y taller de procesamiento. La totalidad de la producción pasa por packing, una parte será comercializada en fresco y otra se destinará al procesamiento para la fabricación de pulpas, mermeladas, tomate pelado y morrón encurtido.

#### g. Evolución de necesidades financieras

##### o Crédito de corto plazo

Del flujo de beneficios netos surge la necesidad de asistencia financiera al predio para los costos operativos anuales involucrados en las distintas actividades.

Se estima la necesidad de financiar con créditos de corto plazo la instalación y cosecha de los cultivos hortícolas. Los montos de crédito de corto plazo requeridos por el modelo evolucionan de US\$1.566 en el primer año de implementación hasta US\$ 6.050 en el año de estabilización (5to. año). Constituyen el 82 por ciento de los costos totales de operación, excluida la mano de obra familiar.

El costo del crédito para el beneficiario se estimó en un 3 por ciento anual a valores constantes y el plazo de amortización se considera anual.

##### o Crédito de largo plazo

El crédito para inversión en praderas es por la totalidad del costo de instalación, a una tasa del 3 por ciento anual en términos constantes, el período de gracia de 1 año para amortizaciones y un plazo de 3 años para éstas.

Las condiciones del crédito para el sistema de riego predial son similares a las praderas en cuanto a tasa de interés, el período de gracia es de 3 años y el de amortización de 7 años. El monto financiado es por la totalidad del costo de inversión.

En los Cuadros 4 y 5 del Anexo XI, puede observarse la evolución de los créditos de corto plazo y largo plazo, así como el servicio de deuda generado por los mismos.

#### h. Resultados proyectados

Con la incorporación de los costos del financiamiento para capital de corto plazo y para inversiones se proyectaron los resultados incrementales del modelo.

Los beneficios netos incrementales antes de financiamiento, resultan negativos el primer año en razón de la inversión incurrida y luego se vuelven positivos hasta su estabilización en US\$ 3.960 en el año 5 de evolución del modelo. El beneficio neto incremental después de financiamiento crece de US\$ 386 en el año 0 hasta US\$ 2.991 en el año 5to., para luego descender estabilizándose en torno a los US\$ 2.920 en los años sucesivos.

El ingreso familiar para retribuir la mano de obra aplicada a las distintas actividades productivas y el flujo monetario después de financiamiento totalizan en la estabilización del modelo un monto de US\$ 4.610 anuales totales para las necesidades de la familia.

#### i. Indicadores de rentabilidad

La TIR de las inversiones estimadas sobre la serie de beneficios netos incrementales y utilizando una tasa de actualización del 12 por ciento, se sitúa alrededor del 66,5 por ciento. El VAN a una tasa de actualización del 12 por ciento alcanza un monto de US\$ 18.409.

Es importante advertir que esta TIR para el modelo no computa los recursos involucrados en los componentes de asistencia técnica y capacitación que constituyen puntales fundamentales para el logro de las metas de productividad y resultado económico de los modelos.

### 2.2.5 Ejecución

#### a. Dimensionamiento del Módulo

Los criterios para dimensionar el módulo de agrupamiento de beneficiarios para la implementación de este modelo, son nuevamente la justificación de un Servicio de Maquinaria extrapredial que opera eficientemente en la realización de las labores primarias, a costos y tarifas de servicio conveniente para los usuarios. Considerando que el modelo realiza, a partir de su estabilización en el 5to. año, el movimiento de tierra de 4 hectáreas entre cultivos hortícolas y pasturas, se puede estimar un requerimiento anual de 20 horas tractor por predio tipo. Además debe evaluarse como principal factor limitante del uso el máximo de horas realizables de laboreo en los períodos críticos. Este tope horario se sitúa en 100 horas tractor. Los cultivos hortícolas incluidos en el modelo son todos de ciclo estival, por lo que requieren la preparación de los suelos en los meses de invierno y primavera. Las praderas convencionales por su parte demandan laboreo primario en los meses de verano para la siembra en el otoño.

De acuerdo a los criterios considerados el módulo de productores de este modelo agruparía a 40 beneficiarios como usuarios del servicio de Maquinaria. Por otra parte si se considera a la asistencia técnica como factor de dimensionamiento de los grupos el máximo estaría dado por la relación de 20 beneficiarios por asistente técnico asumiendo una situación de dispersión limitada.

### b. Zonas

Las zonas de implementación de este modelo corresponden a las comprendidas en la región Sur (Canelones, San José) y los alrededores de capitales departamentales y ciudades como Rivera, Tacuarembó, Mercedes (Soriano) y Fray Bentos (Río Negro) por la concentración predios representados.

### c. Organizaciones

Las organizaciones existentes en las zonas referidas son Cooperativas y SFR como organizaciones de productores, Intendencias Municipales con sus departamentos de desarrollo agropecuario, servicios del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, y ONGs nacionales con Proyectos a nivel local.

La realidad institucional determina como primera aproximación las modalidades de ejecución identificadas como más recomendables en la Tabla 2 anterior.

#### 2.2.6 Expansión, Número de Beneficiarios y Cronograma de Incorporación

El modelo representa la situación de algo más de 1.700 productores localizados en el Sur del país y alrededores de capitales departamentales. Se estima que un alto porcentaje de las explotaciones se concentran en los Departamentos de San José (200 unidades) y Litoral y Noreste de Canelones (750 unidades). En la región Norte (Tacuarembó, Rivera y Cerro Largo) se localizan alrededor de 60 explotaciones. En la zona de alrededores de la ciudad de Mercedes se ubican 20 explotaciones con estas características al igual que en el zona central de Maldonado.

De acuerdo al número estimado de beneficiarios comprendidos en este modelo, próximo a 1.700 productores, se identifican como beneficiarios un 23,5 por ciento de los predios es decir unas 400 unidades familiares. Estas unidades se agrupan en núcleos beneficiarios integrados por 40 productores lo que determina la consideración de unos 10 grupos correspondientes a este modelo productivo.

Su distribución sería la que se expone en la Tabla 5 que sigue.

TABLA 5  
MODELO HORTICOLA INTENSIVO  
DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS Y GRUPOS POR LOCALIZACION

ZONA	DEPARTAM/CIUDAD	NO.PRODUCT.	NO.GRUPOS
SUR	CANELONES NORESTE	120	3
	CANELONES LITORAL	80	2
	SAN JOSE	80	2
NORESTE	RIVERA	40	1
	TACUAREMBO	40	1
LITORAL SUR	SORIANO/RIO NEGRO	40	1
TOTAL		400	10

Para llegar a una aproximación en torno al ritmo de incorporación se aplican los mismos criterios que en el modelo anterior, es decir las condiciones institucionales de partida para la ejecución de los proyectos locales.

En la Tabla 6 se presenta el ritmo de incorporación estimado para los grupos beneficiarios por zona o departamento.

**TABLA 6**  
**MODELO HORTICOLA INTENSIVO, RITMO DE INCORPORACION DE LOS GRUPOS BENEFICIARIOS**

ZONA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANELONES NORESTE		1	1		1
CANELONES LITORAL	1			1	
SAN JOSE		1		1	
RIVERA				1	
TACUAREMBO			1		
RIO NEGRO/ SORIANO	1				
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL ACUMULADO</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>10</b>

### 2.3. Modelo Hortifrutícola Familiar sin Tractor

#### 2.3.1 Caracterización Actual

Este modelo es representativo de la situación productiva y de organización de los recursos, de aproximadamente unos 690 beneficiarios potenciales del Programa. Se encuentran localizados en la zona Sur y en torno a ciudades del interior y capitales departamentales.

El tamaño del predio tipo es de 25,9 hectáreas, el sistema productivo comprende la producción de frutas y hortalizas. El área hortícola promedio se encuentra en 0,9 hectáreas y el área de fruticultura en aproximadamente 1 hectárea.

Los principales rubros hortícolas son el boniato, la papa, el poroto y el maíz dulce. En tanto en el área frutícola la mayor importancia en cuanto a área ocupada corresponde a la viña destinada a la producción de uva para vino y uva de mesa.

Se trata de un predio que utiliza mano de obra familiar y puede llegar a contratar menos de 25 jornales de mano de obra externa al predio.

Este predio tipo no cuenta con tractor, utilizando tracción animal para la realización de las labores.

La tecnología utilizada en la horticultura y la fruticultura es tradicional, con escasa utilización de insumos tecnológicos y sin riego.

El sistema de producción está estructurado en función del autoconsumo familiar, a lo que se agrega la generación de algunos excedentes para el mercado.

#### 2.3.2 Estrategia

La estrategia que se plantea con este modelo productivo se concentra en los siguientes objetivos específicos:

- a) incrementar el uso de la tierra disponible, ampliando el área hortícola a través del crédito para costos de operación y la incorporación de inversión en riego .

- b) Sustituir el área de fruticultura principal, uva para vino, por frutales de mejores márgenes brutos y condiciones de comercialización, así como posibilidades de manejo relativamente poco complejo.
- c) Introducir pasturas convencionales en rotación con la horticultura, a efectos de mejorar los suelos y su potencial.
- d) Desarrollar las modificaciones planteadas evitando provocar dificultades de financiamiento o de ingresos familiares. Para ello se propone incorporar el riego en el primer año para aplicarlo cultivos hortícolas bajo tecnología mejorada, mantener superficie de viña hasta la entrada en producción de los nuevos montes frutales instalados y regar los nuevos montes por microaspersión.
- e) Se evita incorporar inversiones costosas, principalmente en lo referente a la maquinaria agrícola, para lo cual se preve un Servicio de Maquinaria externo a los predios.

### **2.3.3 Situación Actual**

#### **a. Tamaño y Tenencia**

El tamaño del predio es de 25,9 hectáreas totales, el régimen de propiedad dominante en este modelo es la propiedad (87,6 por ciento), luego el arrendamiento y otras formas (12,4 por ciento).

#### **b. Uso del Suelo**

El uso actual del suelo muestra la importancia del área de campo natural destinada a la ganadería que ocupa 24,16 hectáreas del predio. El área frutícola corresponde a 0,94 hectárea, la superficie de huerta a 0,8 hectáreas.

Dentro del área frutícola la mayor superficie la ocupa el monte de durazno con 65 plantas, equivalentes a 0,20 hectáreas. Le sigue en importancia la uva de vino con 0,7 hectáreas.

Es lo que tiene que ver con el área hortícola los rubros principales son la papa y el boniato con 0,3 hectáreas cada uno y luego el poroto con 0,2 hectáreas.

#### **c. Producción**

La producción frutícola del predio tipo en la situación sin Proyecto alcanza a 949 kg anuales, en tanto la producción hortícola se ubica en 2.890 kg por año.

Los rendimientos de los cultivos son extremadamente bajos, tanto en el caso de los frutales como en la producción hortícola.

#### **d. Costos e Ingresos**

Los costos del modelo se sitúan en US\$ 1.514 en el año 0, o sea sin Proyecto, y los ingresos brutos en US\$ 3.289 anuales. Los costos corresponden a insumos, ya que la mano de obra utilizada es familiar que se considera costo fijo con un monto de US\$ 1.304 y es equivalente a 2 salarios rurales por año, fijados administrativamente, representando las necesidades de sobrevivencia familiar, ver Cuadro No. 12 del Apéndice No. 2.



### e. Resultados

Como consecuencia de los costos e ingresos totales del modelo en la situación sin Proyecto, el beneficio neto alcanza a US\$ 471 ,después de retribuida la mano de obra familiar. El ingreso total de la familia asciende a US\$ 1.775 anuales, al agregarse el beneficio a la retribución familiar considerada como costo fijo.

#### 2.3.4 Situación Proyectada

El sistema de producción proyectado mantiene la combinación de rubros hortícolas y frutícolas, incorporando nueva tecnología y susustituyendo algunos rubros. Se incorpora el riego para ser aplicado en un paquete mejorado a los cultivos de cebolla entre los rubros hortícolas y a durazno y ciruela entre los frutícolas.

La estrategia desarrollada consiste en la sustitución de los rubros frutícolas de la situación sin Proyecto (naranja, durazno y uva para vino) en forma progresiva procurando afectar al mínimo los ingresos del modelo hasta la entrada en producción del nuevo cultivo de durazno y la ciruela.

La elección de durazno y ciruela como rubros frutícolas se apoya en dos factores: se trata de frutales de menor intensidad y complejidad de manejo reflejados en menores costos de producción relativos si se les compara a otros como pera y manzana y genera retornos más rápidos por entrar en producción anticipadamente a otros frutales de hoja caduca. Además de lo señalado, los márgenes brutos de ambos cultivos -estimados a precios de paridad por GTZ/MGAP 1992- resultan de los más atractivos entre las actividades frutícolas.

Se asumió que el área frutícola de durazno en la situación inicial no justifica ser mantenida y se propone instalar un nuevo monte en condiciones adecuadas. Se selecciona una variedad de durazno temprana para entrar en el mercado en el mes de diciembre. Esta opción busca mejores precios que el durazno más típicamente de estación (enero/febrero) y menores riesgos biológicos o climáticos que el durazno muy temprano de octubre/noviembre.

El mantenimiento de un área de uva de vino, principal ingreso de la situación sin Proyecto del modelo, hasta el año 4 en que comienza a generarse producción del monte de durazno instalado en el año 1, se explica por evitar afectar los ingresos del modelo en los primeros años de su transición.

El área hortícola que se propone en la situación proyectada, mantiene el cultivo de boniato y papa, e incorpora cebolla y tomate industria. La horticultura se realiza en rotación con pasturas convencionales.

### a. Evolución del Uso del Suelo

En la evolución propuesta para el modelo se incrementa el área hortícola y la frutícola hasta estabilizarse en 3 hectáreas de horticultura anuales y 1 hectárea de fruticultura implantada en los años 1 y 2 del Proyecto. El uso del suelo se estabiliza en el año 5 de la evolución proyectada para este modelo. En el Cuadro 10 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución proyectada del uso del suelo.

### b. Rendimientos proyectados

Los rendimientos considerados para la situación meta corresponden a tecnología modal en papa, boniato y tomate industria. En tanto para cebolla, durazno y ciruela se asumió el uso de tecnología mejorada, comprendiendo el riego por microaspersión desde la instalación de los frutales.

Entre la situación sin Proyecto y el año meta o de estabilización del modelo se asume el crecimiento de los rendimientos de los cultivos hortícolas a una tasa constante.

En el caso de los frutales se considera el inicio de la producción en el 4to. año desde la instalación de los montes tanto de durazno como de ciruela. Los rendimientos se estabilizan en el 7mo año desde su instalación, es decir en los años 7 y 8 de la evolución del modelo.

En el Cuadro 11 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución esperada de los rendimientos.

### c. Costos por actividad

En el Apéndice N° 3 se presentan las fichas técnicas de los cultivos, con las estructuras de costos por actividad, según la tecnología utilizada y estimadas a precios de paridad.

### d. Costos e Ingresos Proyectados

La proyección de los costos incrementales de producción del modelo muestran un crecimiento casi permanente hasta situarse en US\$ 6.304 en el año de estabilización (año 8 del modelo).

Los mayores costos corresponden a los cultivos de durazno y cebolla que suman el 56 por ciento de los costos totales en una superficie de 1 hectárea.

Los ingresos incrementales por su parte también crecen hasta alcanzar los US\$ 13.963 en el año meta. El 31 por ciento de los ingresos por ventas corresponde al tomate industria, el 24 por ciento a la ciruela, el 16,5 por ciento a la venta de duraznos, el 10 por ciento a la cebolla y el 9,5 por ciento a la comercialización de boniato. La papa resulta irrelevante y se mantiene por integrar el consumo del predio, en tanto la ganadería que en el año 0 participaba con el 24,4 por ciento del valor de la producción generada, en el año meta sólo participa con el 6 por ciento de los ingresos generados.

Los costos totales del modelo en la situación estabilizada ascienden a US\$ 7.818 y los ingresos totales para el mismo año se ubican en US\$ 17.253. ver Cuadro No. 12 del Apéndice No. 2.

En el Cuadro No. 13 del mismo Apéndice, se presentan los costos, ingresos y resultado económico para el año de estabilización del modelo.

### e. Inversiones

Las inversiones de este modelo consisten en la implantación de montes frutales de durazno y ciruela, y en la instalación de un sistema de riego para 2 hectáreas de cultivo. El sistema adoptado para los frutales es de microaspersión para los frutales y de aspersión para la cebolla que es el otro cultivo regado.

También en este modelo se asumen sistemas individuales de riego por las mismas razones expuestas en el caso del modelo anterior (Horticultura con riego) y las inversiones resultan aproximaciones a una situación promedio.

En el año 1 se realiza la mayor parte de la inversión prevista en el modelo por la instalación de 0,5 hectáreas de durazno y el sistema de riego. En el año 2 se completa el área frutícola del modelo con 0,5 hectáreas de ciruela.

El monto total de las inversiones asciende en el año 1 a US\$ 8.018 por concepto de sistema de riego, monte de durazno y 0,75 hectáreas de praderas. En el año 2 las inversiones del modelo alcanzan a US\$ 2.539 por la instalación del monte de ciruela y la realización de 0,75 hectáreas de praderas. Finalmente en los años 3 y 4 la inversión se sitúa en US\$ 112 anuales por concepto de 0,75 hectáreas de praderas.

La inversión total del modelo se sitúa en US\$ 10.781 en los primeros 4 años.

Los costos y detalles de las inversiones se presentan en el Apéndice No. 3.

f. **Poscosecha y comercialización**

La producción de este modelo en los casos de instrumentación en la Zona Sur se dirige a packings cuando es comercializada en fresco y a las agroindustrias existentes cuando el destino es su procesamiento. En la situación de los modelos hortifrutícolas ejecutados en otras Zonas (Litoral Sur) la producción se dirige al módulo combinado de packing-taller previsto como inversión del Programa en apoyo a los modelos productivos (Ver Anexo VI).

g. **Evolución de necesidades financieras**

● **Créditos de corto plazo**

De la evolución de costos e ingresos surge la necesidad de asistencia financiera del modelo que comprende la totalidad de los costos operativos. En consecuencia las necesidades de créditos de corto plazo crecen hasta los US\$ 6.462 en el año 8 o de estabilización. Se excluye de la asistencia financiera a los costos de la mano de obra familiar involucrada en el proceso productivo.

El crédito de operación es amortizable anualmente y se consideró una tasa del 3 por ciento sobre valores constantes.

● **Créditos de largo plazo**

Los créditos de largo plazo correspondientes a praderas, montes frutales y sistema de riego, se estimaron a una tasa del 3 por ciento anual sobre valores constantes.

Los créditos para praderas se consideraron con una gracia de 1 año para amortizaciones y 4 años para el pago de las mismas.

Los créditos para montes frutales están considerados con una gracia de 4 años y un plazo de 6 años para su amortización.

Por último el crédito para riego tiene un período de gracia de 4 años y 6 años para el pago de las amortizaciones.

Se asume que la asistencia crediticia para inversiones cubre la totalidad del costo de las mismas.

En el Anexo No. XI, se presentan los flujos de crédito de corto y largo plazo.

#### **h. Resultados proyectados**

Los resultados proyectados muestran flujos monetarios incrementales negativos antes de financiamiento para los dos primeros años del modelo por el efecto de las inversiones, para luego tomarse positivos y crecer hasta US\$ 7.596 en el año meta (año 8 del modelo). Los beneficios netos incrementales antes de financiamiento, también negativos en los dos primeros años de evolución del modelo, se estabilizan en US\$ 7.497 en el año 8. En el Cuadro 12 se presentan los beneficios netos incrementales en la evolución del modelo.

En el caso de los flujos monetarios después de financiamiento los mismos muestran signo positivo, decrecen en el año 5to por el inicio del pago de amortizaciones de las inversiones en durazno y riego, y luego aumentan hasta llegar a US\$ 5.545 anuales en el año 10.

Los ingresos familiares totales del modelo se componen de la retribución de la mano de obra y el flujo monetario después de financiamiento, y alcanzan a US\$ 7.272 en el año 10 de la evolución del modelo.

#### **i. Indicadores de rentabilidad**

La TIR calculada sobre el flujo de beneficios netos incrementales y con una tasa de actualización del 12 por ciento, se sitúa en el 32.9 por ciento.

El VAN estimado con una tasa de actualización del 12 por ciento alcanza a US\$ 8.390.

También en el caso de este modelo el indicador de rentabilidad no refleja la totalidad de los costos de asistencia técnica y capacitación volcados al apoyo de los modelos productivos a nivel de Programa. Dichos componentes resultan de importancia capital para conferir viabilidad a las metas productivas planteadas.

### **2.3.5 Ejecución**

#### **a. Dimensionamiento**

Al igual que en los modelos precedentes el criterio de agrupamiento o escala de nucleamiento necesario de los beneficiarios depende del factor maquinaria agrícola para laboreo que se considera un servicio externo al modelo hortifrutícola y los requerimientos de asistencia técnica. Se agrega, en este caso, el factor poscosecha y comercialización de frutas. En efecto se plantea la conveniencia de un esquema asociado de comercialización que posibilite la clasificación y eventualmente el procesamiento de la fruta en pastas y mermeladas. El Programa preve la instalación de estos módulos y fondos de crédito de inversión y crédito operativo a tales efectos.

Dados los volúmenes físicos de producción del frutícola del modelo, 10.000 kg de ciruela y 10.000 kg de durazno anuales en la situación estabilizada, la asociación de 40 productores en un sistema de comercialización determinarían un volumen total de 800 toneladas al año de fruta comercializada bajo distintas formas en el mercado.

#### **b. Zonas**

Las zonas más representativas para la implementación de este modelo diversificado son el Sur (Canelones y San José) y el Litoral Sur (Río Negro y Soriano)

### c. Organización

La promoción e implementación de los Proyectos locales se realizaría en base al rol de Cooperativas y SFR e Intendencias departamentales y ONGs.

#### 2.3.6 Expansión

##### a. Número de beneficiarios

El número de beneficiarios directamente representados por este modelo se sitúa en los 190 productores, en tanto podrían considerarse en situación asimilable el modelo hortícola tradicional de secano. En efecto, en razón de su carácter familiar, por la superficie anual y base hortícola extensiva y por la no disponibilidad de tractor, las explotaciones del modelo de horticultura de secano podrían evolucionar hacia la situación meta propuesta en este modelo hortifrutícola.

Tomando en cuenta estas consideraciones y asumiendo que la tercera parte (800) de los beneficiarios representados por el modelo de horticultura de secano, potencialmente podrían asumir la transformación a un sistema hortifrutícola con riego, se estima que la totalidad de beneficiarios de este modelo serían unos 240 productores (50 correspondientes al modelo de hortifruticultura familiar s/tractor y 190 al modelo de horticultura familiar sin tractor)

Los productores beneficiarios de este modelo se concentran en el Sur del país y Litoral Norte de acuerdo a la siguiente distribución. Alrededor de 200 productores en los departamentos de San José y Canelones, y 50 productores en el Litoral Sur en los departamentos de Río Negro y Soriano. En la Tabla 7 se presenta la distribución tentativa de los grupos beneficiarios por zonas o departamentos.

**TABLA 7**  
**MODELO HORTIFRUTICOLA**  
**DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS Y GRUPOS POR LOCALIZACION**

ZONA	DEPARTAM/CIUDAD	NO. PRODUCT.	NO. GRUPOS
SUR	CANELONES NORESTE	120	3
	CANELONES LITORAL	40	1
	SAN JOSE	40	1
LITORAL SUR	SORIANO/RIO NEGRO	40	1
TOTAL		240	6

##### b. Ritmo de incorporación

Los criterios tomados en cuenta para la proyección de la incorporación de los beneficiarios fueron:

- la necesidad de un tiempo mínimo de promoción en algunas zonas para que los beneficiarios se encuentren en condiciones de acceder al Programa
- la incorporación de acuerdo a las condiciones institucionales particulares de cada zona

El ritmo de incorporación de los grupos beneficiarios al Programa se presenta en la Tabla 8 de la manera que sigue.

**TABLA 8**  
**MODELO HORTIFRUTICOLA**  
**RITMO DE INCORPORACION DE LOS GRUPOS BENEFICIARIOS**

ZONA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANELONES NORESTE			1	1	1
CANELONES LITORAL			1		
SAN JOSE		1			
RIO NEGRO/SORIANO				1	
<b>TOTAL</b>		1	2	2	1
<b>TOTAL ACUMULADO</b>			3	5	6

## 2.4. Modelo "Primor"

### 2.4.1 Caracterización Actual

Este modelo corresponde a predios localizados en las llamadas zonas de "primor o primicia" en que las condiciones agroclimáticas existentes posibilitan la producción de primicia y su entrada al mercado de Montevideo (y de Buenos Aires) en forma anticipada a la de otras zonas del país.

Las zonas actualmente especializadas en este tipo de producción son el Norte del país, en la ciudad de Bella Unión y los alrededores de Salto, aunque existen otras zonas con condiciones apropiadas para el primor.

El modelo representa las condiciones productivas y agroclimáticas que reúnen alrededor de 455 pequeños predios. La superficie del predio tipo es de 21 hectáreas totales con 2,12 hectáreas de horticultura y el resto con ganadería de nula significación en la actividad productiva y económica. Presentan promedialmente menos de 2 subdivisiones o potreros.

El sistema productivo actual (DIEA, «Tecnología y Producción en el Agro Uruguayo», 1990) consiste en una combinación de actividades de cultivos de primor y otros de estación, llamados así por no disponer de un período exclusivo de comercialización frente al resto de la producción en el país. Los cultivos de mayor importancia son el tomate fresco o de mesa, el morrón, zapallito, arveja, pepino y frutilla que muestra un crecimiento significativo en los últimos años.

La disponibilidad de riego y bomba de agua es de 1 cada 2 productores familiares de primor considerados.

Existen diferentes tecnologías características de estos cultivos. Una de ellas es la producción de hortalizas bajo "quincho", es decir una estructura de paja que actúa como protector de vientos y eleva la temperatura inmediata a la planta. Otra tecnología de desarrollo más reciente, pero en expansión, es la de cultivo protegido bajo invernáculo y con sistema de riego localizado o por goteo. La estructura de los invernáculos es de madera (pilares y varejones) con cobertura de polietileno.

La mano de obra utilizada es familiar con períodos de contratación de mínima mano de obra externa al predio, especialmente en época de cosecha. El núcleo familiar es de 2 hombres y casi 2 mujeres promedialmente.

No poseen tractor y la tecnología que realizan presenta algunas diferencias entre los cultivos de primor y los extensivos. En el caso de los primeros se manifiesta una utilización más intensa de insumos.

#### **2.4.2 Estrategia**

En este modelo la estrategia se concentra en incorporar o aumentar la participación de los cultivos de primor en la combinación productiva, sustituyendo área de cultivos hortícolas extensivos actuales.

La disponibilidad de tecnología para varios cultivos de primor, plantea la real posibilidad de su incorporación en predios que hasta el presente no la han adoptado.

Los aspectos centrales de la estrategia propuesta son:

- a) incorporación de tecnología de primor a través del crédito reconociendo dos niveles de la misma, la producción de "quincho" y la producción de invernáculo
- b) instalación o ampliación de sistema de riego para cultivos a campo, "quincho" e invernáculo
- c) apoyo a la comercialización a través de organizaciones de productores establecidas y/o agroindustrias existentes.
- d) asistencia técnica y capacitación que faciliten el aprendizaje y ejecución de las nuevas tecnologías y de esa manera atenuar el componente riesgo de los cambios tecnológicos.

Los cultivos fueron seleccionados por disponibilidad de tecnología validada, por el margen bruto que presentan a precios de paridad y por la experiencia de producción y comercialización existente. Dentro de lo posible se seleccionaron rubros con niveles de inversión y costos variables, que no incrementaran excesivamente el riesgo para el tipo de beneficiario considerado.

#### **2.4.3 Situación Actual**

##### **a. Tamaño y tenencia**

El tamaño promedio del predio es de 20 hectáreas, con algo más de 2 hectáreas de horticultura y el resto con producción ganadera de escasa significación.

Desde el punto de vista de la tenencia este modelo presenta como forma dominante la propiedad, le sigue en importancia el régimen de ocupación y finalmente el arrendamiento.

##### **b. Uso del suelo**

La estructura de uso del suelo se compone de 2,12 hectáreas de horticultura, de la cual corresponde a los rubros de primor 0,92 hectáreas y a la horticultura extensiva 1,2 hectáreas. El resto de los suelos son dedicados a la ganadería vacuna y ovina.

##### **c. Producción**

La producción en la situación sin Proyecto es de 10.937 kg, la participación más importante corresponde a tomate quincho (2.585 kg), cebolla (2.520 kg), boniato (1.632 kg), zanahoria (1.160

kg) y frutilla (1.000 kg). Los rubros de menor volumen son morrón (945 kg), papa verano (555 kg) y papa otoño (540 kg).

Esta estructura no se corresponde exactamente a la tipificación realizada por DIEA en base al Censo Agropecuario de 1980 y Censo por Muestreo de 1986, ya que en los últimos años se han producido cambios en el área de primor que se entendió necesario recoger, aún sin disponer de evidencia estadística. A título de ejemplo se maneja el tomate bajo quincho, tecnología que ha tenido importante proyección desde hace algunos años.

#### d. Costos e Ingresos

Los costos del modelo en el año 0, alcanzan a US\$2.427 y corresponden a los costos variables de los cultivos. Esto incluye laboreo de la tierra, insumos y riego.

La mano de obra es familiar, se considera como costo fijo, y su costo se sitúa en US\$ 1.304 anuales equivalentes a 2 salarios rurales anuales fijados administrativamente

Los ingresos totales del predio se sitúan en US\$3.803 anuales. En términos del valor bruto de la producción la mayor participación corresponde a los rubros de primor. En efecto los rubros tomate quincho (US\$ 1.008), morrón (US\$ 885) y frutilla (US\$ 845) significan el 72 por ciento del valor de la producción hortícola del modelo en la situación actual.

#### e. Resultados

Los resultados de ingresos y costos muestran un flujo monetario antes de financiamiento de US\$1.347 anuales. Cuando se incorpora el autoconsumo y se deduce el costo de mano de obra el beneficio neto es de US\$ 71 anuales. Es decir que los resultados en la situación actual permiten apenas remunerar la mano de obra familiar involucrada en el proceso productivo.

### 2.4.4 Situación proyectada

En la situación proyectada el modelo evoluciona incorporando mayor área hortícola de primor en detrimento de la horticultura extensiva y amplía la capacidad de riego anual. Se mantienen los cultivos de tomate bajo quincho y morrón.

Además de lo señalado se introducen cambios tecnológicos en la horticultura de primor, incorporando la tecnología de invernáculo. Esta supone inversiones en instalaciones físicas y en equipamiento de riego para realizar la entrega de agua localizada y la realización de operaciones ya probadas como el ferti-riego (incorporación dosificada de fertilizante a través del riego).

#### a. Evolución del uso del suelo

El área hortícola se reduce de 2,2 hectáreas a 1,51 hectáreas en la situación estabilizada a partir del 2do. año. Se sustituyen los algunos cultivos hortícolas extensivos como la papa, boniato y zanahoria, por horticultura de invernáculo y crecimiento del área de frutilla.

A partir del primer año la evolución del uso del suelo muestra la incorporación de área de invernáculo para la producción de tomate de mesa y la ampliación del área de frutilla que es realizada bajo riego, con mulch de polietileno negro y a campo. El área de invernáculo se estabiliza desde el primer año con 400 metros cuadrados totales y el área de frutilla alcanza la situación meta de 0,3 hectáreas en el año 2.



En el Cuadro 14 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución del uso del suelo en el modelo proyectado.

b. Rendimientos proyectados

Los rendimientos considerados en la evolución del modelo consideran la tecnología utilizada en las zonas de primor y que posee un nivel de validación significativo en la producción comercial realizada en los últimos años.

El tomate bajo quincho evoluciona de 5.500 en la situación sin Proyecto a 20.000 kg por hectárea en el 4to año. El rendimiento del morrón crece de 2.700 kg por hectárea a 6.000 kg por hectárea en el mismo año.

El rubro de horticultura extensiva que persiste es la cebolla y sus rendimientos parten de 7.200 kg por hectárea hasta su estabilización con un rendimiento meta de 15.000 kg por hectárea en el año 4 considerado como meta.

El tomate bajo invernáculo que se introduce como tecnología y nuevo rubro en el primer año parte de un rendimiento inicial de 25.000 kg por hectárea y alcanza un rendimiento meta de 45.000 kg en el 4to año.

Los rendimientos de la frutilla con riego y mulch de polietileno crecen de 10.000 kg por hectárea en la situación sin Proyecto hasta 20.000 kg por hectárea en el año 4.

En el Cuadro 15 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución de los rendimientos proyectados para el modelo primor.

c. Costos por actividad

Los costos de producción por actividad o rubro evolucionan según el patrón tecnológico adoptado en cada caso. Los incrementos de rendimientos esperados en los cultivos se explican por mejoras tecnológicas basadas en la utilización de mayor cantidad de insumos y en medidas de manejo de los cultivos que no se reflejan en incremento de costos. En todos los casos los costos de los cultivos se incrementan en proporciones variables, que promedialmente para el modelo se ubicarían en un 100 por ciento por encima de los costos en la situación sin Proyecto.

Se incluye además de insumos, riego y servicios de laboreo primario, un costo de asistencia técnica.

Por otra parte se verifica un crecimiento de los costos de la mano de obra familiar involucrada en la nueva combinación productiva.

En el Apéndice Nº 3 se presentan los costos por cultivos y presupuestos parciales para las tecnologías consideradas.

d. Costos e Ingresos proyectados

Los costos incrementales de producción se estabilizan en US\$ 2.084 anuales a partir del año 2 y los costos totales ascienden a US\$ 4.511 anuales desde dicho año.

Los ingresos incrementales crecen desde el primer año y se estabilizan en US\$ 8.562 a partir del año 4to. de la evolución del modelo. Los ingresos totales por año se estabilizan en el mismo período alcanzando un monto de US\$ 12.364, ver Cuadro No. 16 del Apéndice No. 2.

Los precios considerados fueron a nivel de paridad (regionales) para productos de estación o primor según el rubro que se tratara. Los precios de primor corresponden a un período de comercialización entre los meses de junio/julio a octubre/noviembre y de acuerdo a las series disponibles presentan niveles sensiblemente superiores a los precios de productos similares en estación.

#### e. Inversiones

Las inversiones propuestas para la evolución del modelo consisten en un sistema de riego que permita realizar 1,5 hectáreas anuales de cultivo y la realización de un invernáculo con un área efectivamente utilizada de 400 metros cuadrados.

La inversión en el sistema comprende la fuente de agua (pozo semisurgente), motobomba eléctrica, conducción de tubería principal y tuberías laterales e implementos de riego localizado .

El sistema de riego es individual, se estima que el agua se encuentra a una profundidad promedio de 30 mt y que las conducciones y tuberías son de PVC y aluminio.

Se estima para el sistema de riego una inversión promedio de US\$ 4.500 a precios de paridad, ver Cuadro No. 9 del Apéndice No 2.

La inversión en invernáculo asciende a US\$ 325 para 400 m<sup>2</sup> totales (0,04 hectáreas), correspondiendo a la infraestructura de varejones y polietileno inicial, además de la mano de obra involucrada en la construcción, ver Apéndice No. 3.

#### f. Poscosecha y comercialización

La totalidad de la producción del modelo se destina a clasificación en packing, para luego derivarse según su destino final al mercado de fresco, interno y exportación, y a la agroindustria zonal. El Programa preve en los casos de los modelos a instrumentarse en Salto y Rivera la instalación de inversiones. En el caso de la zona Salto se destinan fondos al financiamiento de inversiones en packing y cámara de preenfriado, mientras que para Rivera se aplican fondos al reacondicionamiento de infraestructura de frío existente en la Intendencia Municipal del departamento.

En la situación de los modelos de primor de Bella Unión se asume la existencia de infraestructura de clasificación y procesamiento agroindustrial suficiente en la planta de la Cooperativa CALAGUA.

En el Anexo VI se detallan los componentes y montos de estas inversiones ,costos de operación y necesidades de financiamiento.

#### g. Evolución de necesidades financieras

##### ● Crédito de corto plazo

De acuerdo a los flujos monetarios y los niveles de costos de operación, se requiere el financiamiento de gran parte de los costos operativos anuales dado que la sazonalidad de ingresos y egresos determina un flujo de caja que no permite niveles de autofinanciamiento significativo.

Las necesidades de crédito de operación se estabilizan en US\$ 4.511 a partir del 2do. año.

Se asumieron períodos de amortización anuales y una tasa de interés del 3 por ciento sobre montos actualizados.

Los flujos de los créditos se presentan en el Anexo No. XI, Cuadros No. 4 y No. 5.

● Crédito de largo plazo

Las condiciones consideradas en los créditos de largo plazo (sistema de riego e invernáculo) consisten en una tasa de interés del 3 por ciento sobre valores constantes, 1 año de gracia para las amortizaciones y un período de 6 años para el pago de las mismas

h. Resultados proyectados

De la evolución de costos e ingresos surgen los flujos monetarios y los beneficios netos incrementales del modelo. Los flujos monetarios antes de financiamiento resultan positivos a partir del segundo año, luego de un primer año negativo por efecto de la ejecución de las inversiones, estabilizándose en US\$ 6.506 en el año 4.

Los beneficios netos incrementales antes de financiamiento se estabilizan en US\$ 5.897 anuales a partir del 4to. año de evolución del modelo.

En el Cuadro 16 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución de costos e ingresos y la serie de beneficios netos incrementales del modelo.

El ingreso familiar total del modelo se estabiliza en US\$ 7.808 anuales.

i. Indicadores de rentabilidad

La TIR del modelo a una tasa de actualización del 12 por ciento para los flujos de beneficios netos se sitúa en el 87.8 por ciento y el VAN en US\$ 19.990,5.

Al igual que en los modelos anteriores, el logro de las metas productivas planteadas se encuentran en relación estrecha con los recursos volcados por el Programa en los componentes de capacitación y asistencia técnica, que no se encuentran considerados en sus costos en la evaluación del modelo.

## 2.4.5 Ejecución

a. Dimensionamiento

Los productores representados por este modelo deben configurar agrupamientos que permitan justificar un servicio de maquinaria multipredial y un servicio de asistencia técnica.

b. Zonas

Las zonas correspondientes a este modelo se delimitan con precisión, ya que son las zonas de primor características del país, Salto, Bella Unión y Rivera. Se encuentran promedialmente entre 500 y 600 km de distancia de Montevideo y Buenos Aires. Rivera se encuentra a su vez a 500 km de Porto Alegre y 1.600 km de San Pablo.

Los productores beneficiarios presentan un importante grado de concentración y en casos como el de CALAGUA pueden integrar sistemas de riego y disponer de una alternativa agroindustrial de producción de hortalizas congeladas.

### c. Organizaciones

Las organizaciones de productores para la implementación de este modelo son CALAGUA en Bella Unión (Artigas), Cooperativa Tomás Gomensoro (Artigas), Sociedad de Horticultores de Salto (Salto). Por su parte en Rivera la institución de referencia sería la Intendencia Municipal, y el grupo de horticultores conocido como Grupo de Productores de Sandía (además realizan otros cultivos hortícolas). En la Tabla 9 se presenta la distribución estimada para los grupos y beneficiarios de este modelo.

**TABLA 9**  
**MODELO PRIMOR**  
**DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS Y GRUPOS POR LOCALIZACION**

ZONA	DEPARTAMENTO	NO. GRUPOS	NO. PRODUCT.
NORTE	ARTIGAS	1	40
	SALTO	1	40
NORESTE	RIVERA	1	40
TOTAL		3	120

### 2.4.6 Expansión

#### a. Número de Beneficiarios

El número de beneficiarios estimado para este modelo surge de la información sobre cantidad de productores de primor existentes en el estudio realizado por DIEA (MGAyP), Tecnología y Producción en Agro Uruguayo, que señala la existencia de 88 productores de primor definidos como familiares y la información sobre productores hortícolas con localización similar pero que no realizan cultivos de primor.

A estos elementos se agrega la información proporcionada por las entidades CALAGUA y Movimiento de Horticultores de Salto para cuantificar la realidad representada en las zonas.

De la combinación de aspectos manejados se llegó a identificar un grupo objetivo de 455 productores de los cuales se estimó como beneficiarios que se incorporarán a 120 pequeños productores, o sea el 26 por ciento de los potenciales beneficiarios.

#### b. Ritmo de Incorporación

El ingreso de los beneficiarios se preve de acuerdo a la situación institucional de las distintas zonas. Se asumió la incorporación de los productores de Artigas en el segundo año, en razón de la sólida estructura institucional de la cooperativa CALAGUA que sería el marco de ejecución de las actividades en Bella Unión y de la presencia de la Cooperativa TOGOCAL de Tomás Gomensoro.

En el tercer año se estima la incorporación de los beneficiarios correspondientes a la zona de los alrededores de la ciudad de Salto en el Litoral, donde se verifica la presencia institucional del Movimiento de Horticultores (400 asociados) y la existencia de algunos grupos asistidos por técnicos del sector público.

Finalmente se proyectó para el último año la entrada de los productores de Rivera donde la realidad institucional por la inexistencia de organizaciones de productores con cierto grado de consolidación. En Rivera resultará importante la actividad promocional para articular los beneficiarios en

grupos. En la Tabla 10 se presenta el ritmo de incorporación proyectado en base a los criterios expuestos anteriormente.

**TABLA 10**  
**MODELO PRIMOR**  
**RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS**

ZONA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ARTIGAS		1			
SALTO			1		
RIVERA					1
TOTAL		1	1		1
TOTAL ACUMULADO			2	2	3

## 2.5. Modelo Familiar Lechero Remisión

### 2.5.1 Caracterización Actual

Este modelo, basado en el estudio realizado por GTZ/MGAP sobre Competitividad en el Mercosur, es representativo de 900 explotaciones que tienen una superficie promedio de 37,5 hectáreas y que no contratan mano de obra. El régimen de tenencia de la tierra predominante es la propiedad.

Destinan a la lechería la casi totalidad del predio, poseen un rodeo lechero de 34 animales y se sitúan en un nivel de producción en torno a los 57.600 litros por año.

El stock posee 20 vacas masa, en consecuencia 0,56 vacas masa por hectárea lechera, las vacas en ordeño son 15 y las vacas secas totalizan 5 animales.

Los terneros son criados en el predio y no se adquieren vacas y vaquillonas.

El área mejorada con praderas permanentes se sitúa en el 32 por ciento y la de cultivos forrajeros de invierno y verano totalizan un 11 por ciento. Se suministra heno de pasturas permanentes.

Las explotaciones lecheras representadas por este modelo se localizan en San José, Canelones y Florida, y encuentran también representación en cuencas departamentales.

El modelo presenta un capital de maquinaria de US\$ 18.848, posee tractor y equipamiento de laboreo, en tanto el ordeño es manual.

Los datos reproductivos muestran que el porcentaje de parición es bajo, ubicándose en el 55 por ciento.

El trabajo total empleado es de 10 jornadas por hectárea lechera y por año.

### 2.5.2 Estrategia Propuesta

La estrategia de desarrollo de este modelo ha sido diseñada procurando una mejora en la productividad de los recursos en base a los siguientes postulados o propuestas:

- a) aumento del área de pasturas mejoradas
- b) manejo racional de las pasturas para mejor aprovechamiento del forraje producido
- c) recría de reemplazos lecheros fuera del establecimiento
- d) incremento del número de vacas en ordeño
- e) manejo eficiente de las disponibilidades de forraje mediante heno y ensilaje
- f) servicio de maquinaria externo para los laboreos primarios de praderas y cultivos
- g) mecanización del ordeño
- h) mejora de las condiciones sanitarias del ordeño

### **2.5.3 Situación Actual**

#### **a. Tamaño y Tenencia**

El tamaño del predio es de 37,5 hectáreas totales y el régimen de tenencia dominante es la propiedad.

#### **b. Uso del suelo**

En la situación sin Proyecto el 48 por ciento de la superficie lechera se encuentra como campo natural, el 5 por ciento como campo fertilizado, el 32 por ciento bajo praderas permanentes y el 11 por ciento correspondiente a cultivos forrajeros de invierno y verano, ver Cuadro No. 17, del Apéndice No. 2.

Las praderas permanentes, en su totalidad, alcanzan una vida útil de pastoreo entre 3 y 4 años como máximo.

#### **c. Producción**

La producción de leche alcanza a 1.600 litros por hectárea lechera, lo que totaliza 57.600 litros por año. Además de la leche el modelo produce 50 kg de carne vacuna por hectárea lechera que significan aproximadamente 1.750 kg de carne anuales, ver Cuadro No. 18 del Apéndice No. 2.

#### **d. Costos e Ingresos**

Los costos del modelo se componen de la realización de los verdeos anuales, insumos para la alimentación del ganado en ordeño (1kg de ración/vaca/día), específicos y vacunas para tratamientos sanitarios. El modelo no adquiere vaquillonas, ni recría reemplazos fuera del mismo, ver Cuadro No. 17 del Apéndice No. 2.

Los costos por insumos y servicios son los más relevantes entre los variables en la estructura del modelo. Los costos totales ascienden a US\$ 7.733 anuales, ver Cuadro No. 20, Apéndice No. 2.

En cuanto a los ingresos brutos se sitúan en US\$ 243,5 por hectárea lechera y por año, es decir unos US\$ 8.766 para la totalidad del predio. El concepto de los ingresos es la venta de leche fluida a un precio promedio de US\$ 0,137 por litro y la venta de carne vacuna. La composición del

ingreso en la situación actual muestra una participación del 90 por ciento para la leche y del 10 por ciento para la venta de carne.

e. **Resultados**

Los resultados actuales del modelo resultan negativos en cuanto al balance de ingresos y costos totales (variables y fijos). El margen bruto por hectárea lechera resulta positivo ,pero cuando se introduce el peso de los costos fijos se torna negativo. Esto determina que el modelo no es capaz de remunerar la mano de obra comprometida en el proceso de producción.

El beneficio neto antes de financiamiento se sitúa en - U\$ 271 no siendo suficiente entonces para remunerar las necesidades de la familia, valorizadas en el equivalente a 2 salarios rurales anuales fijados administrativamente (US\$ 1.304), ver Cuadro No. 20.

**2.5.4 Situación Proyectada**

a. **Evolución de uso del suelo**

La evolución propuesta del uso del suelo muestra un crecimiento importante del área de praderas mejoradas a razón de 5,4 hectáreas por año, lo que significa en la situación estabilizada una disponibilidad forrajera de 21,6 hectáreas de praderas convencionales anualmente y por tanto la existencia de un 60 por ciento del área bajo praderas permanentes.

b. **Rendimientos proyectados**

La producción de leche por hectárea crece de 1600 lt en la situación sin Proyecto hasta 3640 lt por hectárea en el año 6 de evolución del modelo. Este incremento de la productividad se basa en el aumento importante del área de mejoramientos forrajeros, en la recría de reemplazos fuera del predio y con ello un aumento del número de vacas en producción. Los incrementos en la producción también se deben a un aumento significativo del suministro de ración a las vacas en producción.

La sensible mejora del comportamiento reproductivo del ganado se debe a que los reemplazos se realizan con entore en el campo de recría y la entrega de vaquillonas próximas a parir.

Las vacas en ordeño crecen de 15 animales en la situación inicial a 26 en la estabilización del modelo.

En el Cuadro No.19 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución de los rendimientos de leche por hectárea dedicada a la lechería.

c. **Costos por actividad**

Los costos por actividad se presentan para la instalación de pasturas en el Apéndice N° 3.

El componente mano de obra se mantiene en la misma dotación que la situación sin Proyecto no requiriéndose contratación adicional. La incorporación de la máquina de ordeño y la contratación de servicios de laboreo y siembra de praderas y verdes libera mano de obra para resistir el aumento del número de animales en producción.

Dentro de los costos totales se incluyen los correspondientes a la asistencia técnica.

#### d. Costos e Ingresos proyectados

Los costos de producción casi se duplican entre la situación sin Proyecto y el año 6 de la evolución del modelo, situándose en términos incrementales en US\$ 6.138 anuales, ver Cuadro No. 20 del Apéndice No. 2.

Los ingresos incrementales en el año 6, de estabilización, se ubican en US\$ 12.085.

En términos de costos totales anuales los mismos llegan en ese año a los US\$ 14,671, en tanto el valor total de la producción se ubica en US\$ 20.851 anuales.

En cuanto a la composición de los ingresos en el año de estabilización, la leche contribuye con el 80.4 por ciento de los mismos y la carne y cueros con el 19.6 por ciento restante.

#### e. Inversiones

Las inversiones corresponden a la instalación de 5,4 hectáreas de praderas por año, la incorporación de una máquina de ordeño de dos órganos al tarro y mejoras en las instalaciones de la sala de ordeño.

La inversión en la máquina de ordeño se justifica por el aumento de las vacas en ordeño que pasan de 15 a 26 animales/día. La mejora de las instalaciones obedece a la necesidad de mejorar las condiciones sanitarias y con ello la calidad de la producción.

La inversión en máquina de ordeño se realiza en el primer año y asciende a la suma de US\$ 1.308, el acondicionamiento de la sala de ordeño también ejecutado en el primer año se sitúa en US\$2.100. En el caso de las praderas las inversiones se realizan durante los 5 años a razón de US\$864 por concepto de 5,4 hectáreas de mejoramiento anual.

En el Cuadro 21 del Apéndice No. 2, se presenta el detalle de composición de las inversiones.

#### f. Comercialización

La comercialización de la producción de leche se realiza a las distintas plantas de recibo e industrialización que disponen CONAPROLE y otras empresas lecheras cooperativas y privadas no cooperativas, por lo cual el Programa no preve inversiones en el área de apoyo a la comercialización.

#### g. Evolución de Necesidades Financieras

##### ● Crédito de corto plazo

Los créditos de corto plazo al modelo crecen de US\$ 8.809 en el año 1 hasta estabilizarse en el año 6 con US\$ 14.191. Financian la casi totalidad de los costos de producción a excepción de la mano de obra.

Se consideran créditos de amortización anual y una tasa de Interés del 3 por ciento en términos de valores constantes.



### ● Crédito de largo plazo

En el financiamiento de las inversiones se asumió al 3 por ciento de interés sobre montos actualizados, 1 año de gracia y 4 años para la amortización de la pradera. Las inversiones en la máquina de ordeño y mejora de la sala se consideró con 2 años de gracia y 4 para la amortización con similares intereses a los establecidos para las praderas.

Las necesidades de financiamiento de largo plazo ascienden a US\$ 3.598 por concepto de máquina y mejora de instalaciones, en tanto para praderas el requerimiento es de US\$ 4.320 en los 5 años de ejecución del Programa.

#### h. Resultados proyectados

La proyección de resultados muestra flujos monetarios positivos antes de financiamiento, a partir del 2do año de instrumentación de la propuesta y por efecto de las inversiones del primer año. Los flujos incrementales crecen hasta US\$ 4.284 en el año 6 y se sitúan en US\$ 3.961 en el año 10 si se consideran después de financiamiento.

Los flujos después de financiamiento revelan la inexistencia de dificultades para afrontar los compromisos financieros en las condiciones establecidas para los créditos.

El ingreso familiar total del modelo se estabiliza en US\$ 5.534.

#### i. Indicadores de Rentabilidad

La TIR del modelo se sitúa en el 64.4 por ciento y el VAN en US\$ 11.666, utilizándose en ambos casos una tasa de actualización del 12 por ciento.

Los incrementos de productividad lechera previstos por el modelo no solamente responden al incremento en la disponibilidad de pasturas y mayor cantidad de animales en producción, sino que suponen un avance tecnológico y de gestión muy importante del pequeño productor beneficiario. Este avance se sustenta en los componentes de asistencia técnica y capacitación que el Programa preve con fondos específicos para el apoyo a los modelos productivos y que no están imputados como costos en la evaluación predial.

## 2.5.5 Ejecución

### a. Dimensionamiento

El dimensionamiento de la ejecución de este modelo se realizan en función de las necesidades de algunos servicios que requiere el mismo. La ampliación del área de pasturas mejoradas definida a nivel de modelo y la realización de las labores a través de un servicio externo de maquinaria, determinan que la escala de operaciones de este servicio defina el tamaño de los nucleamientos de beneficiarios requeridos.

Asumiendo un área de laboreo anual por modelo de 5,4 hectáreas de praderas y 5,4 hectáreas de verdes de invierno y verano, las necesidades anuales de horas tractor y en los períodos de concentración de labores (preparación de tierras para implantación de praderas y los verdes invernales en el verano/otoño, y laboreo invierno/primavera para verdes de verano) surge un requerimiento de unas 40 horas tractor por beneficiario.

Considerando el tractor como eje de la conformación del servicio y equipo de maquinaria un agrupamiento de 20 productores bajo este modelo justificarían la operación de un parque de maquinaria con una potencia de tractor en torno a los 80 HP.

El otro factor relacionado al dimensionamiento de los grupos es el de la asistencia técnica ,dado el énfasis grupal que confiere el Programa a la misma, y desde el punto de vista de su organización surge un tamaño de grupo en torno a los 20 productores que posibilita una atención adecuada de la problemática productiva y un apreciable impacto de los recursos utilizados en este componente.

#### b. Zonas

Las zonas de implementación de este modelo corresponde a las cuencas lecheras departamentales y a parte de la cuenca lechera del Sur del país.

De acuerdo a la distribución que muestran las cuencas y los potenciales beneficiarios surgen amplias zonas del país y como localizaciones principales la Zona Sur, Litoral Sur, Noreste y Centro del país.

#### c. Organizaciones

La actividad lechera muestra a nivel nacional una articulación significativa entre el sector productor y la industria procesadora. Las plantas industrializadoras distribuidas en todo el país serán las receptoras de la producción incremental de estos modelo.

Las plantas procesadoras son de naturaleza privada ,con importante gravitación de CONAPROLE como empresa cooperativa lechera de alcance nacional. En varias de las zonas seleccionadas la remisión incremental se dirigirá a plantas integrantes de la red agroindustrial de CONAPROLE.

En otras zonas existen empresas cooperativas de alcance departamental o regional, que poseen plantas de recibo y procesamiento industrial de leche como CLALDY en Rio Negro, COLEME en Cerro Largo, CALITT en Treinta y Tres, y SFR DURAZNO en el Departamento de Durazno. En la Tabla 11 se presenta la distribución geográfica estimada para los grupos beneficiarios en este modelo.

**TABLA 11**  
**MODELO LECHERO FAMILIAR REMISION**  
**DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS Y GRUPOS POR LOCALIZACION**

ZONA	CUENCA	NO. GRUPOS	NO. PRODUCT.
SUR	SAN JOSE	3	60
	CANELONES	3	60
LITORAL SUR	SORIANO	2	40
	RIO NEGRO	2	40
NORESTE	RIVERA	3	60
	CERRO LARGO	3	60
	TACUAREMBO	2	40
ESTE	TREINTA Y TRES	2	40
CENTRO	DURAZNO	2	40
TOTAL		22	440

## 2.5.6 Expansión

### a. Número de Beneficiarios

Partiendo del número de beneficiarios potenciales se entiende que la particular realidad institucional que caracteriza al sector lechero en todo el país justifica una estimación de integración en una proporción alta de los mismos al Programa. Sobre un total de 900 potenciales beneficiarios se asume la integración de 440 de ellos (49 por ciento) en grupos de 20 pequeños productores lecheros.

### b. Ritmo de Incorporación

Las consideraciones tomadas en cuenta para proyectar un probable ritmo de incorporación, se apoyan en los criterios de necesidades y nivel relativo de organización que presentan los potenciales grupos beneficiarios. Asimismo se incorpora como factor de ponderación la capacidad e interés inmediato de las plantas industrializadoras en apoyar los mecanismos de organización para la incorporación al Programa.

El ritmo de incorporación de grupos lecheros bajo este modelo, se preve relativamente más acelerado que en el caso de otros modelos productivos, en razón de la estructura institucional que muestra el sector lechero aún cuando los beneficiarios constituyan un conglomerado con dificultades de inserción en el complejo agroindustrial. En la Tabla 12 se presenta el ritmo de incorporación previsto para los grupos beneficiarios de lecheros remitentes.

TABLA 12  
MODELO LECHERO FLIAR REMISION  
RITMO DE INCORPORACION DE LOS GRUPOS BENEFICIARIOS

ZONA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SAN JOSE	1	1	1		
CANELONES	1	1	1		
SORIANO		1	1		
RIO NEGRO		1	1		
RIVERA		1		1	1
CERRO LARGO	1	2			
TACUAREMBO		1		1	
TREINTA Y TRES		1		1	
DURAZNO	1		1		
TOTAL	4	9	5	3	1
TOTAL ACUMULADO		13	18	21	22

## 2.6 Modelo Familiar Lechero/Quesería

### 2.6.1 Caracterización

Este modelo representa la situación de 400 pequeños establecimientos lecheros, con una superficie promedio de 36 hectáreas, localizados en zonas muy alejadas de las cuencas de remisión o en una

localización periférica de las mismas con problemas de accesos y comunicaciones que permitan la vinculación diaria con una planta de industrialización de leche.

Utilizan únicamente mano de obra familiar y posee maquinaria agrícola (tractor antiguo de baja potencia).

Son predios con un reducido porcentaje de campo mejorado y sin posibilidades de realizar la cría de reemplazos fuera de los mismos.

El sistema produce leche que es comercializada cruda en zonas cercanas.

### **2.6.2 Estrategia**

La estrategia en este modelo, se concentra en el objetivo de incrementar el valor de la producción de leche actual, por la incorporación de procesos de elaboración realizados a nivel familiar y complementado con acciones asociativas en términos de conservación y comercialización de la producción.

Es importante destacar que el Programa no se plantea promover quesería en inadecuadas condiciones sanitarias sino que se concibe al modelo como de producción artesanal de calidad.

Se omitió el planteamiento de estrategias complementarias de incremento de la producción, por asumir limitantes en cuanto a las posibilidades de aumentar el área de pasturas mejoradas del predio y por no disponer de alternativas de redimensionamiento del mismo a través de algún servicio de reemplazos lecheros debidamente organizado.

Se parte de la base de la existencia de mano de obra familiar disponible y que podría ser aplicada a actividades complementarias de elaboración de quesos para lo cual se debe dotar al predio de elementos de infraestructura para alcanzar adecuadas condiciones sanitarias de procesamiento.

En términos de mercado la quesería artesanal ha tenido un importante desarrollo en el país en los últimos años, acompañando la expansión del complejo lechero agroindustrial de procesamiento de leche fluida en planta.

La estrategia en este modelo supone la asociación de lecheros/queseros en grupos que permitan concentrar volumen y justificar acciones comunes de comercialización.

Un aspecto clave del desarrollo de este modelo radica en los aspectos de capacitación y adiestramiento en la elaboración de quesos que asegure niveles de calidad y estandarización razonables.

El modelo supone que el predio recibirá como servicios externos, elementos de trabajo para la elaboración de queso (moldes, baldes, recipientes, prensas y tinas queseras). Este módulo agroindustrial se detalla en su componente de inversiones y costos operativos en el Anexo VI.

### **2.6.3 Situación Actual**

#### **a. Tamaño y tenencia**

El predio reúne desde el punto de vista de tamaño y estructura de producción fue asumido con condiciones similares a las del modelo anterior. Tiene una superficie total de 36 hectáreas y predomina el régimen de propiedad, utiliza solamente mano de obra familiar, dispone de tractor de

potencia menor y con antigüedad de utilización, e implementos para el laboreo requerido por los mejoramientos de pasturas.

En la situación actual, la producción de leche fluida es comercializada a nivel zonal como leche cruda o vendida en poblados más distantes mediante el traslado del productor u otro integrante del núcleo familiar utilizando en ello una significativa parte de la disponibilidad de mano de obra familiar.

#### b. Uso del suelo

El modelo presenta en la situación actual un 37 por ciento de la superficie mejorada, entre praderas (32 por ciento) y campo fertilizado (5 por ciento). Además se realiza anualmente un área de verdes de verano e invierno (11 por ciento de cada tipo).

#### c. Producción

La producción del predio se compone leche para la venta y autoconsumo, y la producción de carne (terneros vaquillonas falladas y vacas de descarte).

El volumen de producción de leche alcanza a 36.000 litros por año, con una producción promedio de 1.000 litros por hectárea lechera, resultante del ordeño diario de 15 vacas.

#### d. Costos e Ingresos

Los costos de producción comprenden los correspondientes a la producción de forraje, el suministro de ración a las vacas lecheras y los gastos de tratamientos sanitarios.

La mano de obra se considera como un costo fijo, valorizado en las necesidades de la familia y equivalentes a 2 salarios rurales fijados administrativamente con un valor de US\$1.304.

Los costos de producción ascienden a US\$ 7.560 anuales.

Se estimó un autoconsumo de leche por un monto de US\$ 183 anuales.

Los ingresos brutos en la situación actual alcanzan a US\$ 9.000 por concepto de la venta de leche cruda a un precio promedio de US\$ 0,25 por litro, ver Cuadro No 22 del Apéndice No. 2.

#### e. Resultados

Los resultados en la situación actual arrojan un beneficio neto levemente positivo que se ubica en los US\$ 136 anuales, surgido de deducir a la valorización de ingresos brutos, los costos de producción, el autoconsumo del predio y la mano de obra familiar. El modelo apenas alcanza a retribuir la mano de obra familiar involucrada en el proceso de producción, ver Cuadro No. 22.

### 2.6.4 Situación Proyectada

El sistema de producción se ve modificado por la introducción de una fase de procesamiento artesanal de la leche a nivel del predio. Además el modelo productivo agropecuario se vincula con una instancia de terminación del proceso de fabricación de quesos a través de una instancia extrapredial y la estructuración de un mecanismo asociado de comercialización. El Programa preve las inversiones necesarias y las mismas se detallan en el Anexo VI.

**a. Evolución del Uso del suelo**

El modelo proyectado no propone variantes en la utilización actual del suelo, manteniendo la misma situación en cuanto a oferta de forraje. En el Cuadro No. 23 del Apéndice No. 2, se expone la evolución del uso del suelo para el modelo.

**b. Rendimientos proyectados**

Los rendimientos de la producción lechera crecen muy moderadamente de 1.000 litros por hectárea en la situación sin Proyecto hasta su estabilización en 1.300 litros por hectárea en el 4to año. Este incremento muy leve de la productividad se explica únicamente por efecto de la asistencia técnica a través de la mejora del manejo de las pasturas y del ganado.

A nivel de la producción artesanal en el predio el coeficiente de conversión de leche a queso es de 12 litros por kg de producto elaborado.

En el Cuadro No. 24 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución de los rendimientos de leche por hectárea y producción de queso.

**c. Costos por actividad**

Los costos de producción lechera comprenden la producción de pasturas, el suministro de raciones y la mano de obra utilizada en el manejo del ganado y ordeño. Se imputa un costo de asistencia técnica para la actividad de producción lechera y fabricación de queso en el predio.

Los costos incrementales corresponden a la utilización de cuajo para la fabricación de quesos, un adicional de mano de obra y los correspondientes al servicio de asistencia técnica.

**d. Costos e Ingresos proyectados**

Los costos de producción muestran un pequeño incremento de apenas US\$ 714 con relación a la situación sin Proyecto y se estabilizan en US\$ 8.274 anuales totales a partir del 4to año, ver Cuadro No. 22 del Apéndice No. 2.

Los ingresos brutos incrementales se estabilizan en US\$ 5.040 a partir del 4to. año, determinando que los ingresos totales alcancen a US\$ 14.040 en dicha situación.

**e. Inversiones**

Las inversiones proyectadas consisten en la mejora de las instalaciones de ordeño y la sala de fabricación de quesos. Estas inversiones se realizan en el 1er. año y por un monto de US\$ 2.850. La inversión en la sala de ordeño asciende a US\$ 2.100 y en la sala de elaboración de quesos US\$ 750. En el Cuadro No. 21 del Apéndice No. 2, se presenta el detalle de las inversiones previstas en el predio.

Los materiales para la fabricación de quesos en el establecimiento son arrendados al productor por el Servicio de Cámara de Maduración y Comercialización, y descontados del precio que recibe por la venta de la producción.

f. **Poscosecha y comercialización**

La fase de maduración y comercialización de los quesos es asumida como módulo extrapredial, para el cual el Programa preve las inversiones correspondientes y los costos de operación a financiar con crédito de corto plazo.

g. **Evolución de las necesidades financieras**

● **Crédito de corto plazo**

El modelo presenta necesidades de crédito operativo que se estabilizan en US\$ 7.794 a partir del 4to. año y que son equivalentes a la casi totalidad de los costos operativos (94 por ciento del total), excluidos la asistencia técnica. Si bien el modelo operaba en la situación inicial sin crédito operativo, las nuevas necesidades se fundan en que la modificación del sistema productivo le resta liquidez. En efecto los Ingresos diarios generados por la venta de leche en la situación inicial, son sustituidos por la comercialización de quesos donde está involucrado un período de maduración y la obtención de retornos diferidos.

El crédito de corto plazo se considera con amortización anual y una tasa de interés del 3 por ciento sobre montos actualizados.

● **Crédito de largo plazo**

El crédito de largo plazo se asumió con un período de gracia de 1 año y un plazo de amortización de 4 para el caso de la refacción del galpón de ordeño. En tanto para las instalaciones de elaboración de quesos, se consideró 1 año de gracia y un plazo de amortización de 2 años. La tasa de interés es también del 3 por ciento anual sobre montos actualizados.

h. **Resultados proyectados**

Los beneficios netos incrementales resultan positivos a partir del 2do año, luego de la ejecución de las inversiones en el primero, y se estabilizan en US\$ 3.395 a partir del año 5to.

Los flujos monetarios luego del servicio de deuda muestran la capacidad de repago de las inversiones por el modelo y de los costos financieros derivados del uso de crédito operativo con las condiciones que fueran definidas.

El ingreso familiar se estabiliza en US\$ 5.688 a partir del año 10 de la evolución del modelo.

i. **Indicadores de rentabilidad**

La TIR sobre el flujo de beneficios netos antes del financiamiento es del 99,6 por ciento y el Valor Actual Neto de US\$ 11.972, habiéndose utilizado una tasa de actualización del 12 por ciento.

Este modelo y los resultados proyectados dependen en cuanto a su viabilidad de los componentes de asistencia técnica y capacitación agrícola y agroindustrial previstos en el Programa y que no se imputan como costos al modelo.

En el Cuadro No. 20 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución de los flujos monetarios y beneficios netos incrementales antes y después de financiamiento.

## 2.6.5 Ejecución

### a. Dimensionamiento

El dimensionamiento de este módulo está determinado principalmente por las inversiones extraprediales que viabilizan la elaboración predial y el proceso de maduración y comercialización del producto. De acuerdo a estos criterios, la escala mínima de una planta de maduración de 90 m<sup>3</sup> de capacidad estaría dada por un recibo promedio de 80 kg diarios de queso elaborado en los predios. Este volumen equivale a una producción de leche fluida de 20.000 litros diarios, considerando una relación 12:1 de litros de leche a kg de queso elaborado.

### b. Zonas

La distribución geográfica de estos productores coincide con las cuencas departamentales y zonas más alejadas en que por razones de flete y organización de la recolección la producción de leche fluida resulta inviable. Además de ello, se trata de productores con limitaciones desde el punto de vista del aumento de la productividad.

Las zonas más características corresponden a los Departamentos de Cerro Largo, Rivera, Tacuarembó y zonas de los Departamentos de San José y Canelones.

### c. Organización

Se trata de beneficiarios actualmente no organizados que requerirán, por tanto, un agente promotor que logre la conformación del grupo a nivel productivo.

Además desde el punto de vista de la implementación es necesaria la inserción institucional de la agroindustria (planta de maduración de quesos y servicios al productor). Esta inserción podría materializarse a través de la participación de las Intendencias departamentales u organizaciones de productores no específicas del rubro pero con capacidad de gestionar el servicio, que poseen infraestructura física para la localización de la planta de maduración.

En las zonas señaladas las organizaciones de productores existentes, potenciales puntos de inserción de la planta de maduración, son la Cooperativa de Minas de Corrales (Rivera), S.F.Rural de Melo y Cooperativa Agraria de Frayle Muerto (Cerro Largo), Sociedades de Fomento Rural en Canelones, etc.

En la Tabla 13 se presenta la distribución geográfica estimada para los grupos beneficiarios correspondientes a este modelo.

TABLA 13  
MODELO LECHERO QUESERO  
DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS Y GRUPOS POR LOCALIZACION

ZONA	DEPARTAMENTO	NO. GRUPOS	NO.PRODUCT.
SUR	CANELONES	2	40
	SAN JOSE	2	40
NORESTE	CERRO LARGO	1	20
	RIVERA	1	20
	TACUAREMBO	1	20
TOTAL		7	140



### 2.6.6 Expansión

#### a. Número de Beneficiarios

El número de beneficiarios para este modelo se sitúa en 140 productores ,que constituyen el 35 por ciento de los productores representados.

La integración de estos beneficiarios supone una actividad promocional para fortalecer la debilidad institucional que presentan .

#### b. Ritmo de incorporación

El ritmo de incorporación proyectado recoge la necesidad de la actividad promocional antes referida, para articular a los beneficiarios. Por este motivo no se considera la integración de grupos en el primer año. La distribución en los años subsiguientes, obedece a criterios de mejor situación institucional de partida y la existencia de experiencias en zonas cercanas. En la Tabla 14 se presenta el ritmo de incorporación proyectado para los grupos beneficiarios.

TABLA 14  
MODELO LECHERO QUESERO, RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS

ZONA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANELONES				1	1
SAN JOSE		1	1		
CERRO LARGO			1		
RIVERA				1	
TACUAREMBO					1
TOTAL		1	2	2	2
TOTAL ACUMULADO			3	5	7

## 2.7 Modelo Ovino Intensivo

### 2.7.1 Caracterización Actual

Este modelo representa la situación de 3.000 pequeños productores establecidos en zonas ganaderas de media y alta aptitud pastoril. El tamaño del predio representado en este modelo es de 75 hectáreas, con un índice de productividad de los suelos de 85, es decir por debajo del índice medio nacional. Fueron descartados del modelo aquellos predios familiares localizados en zona de baja aptitud pastoril, por considerar que en esos casos las alternativas productivas son muy limitadas.

El sistema productivo es de cría de lanares sobre pasturas naturales, orientado en consecuencia la producción de lana y carne ovina. La totalidad del predio está dedicada al pastoreo de lanares.

La mano de obra ocupada es familiar, resultando subutilizada en una proporción significativa.

No posee maquinaria ni equipamiento agrícola, ya que no realiza movimiento de tierra para instalar pasturas y /o cultivos.

La tecnología utilizada es tradicional en cuanto al manejo de la carga animal y la disponibilidad de forraje, lo cual se refleja en los coeficientes técnicos de la actividad y en el resultado económico obtenido.

### **2.7.2 Estrategia**

En este modelo la estrategia es dotar de mayor intensidad a la cría de lanares manteniendo como orientación central la producción de lana. A través de las siguientes modificaciones que se introducen en la situación inicial mejorar sensiblemente los resultados del predio:

- a) instalación de un área de pasturas mejoradas de uso estratégico (previo a la encamurada y parto de borregas y ovejas, lactancia y posdestete de corderos).
- b) aumento de las subdivisiones para mejor aprovechamiento de las pasturas naturales (y también de las convencionales incorporadas) por la utilización de pastoreo rotativo y manejo adecuado de la dotación.
- c) asistencia técnica con énfasis en medidas de manejo que mejoren los aspectos reproductivos.
- d) canales de comercialización cooperativos, que mejoren la capacidad negociadora de los pequeños lotes de lana que produce el modelo, asociado a mecanismos de adelantos de comercialización que le otorguen liquidez a la economía familiar.

### **2.7.3 Situación Actual**

#### **a. Tamaño y tenencia**

El predio tiene una superficie total de 75 hectáreas, resulta dominante el régimen de propiedad de la tierra y luego le sigue en importancia el de arrendamiento.

#### **b. Uso del Suelo**

Las 75 hectáreas que componen la superficie total corresponden a campo natural dedicado al pastoreo de lanares.

#### **c. Producción**

La producción actual se sitúa en 896 kg de lana, resultantes de una productividad de 12 kg por hectárea de pastoreo, y una producción de carne ovina que alcanza a 75 kg anuales, con una productividad media de 1 kg por hectárea de pastoreo.

#### **d. Costos e Ingresos**

Los costos de la actividad corresponden a insumos sanitarios, esquila, reparación de mejoras fijas, como baños y tubos lanares, y mano de obra familiar. Los costos de producción asciende en la situación sin Proyecto a US\$ 894 anuales.

Los ingresos por concepto de la venta de lana y carne ovina totalizan US\$ 3.098 anuales, considerándose un precio de venta de US\$ 2,83 por kg de lana Corriedale, ver Cuadro No.25 del Apéndice No. 2.

e. **Resultados**

El beneficio neto, deducidos los costos y la mano de obra familiar, se sitúa en US\$ 900 anuales.

**2.7.4 Situación Proyectada**

En la situación proyectada el modelo evoluciona hacia una mayor intensidad por la introducción de un área reducida de pasturas mejoradas, que opera como reserva estratégica de forraje. No se introduce la compra de maquinaria, por tanto el laboreo de los suelos y la siembra de las pasturas se realizan a través de la contratación de un servicio de maquinaria organizado por una entidad de productores u otro agente privado o público que actúe en la zona.

Se hace hincapié en la importancia de la asistencia técnica para mejorar el manejo de lanares y pasturas .

a. **Evolución del uso del suelo**

El uso del suelo en el modelo proyectado se modifica respecto a la situación de partida por la incorporación de 2,25 hectáreas anuales de praderas convencionales lo que determina al cabo del cuarto año la estabilización de un superficie mejorada de 11 hectáreas equivalente al 15 por ciento de la superficie total del predio.

Puede preverse que un manejo más racional del campo natural, mayor subdivisión mediante, evite una degradación del tapiz en cuanto a especies botánicas de valor nutricional y mejore la productividad del mismo.

b. **Rendimientos proyectados**

La producción por hectárea de pastoreo se incrementa de los 12 kg de lana en la situación inicial a 28 kg por hectárea en el 5to año de evolución del modelo.

Estos incrementos obedecen a los efectos directos del área de pasturas mejoradas sobre la majada y a la influencia indirecta sobre algunos coeficientes técnicos reproductivos. En efecto el porcentaje de señalada crece hasta el 80 por ciento al igual que el porcentaje de encamurada de borregas.

En el Cuadro No. 26 del Apéndice No. 2, se presenta la evolución de los rendimientos en kg de lana por hectárea, en el Cuadro No. 27 del mismo Anexo se presentan los coeficientes técnicos para la majada.

c. **Costos por actividad**

Los costos de algunas actividades del predio como manejo sanitario no sufren modificaciones, en tanto aparece como nueva actividad la instalación de pasturas convencionales y el manejo de la majada en el pastoreo rotativo, lo cual incrementa en su conjunto las necesidades de mano de obra respecto a la situación de partida o sin Proyecto.

En el Cuadro No. 28 del Apéndice No. 2, se presentan los costos e ingresos del modelo ovino, para el año desestabilización.

**d. Costos e Ingresos**

La evolución de los costos incrementales es creciente hasta estabilizarse en el 5to año alcanzando los US\$ 578 anuales. En ese año los costos totales se sitúan en US\$ 1.472. En particular el costo de mano de obra se ve aumentado en la evolución del modelo hasta situarse en términos incrementales en US\$ 652 en el referido año de estabilización.

Los ingresos incrementales por concepto de lana, carne ovina y cueros, también crecen anualmente hasta su estabilización en US\$ 4.654 en el 5to. año.

Los ingresos totales para dicha situación se ubican en los US\$ 7.751 anuales, ver Cuadro No. 29 del Apéndice No. 2.

**e. Inversiones**

Las inversiones propuestas en la evolución del modelo consisten en subdivisiones y la instalación de pasturas convencionales. El empotramiento era, en la situación inicial, de 4 subdivisiones y se ve aumentado en la situación meta a 6 subdivisiones.

La inversión en alambrados para subdivisiones se sitúa en US\$ 3.000 y es realizada en el año 1 de la evolución del modelo. Las praderas se realizan a partir de dicho año y se les adjudica una vida útil de 5 años, con un costo de instalación inicial de US\$ 160 por hectárea.

**f. Evolución de las necesidades financieras**

● **Crédito de corto plazo**

Las necesidades de crédito operacional se estabilizan en el año 5to ubicándose en US\$1.333 anuales.

Las condiciones de los créditos de corto plazo consideradas consisten en la amortización anual de los mismos a una tasa de interés del 3 por ciento sobre montos actualizados.

● **Crédito de largo plazo**

Las praderas se financian con créditos que otorgan 1 año de gracia y 4 años de plazo para las amortizaciones. En el caso de alambrado para subdivisiones las condiciones son de un período de gracia de 2 años y 4 de plazo para las amortizaciones. En todos los casos la tasa de interés es del 3 por ciento sobre valores constantes.

En los Cuadros 4 y 5 del Anexo XI, se presentan las necesidades de crédito del modelo.

**g. Resultados proyectados**

La evolución de los flujos monetarios incrementales antes financiamiento muestran, excepto el primer año, signo positivo y se estabilizan en el 5to. año en US\$ 3.595. Por su parte el análisis de los incrementales de beneficios netos proyectados también resultan positivos luego del 1er. año, estabilizándose en US\$ 2.943.

El ingreso familiar estabilizado en el modelo se sitúa en US\$ 5.786 anuales.

#### h. Indicadores de rentabilidad

La TIR del modelo, estimada a una tasa de actualización de flujos del 12 por ciento, se sitúa en el 62 por ciento, en tanto el VAN alcanza la suma de US\$ 8.461.

### 2.7.5 Ejecución

#### a. Dimensionamiento

El grado de agrupamiento que requieren los beneficiarios para la ejecución de este modelo, se ve determinado por las necesidades de laboreo de tierras para la instalación de pasturas, en zonas donde la disponibilidad de maquinaria agrícola presenta limitaciones. Por tanto la estructuración de un servicio de maquinaria resulta indispensable y la escala del mismo surge de las necesidades de laboreo anual y su distribución.

El modelo preve en la situación proyectada la realización de 3 hectáreas de praderas convencionales por año, lo que significaría alrededor de alrededor de 800-1.000 horas tractor para 40 productores, concentradas en los períodos de preparación de tierras y siembra de pasturas,

#### b. Zonas

Las zonas corresponden a las llamadas tierras de aptitud pastoril media y alta, en que los predios deben llegar aún 15 por ciento área forrajera mejorada.

Se distribuyen en amplias zonas del país, preferentemente en las regiones Noreste, Este y Centro (Dpto de Durazno) y en el Sur (Departamento de Canelones).

#### c. Organizaciones

Las organizaciones participantes en la ejecución de Proyectos locales con beneficiarios del modelo ovino intensivo serán principalmente Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural de regiones ganaderas, grupos de colonos asociados, etc.

En la zona Noreste se indican la Cooperativa de Minas de Corrales (Rivera), la S.F.R de Melo (Cerro Largo) y Cooperativa Frayle Muerto (Cerro Largo). En la zona Centro la Sociedad Fomento Rural de Durazno y la Cooperativa de Sarandí del Yi (Durazno), la Cooperativa Unión Rural de Flores (Flores). En la zona Este la Cooperativa de Aiguá (Lavalleja), las Cooperativas de Castillos y Lazcano (Rocha), la Cooperativa Calit (Treinta y Tres). En la zona Litoral Norte la Cooperativa CALSAL (Salto) y S.F.R.Colonia Lavalleja (Salto), Colonia Baltasar Brum (Artigas).

Como ya fue referido en la estrategia propuesta para el modelo, los aspectos productivos deben ser apoyados a nivel de la comercialización ya que los beneficiarios aún con los incrementos esperados via Proyecto, generarán pequeños lotes de lana que deberán realizarse a través de los canales más convenientes. En el país la comercialización de lanas se realiza a través de Barracas y acopiadores privados, industriales y el sistema cooperativo a través de una Cooperativa de segundo grado. Esta empresa, Central Lanera Uruguaya, comercializa entre el 8 y el 10 por ciento de la zafra lanera nacional y además participa en la etapa industrial en una peñaduría y lavadero de lanas (Lanera Piedra Alta S.A). Central Lanera Uruguaya es el principal agente comercializador de pequeños y medianos productores (3.000 lotes anualmente) y el sistema que opera subsidia implícitamente los lotes pequeños a través de los lotes mayores. Liquidada un precio promedio de comercialización interna y exportaciones y tiene un servicio de adelantos a los productores que posibilita un financiamiento fluido.

Sin considerarlo como una opción excluyente a otros agentes comercializadores de lanas, Central Lanera Uruguay aparece como uno de los canales más especializados y apropiados para el tipo de beneficiarios del Programa. Su red de entidades primarias locales (35 Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural) que captan lana en todo el país asegura la llegada del sistema para ofrecer un canal a los productores.

En la **Tabla 15** se presenta la distribución estimada de los grupos beneficiarios por su ubicación geográfica.

**TABLA 15**  
**MODELO OVINO INTENSIVO**  
**DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS Y GRUPOS POR LOCALIZACION**

ZONA	DEPARTAMENTO	NO. DE GRUPOS	NO. PRODUCT.
SUR	CANELONES	3	120
ESTE	LAVALLEJA	1	40
	TREINTA Y TRES	1	40
NORESTE	RIVERA	3	120
	TACUAREMBO	1	40
CENTRO	DURAZNO	2	80
	FLORES	1	40
NORTE	ARTIGAS	2	80
LITORAL	SALTO	1	40
ESTE	ROCHA	1	40
TOTAL		16	640

### 2.7.6 Expansión

#### a. Número de Beneficiarios

Para este modelo se consideran 640 beneficiarios sobre un total 3.000 que constituyen la población objetivo representada por el mismo. En consecuencia se preve la integración del 21 por ciento de la población de referencia. Este modelo procura representar la situación de pequeños productores ganaderos con grados de asociación diferente, desde aquellos que se encuentran vinculados a organizaciones de productores del área ganadera hasta productores sin referencia institucional, en situación de aislamiento en las regiones ganaderas.

#### b. Ritmo de Incorporación

El ritmo de incorporación estimado se fundamenta en la consideración de las realidades concretas de cada zona, en cuanto a la existencia y fortaleza de la organización institucional capaz de realizar la promoción y apoyar la ejecución de las acciones. Dadas las características de los beneficiarios resultará relevante, desde el punto de vista del ritmo de incorporación, el desarrollo de actividades promocionales orientada a la organización de los mismos.

En la **Tabla 16** se expone el ritmo de incorporación proyectado para los grupos beneficiarios.

**TABLA 16**  
**MODELO OVINO**  
**RITMO DE INCORPORACION DE LOS GRUPOS BENEFICIARIOS**

ZONA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANELONES	1		1	1	
LAVALLEJA		1			
TREINTA Y TRES				1	
RIVERA	1		1		1
TACUAREMBO			1		
DURAZNO				1	1
FLORES				1	
ARTIGAS				1	1
SALTO		1			
ROCHA			1		
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL ACUMULADO</b>		<b>4</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>16</b>

### 3. RESULTADOS AGREGADOS

En las Tablas 17, 18 y 19 se presenta el ritmo de incorporación de beneficiarios por modelo productivo y la distribución de los mismos por zona o departamentos y por modelo, y finalmente la distribución de los beneficiarios por departamento.

**TABLA 17**  
**MODELOS TODOS**  
**RITMO DE INCORPORACION DE BENEFICIARIOS POR MODELO**

MODELOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
HORT. SECANO	80	120	200	80	40	520
HORT. RIEGO	80	80	80	120	40	400
HORT. FRUTICOLA		40	80	80	40	240
PRIMOR	40	40		40		120
LECHE REMITENTE	80	180	100	60	20	440
LECHE, QUESO		20	40	40	40	140
OVINO INTENSIVO	80	80	160	200	120	640
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>560</b>	<b>660</b>	<b>620</b>	<b>300</b>	<b>2.500</b>

**TABLA 18**  
**MODELOS TODOS**  
**DISTRIBUCION DE BENEFICIARIOS POR LOCALIZACION Y POR MODELO**

DEPARTAMENTO	SECANO	RIEGO	NORTI FRUTI COLA	PRIMOR	LECHE REMIT ENTE	LECHE QUESO	OVINO	TOTAL
CANELONES	200	200	160	0	60	40	120	780
SAN JOSE	80	80	40	0	60	40	0	300
SORIANO	40	20	20	0	40	0	0	120
RIO NEGRO	40	20	20	0	40	0	0	120
RIVERA	40	40	0	40	60	20	120	320
TACUAREMBO	40	40	0	0	40	20	40	180
CERRO LARGO	40	0	0	0	60	20	0	120
ARTIGAS	40	0	0	40	0	0	80	160
SALTO	0	0	0	40	0	0	40	80
T. Y TRES	0	0	0	0	40	0	40	80
LAVALLEJA	0	0	0	0	0	0	40	40
ROCHA	0	0	0	0	0	0	40	40
DURAZNO	0	0	0	0	40	0	80	120
FLORIDA	0	0	0	0	0	0	40	40
<b>TOTAL</b>	<b>520</b>	<b>400</b>	<b>240</b>	<b>120</b>	<b>440</b>	<b>140</b>	<b>640</b>	<b>2.500</b>



En las Tablas No. 19 y No. 20, se presenta la producción incremental para cada rubro y el aumento de superficie destinadas a horticultura de secano, hortifruticultura con riego y a praderas, respectivamente.

**TABLA NO. 19**  
**INCREMENTO DE LA PRODUCCION DE LOS PRODUCTOS**

PRODUCTO	PRODUCCION AÑO 0 KG	PRODUCCION AÑO META KG	INCREMENTO KG
PAPA	384,040	1,672,000	1,287,960
ZAPALLO	70,240	2,352,000	2,281,760
BONIATO	555,440	14,560,000	14,004,560
TOMATE	103,400	15,478,000	15,374,600
CEBOLLA	208,320	15,630,000	15,421,680
PAPA	384,040	1,672,000	1,287,960
MORRON	37,800	4,002,000	3,964,200
AJO	0	1,008,000	1,008,000
FRUTILLA	40,000	720,000	680,000
DURAZNO	0	2,400,000	2,400,000
CIRUELA	0	2,400,000	2,400,000
LECHE (LTS.)	4,608,000	57,657,600	53,049,600
QUESO	0	655,200	655,200
LANA	72,000	1,348,800	1,276,800
CARNE OVINA	123,529	1,976,471	1,852,941

**TABLA NO. 20**  
**INCREMENTO DE AREAS BAJO RIEGO, SECANO Y PRADERAS**

	PRODUCCION AÑO 0 (HAS)	PRODUCCION AÑO META (HAS.)	INCREMENTO (MAS)
HAS. REGADAS HORTI FRUTICOLAS	61	859	798
HAS. SECANO HORTICOLAS	1.300	2.610	1.310
HAS. PRADERAS	922	12.044	11.122

#### 4. SERVICIO DE MAQUINARIA AGRICOLA A MODELOS PRODUCTIVOS

##### 4.1 Justificación

La justificación de módulos de servicios de maquinaria se fundamenta en las estrategias diseñadas en los modelos productivos. En casi todos los casos, a excepción del modelo lechero quesero, la propuesta productiva plantea una ampliación de la superficie de cultivos y de laboreo anual de la tierra.

Dado que la estrategia procura evitar inversiones excesivas a nivel predial y con ello la eventualidad de afrontar grados importantes de subutilización de las mismas con sus consecuencias de costos, un apoyo de maquinaria extrapredial adecuadamente organizado cumplirá el doble objetivo de brindar el servicio oportunamente y a costos unitarios razonables.

## **4.2 Caracterización**

El parque de maquinaria que integra cada módulo comprende tractor e implementos de laboreo para la preparación de tierras y siembra de cultivos, montes frutales y praderas según el modelo productivo de que se trate. En el caso del modelo lechero, el módulo de maquinaria podría comprender equipo de ensilaje (chopper) y/o de enfardado para facilitar las actividades de conservación de forraje de los predios.

El módulo o parque de maquinaria tipo, tal cual se expone en la Tabla 21 se compone de tractor de 80 HP, arado de rejas, excéntrica, disquera, y fertilizadora / sembradora centrífuga. El monto total de la inversión a precios de paridad (precios regionales) es de US\$ 18.239.

La escala o capacidad de laboreo fue dimensionada promedialmente para atender necesidades de 1.000 horas tractor con un período limitante en los meses de invierno/primavera para los modelos hortícolas y en los meses de verano para los modelos lecheros y ovinos.

## **4.3 Estrategia**

La estrategia del Programa parte del concepto de que, si bien existen experiencias interesantes de autogestión de servicios multiprediales de maquinaria por intermedio de grupos de pequeños productores, la actividad presenta sus dificultades de organización y exige al productor restar atención a las actividades productivas.

La estrategia a encarar para asegurar la provisión de este servicio a los beneficiarios del Programa es a través de la gestión de los mismos por organizaciones de productores, Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural, grupos de beneficiarios, Intendencias Departamentales, etc.

Estas organizaciones y/o entidades serían asistidas a través de créditos del Programa que posibiliten el montaje del servicio de maquinaria en el marco exclusivo de la implementación de los modelos productivos. Estos tendrán la prioridad del servicio, no obstante se contempla la posibilidad de contratos con terceros para alcanzar la máxima utilización y los menores costos del servicio a los beneficiarios del Programa.

## **4.4 Organización**

La concesión del crédito se realizará por parte de la Unidad Ejecutora del Programa luego de analizar y aprobar la coherencia que guarda el Proyecto local en conjunto, es decir los aspectos productivos y el apoyo del servicio de maquinaria.

La entidad u organización que gestione el servicio deberá instrumentar los recursos operativos iniciales, de administración y tractorista. En el nivel gerencial o de administración radica la responsabilidad de organizar las demandas en un calendario de labores, supervisar su realización y efectuar el cobro correspondiente del servicio. Además será responsable de las actividades de mantenimiento y reparación de los equipos.

## **4.5 Costos**

Los costos horarios de laboreo presentados en las Tablas 22 y 23 fueron estimados a partir de costos por hectárea, utilizando coeficientes promedios de rendimiento de los equipos. Los costos no computan los intereses, los cuales ascienden el costo promedio a US\$ 9,77 por hora de laboreo primario.

Es importante destacar que dado el enfoque del servicio en el marco de la implementación del Programa, no se estableció un beneficio para la institución gestionante, sino que la eficiencia del mismo deberá trasladarse a las tarifas menores que deberán pagar los beneficiarios. A los efectos de dichos pagos los beneficiarios contarán con el crédito operativo para la instrumentación de las actividades de producción contenidas en los modelos propuestos.

#### 4.6 Proyección de Costos e Ingresos

La proyección de costos e ingresos se realiza sobre un supuesto de evolución del nivel de actividad que parte de 800 horas de laboreo en el primer año y se estabiliza en 1.500 horas al tercer año. A nivel de costos, además de los correspondientes a administración, tractorista, depreciación e insumos, se imputa un 5 por ciento a los traslados de la maquinaria e implementos.

El costo de administración se incrementa al 3er año por efecto de las exigencias derivadas del aumento del nivel de actividad del servicio.

#### 4.7 Financiamiento

Las condiciones del crédito para la adquisición de maquinaria y equipo consiste en el financiamiento del 80 por ciento de la inversión, a una tasa del 3 por ciento de interés sobre valores constantes, un plazo de 2 años de gracia para amortizaciones y 6 años para efectivización de las mismas. De acuerdo al monto a financiar la inversión con crédito del Programa asciende a US\$14.591 por concepto de tractor e implementos a precios de paridad.

#### 4.8 Inversiones Agregadas

De acuerdo al ritmo de incorporación de los beneficiarios se han estimado para los tres primeros años de ejecución del Programa la instalación y organización de 20 Servicios de Maquinaria para apoyar la actividad productiva.

La secuencia prevista de organización de los servicios se expone en la Tabla 24. En el caso del modelo lechero quesero no se proyecta Servicio de maquinaria dado que en el modelo productivo no se consideró la ampliación del área de pasturas mejoradas.

Se asume que el resto de los grupos podrán acceder a servicios de contratistas que operan a nivel zonal.

De la proyección de los Servicios de Maquinaria a crearse se puede observar en la Tabla 25 las necesidades de inversión del Programa en este módulo.

**TABLA 21**  
**SERVICIO DE MAQUINARIA ORGANIZ. DE PRODUCTORES**  
**MODULO DE PARQUE DE MAQUINARIA PARA SERVICIOS A LA PRODUCCION**

INVERSIONES	MONTO EN (US\$)
TRACTOR 80 HP	12.195
ARADO DE REJAS EXCENTRICA	784
DISQUERA	2.826
FERTIL/SEMBRAD.CENTRIFUGA	771
	1.663
<b>TOTAL</b>	<b>18.239</b>

**TABLA 22**  
**SERVICIO DE MAQUINARIA ORGANIZ. DE PRODUCTORES**  
**COSTOS DE LABOREO PARA MODELOS HORTICOLAS Y HORTIFRUTICOLAS**

CONCEPTO	COSTO (US\$/HA)
CONSUMO GAS OIL	15,00
DEPRECIACION	6,26
REPARACION	9,32
MANO DE OBRA	2,00
<b>TOTAL</b>	<b>32,58</b>

**TABLA 23**  
**SERVICIO DE MAQUINARIA ORGANIZ. DE PRODUCTORES**  
**COSTOS DE LABOREO PARA MODELOS LECHEROS Y OVINO INTENSIVO**

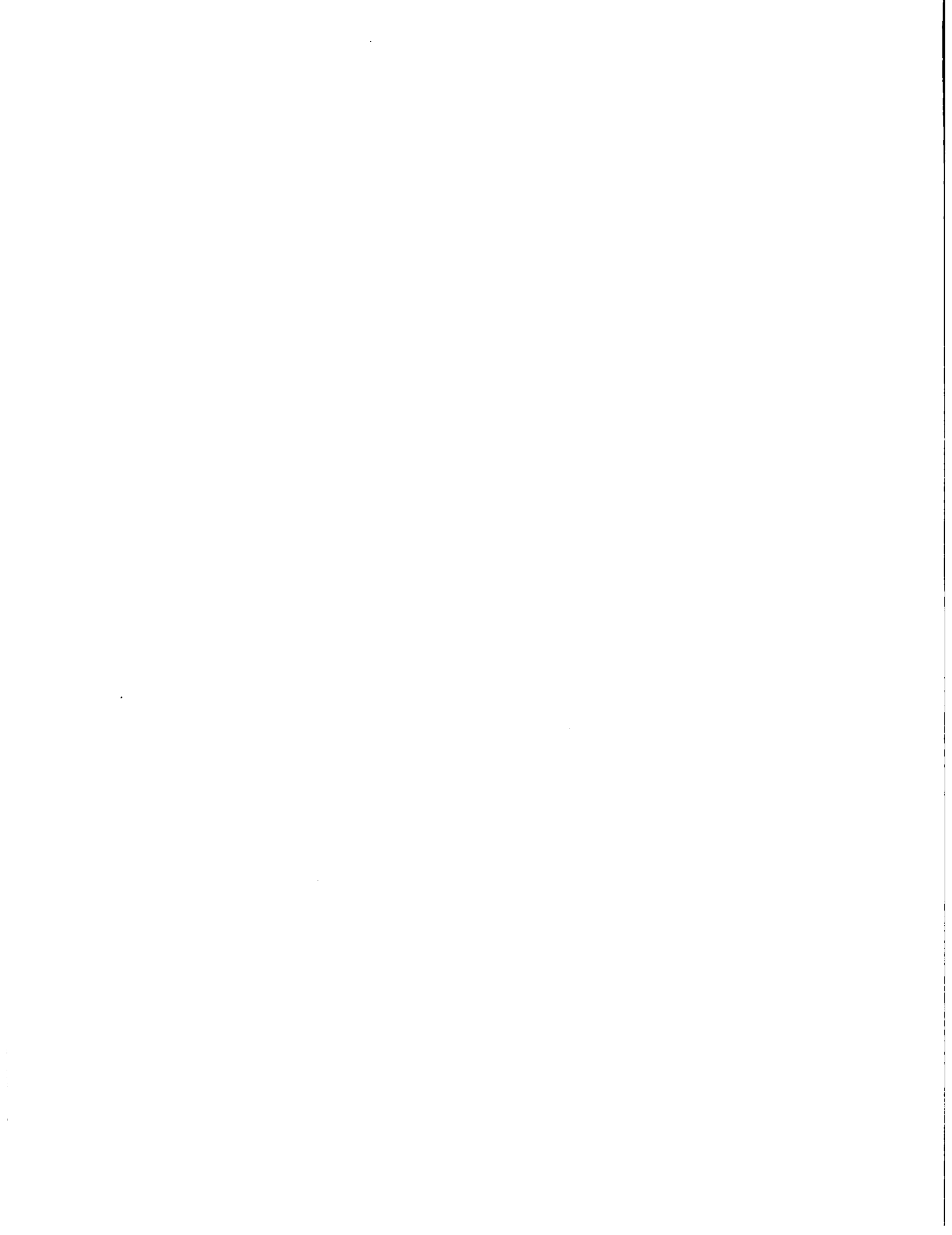
CONCEPTO	COSTO (US\$/HA)
CONSUMO GAS OIL	15,13
DEPRECIACION	6,26
REPARACION	9,32
MANO DE OBRA	2,00
<b>TOTAL</b>	<b>32,71</b>

**TABLA 24**  
**SERVICIO DE MAQUINARIA ORGANIZ. DE PRODUCTORES**  
**EVOLUCION DE LAS NECESIDADES DE SERVICIO DE MAQUINARIA**  
**( EN UNIDADES O MODULOS )**

MODELOS	1	2	3	4	5	TOTAL
HORT.SECANO	1	1	2			4
HORT.RIEGO		1	2			3
HORTIFRUTIC.		1	1			2
PRIMOR		1	1			2
LECHERO REM.	1	2				3
LECHERO QUESERO						
OVINO INTENSIVO	1	2	3			6
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>9</b>			<b>20</b>

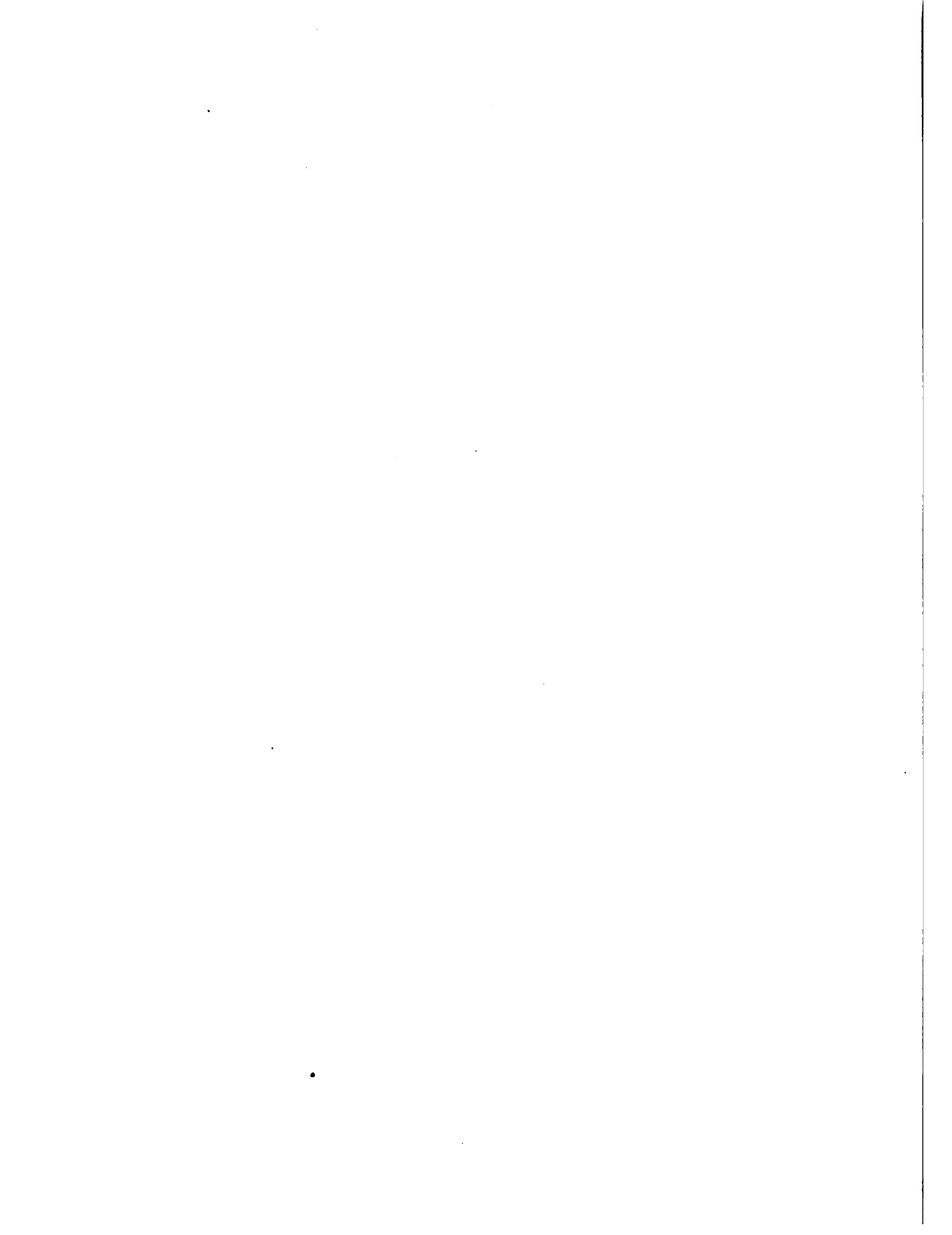
**TABLA 25**  
**SERVICIO DE MAQUINARIA ORGANIZ. DE PRODUCTORES**  
**EVOLUCION DE LAS INVERSIONES EN UNIDADES DE MAQUINARIA (US\$)**

CONCEPTO	1	2	3	4	5	TOTAL
INVERS.PROGRAMA	43.776	116.736	131.328			291.840



**ANEXO IX**

**APENDICE N°1**



## PRIMERA APROXIMACION A LA CUANTIFICACION DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES

Esta primera aproximación a la población objetivo se realiza tomando en cuenta tamaño de las unidades de producción, especialización productiva y zonas del país. La fuente de información utilizada es el trabajo desarrollado por UCA-CLAEH<sup>1</sup>.

Este trabajo desarrolla un primer criterio para la definición del universo en estudio, a partir de la especialización productiva y tamaño de las unidades productivas. Se definen cuatro "cortes" (pág. 9), optando por el CORTE 3 como *"el que mejor define los límites de tamaño por debajo de los cuales puede considerarse pequeña a una unidad de producción agropecuaria en el país"*. Para los datos del Censo Agropecuario de 1980, el CORTE 3 incluye 40.360 unidades de producción, representado un 59 % del total de explotaciones agropecuarias que existían en aquel momento.

Aceptando el CORTE 3 como una primera aproximación a nuestra población objetivo, realizamos una selección tomando en cuenta el criterio de especialización productiva en función de los tipos de modelos seleccionados para el proyecto<sup>2</sup>, por lo que optamos por remitirnos a la información estadística de las unidades de producción especializadas en ganadería, lechería y horticultura. Las explotaciones agrícolas y agrícola-ganaderas no se consideraron, por el tipo dinámica que han presentado estos rubros, donde, en las situaciones en que el rubro aún se produce en el Uruguay (caso del trigo), el cambio técnico ha llevado a una continua expulsión de unidades pequeñas y en primera instancia no aparece como posible la incorporación de éstas en la población objetivo, dadas las tendencias que surgen en estos rubros y que se venían acentuadas con la incorporación del Uruguay al Mercosur. Las explotaciones fruti-vitícolas no se incluyeron por razones similares a la anterior. Las unidades horti-fruti-vitícolas no se incluyeron por la misma razón y también por ser apenas 58 explotaciones.

Tomando en cuenta este criterio, el "nuevo" universo se presenta en el Cuadro 2, distribuido por zonas del país. En el Cuadro 3, se presenta la misma información en porcentaje, como forma de visualizar la relativa importancia de las distintas especializaciones productivas por zonas del país dentro del CORTE 3.

El total de unidades de producción así definido asciende a 32.310. Un primer comentario de este "universo" es la importancia relativa de las explotaciones ganaderas, que representan más del 67 % del total del CORTE 3, e incluyen explotaciones vacunas de carne y ovinas. En la selección de los modelos productivos para el proyecto se excluyó la producción de carne vacuna, dadas las características del rubro que hacen imposible suponer situaciones productivas intensivas para explotaciones pequeñas. En tal sentido, en la definición de la POBLACION-OBJETIVO, se utilizará un criterio de zonas para identificar los modelos ovejeros intensivos, reduciéndose significativamente la cifra anterior. Por otro lado, las producciones lecheras y hortícolas aparecen como más fácilmente identificables para la definición de la POBLACION-OBJETIVO, tanto por criterios de tamaño de las unidades de producción, de ubicación geográfica e importancia relativa.

Un siguiente criterio utilizado por el trabajo UCA-CLAEH, se refiere a la definición de AREAS-OBJETIVO en función de la concentración de una mayor población en situación de pobreza, esta

---

<sup>1</sup> UCA-CLAEH. Identificación y caracterización de pequeños productores agropecuarios en condiciones de pobreza. CLAEH-CAF-PNUD, Montevideo, febrero de 1992 (versión preliminar).

<sup>2</sup> Los modelos hasta el momento definidos, desde el punto de vista productivo, son: 1) Hortícola-primor-industria; 2) Hortícola-freaco-industria (o también hortícola-eur); 3) Horti-frutiícola; 4) Hortícola secano; 5) Lechero remisión a planta; 6) Lechero quesero artesanal; y 7) Ovino intensivo.



vez con información de los datos anticipados del Censo Agropecuario de 1990. La distribución geográfica de estas áreas se presentan en el Mapa 4, quedando definidas de la siguiente manera:

#### ZONA SUR

- AREA 1:** Casi la totalidad del departamento de San José y parte del litoral del departamento de Canelones. A su vez, fue subdividida a los efectos de disponer de información separadamente (1A-San José; 1B- Canelones)
- AREA 2:** Noreste de Canelones y Sur de Lavalleja.
- AREA 3:** Centro del departamento de Maldonado.

#### ZONA ESTE

- AREA 4:** Norte de Rocha y Sur de Treinta y Tres.

#### ZONA CENTRO-NORTE

- AREA 5:** Subdividida en:
- 5A - Norte de Tacuarembó;
  - 5B - Rivera; y
  - 5C - Este de Cerro Largo.
- AREA 6:** Departamento de Artigas en las cercanías de la Capital departamental.
- AREA 7:** Seccional 7 correspondiente a Bella Unión.
- AREA 8:** Seccionales cercanas a la ciudad de Salto.

#### ZONA LITORAL

- AREA 9:** Seccionales que rodean a la ciudad de Paysandú y hacia el norte.
- AREA 10:** Cercanías a la ciudad de Mercedes, departamento de Soriano y parte del departamento de Río Negro.

En el Cuadro 4 se presenta la información del número de establecimiento por estrato de tamaño, comprendidos a las Areas anteriormente definidas. El total de explotaciones agropecuarias según este criterio, asciende a 19.974.

Analizando las distintas áreas, y tomando en cuenta la calidad de los suelos como el tipo de especialización productiva que se da en las distintas zonas, como también la presencia de potenciales cuencas lecheras y cercanía a ciudades con un población suficiente como para pensar en un abastecimiento de productos hortifrutícolas, se pueden excluir unidades siguiendo un criterio de tamaño de las explotaciones. Las Areas 1, 2, 3, 5C, 9 y 10, incluyen explotaciones hortícolas y lecheras, y tomando como referencia la lechería para definir el tamaño máximo de las explotaciones, este no podría superar las 50 hás. por establecimiento. Con el Area 4 nos surgieron algunas dudas, ya que por su ubicación comprendería explotaciones arroceras. Las Areas 5A, 5B y 6, incluiría, además de explotaciones lecheras y hortícolas, explotaciones ovinas intensivas, que por la calidad de los suelos, se incluyen explotaciones de hasta 200 hás. Las Areas 7 y 8 aparacen como las más especializadas en la producción hortícola, por lo que situamos la superficie máxima en 10 ha.

A partir de esta información llegamos a una primera aproximación de la POBLACION OBJETIVO para el proyecto FIDA. Confrontando la información presentada en los cuadros anteriores y siguiendo criterios estrictamente productivos y zonales en función de los modelos anteriormente definidos, construimos el Cuadro 5.

La población objetivo en términos de unidades de producción, definida con estos criterios, se ubicaría en el entorno de 12.439 unidades de producción (que a un promedio de 3,5 personas por unidad de producción el total de población comprendida es de 43.537 personas). De este total, un 91 % corresponde a unidades con menos de 50 hás, y 9 % a unidades con tamaños de explotación de más de 50 hás.

De la información de este cuadro, surgen más claramente identificados los modelos hortícolas (tanto en el norte como en el sur) como los lecheros vinculados a las cuencas tradicionales, al realizar un corte por zona y tamaño de los establecimientos. Por el contrario, las "nuevas" zonas lecheras como hortícolas merecen una mayor discusión. En lo que respecta a los modelos "ovinos" surgen algunas dudas en cuanto a su distribución geográfica. Es notorio también, que el trabajo que utilizamos como referencia deja por fuera al definir AREAS-OBJETIVO, buena parte de "nuestra" población objetivo al no quedar comprendida el área centro del país. Las alternativas para esta zona abarcaría, en principio casi todos los modelos productivos definidos, con un mayor énfasis en los modelos hortícolas tradicionales ("sur" y "secano"), lechería y ovinos.

**CUADRO 1**  
**TAMAÑO MÁXIMO (EN HÁS.) PARA EL CORTE 3**  
**SEGÚN ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA**

Tipo de Explotación	Nro.	% (1)	CORTE 3
Ganaderas	22764	62.3	< 200/< 100
Lecheras	2078	41.8	< 50
Agrícolas	3607	56.3	< 50
Hortícolas	5574	51.3	< 10
Frutivícolas	5537	69.9	< 10
Agrícola-Ganaderas	1179	71.2	< 200/< 100
Horti-Fruti-Vitícolas	58	34.7	< 10
Otras	548	39.3	< 20
<b>TOTAL</b>	<b>41345</b>	<b>59.0</b>	

Nota: (1): % del total de unidades de producción en el país por especialización productiva.  
Fuente: UCA-CLAEH, en base a Censo Agropecuario de 1980.

**CUADRO 2**  
**UNIDADES DE PRODUCCIÓN, POR ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVAS**  
**SEGÚN MODELOS DENTRO DEL CORTE 3**

	Especialización Productiva			
	Ganadera	Lechera	Hortícola	Total
<b>Zona Sur</b>				
Canelones	2.257	311	4.582	7.150
Florida	1.228	309	199	1.736
Montevideo	294	17	711	1.022
San José	884	611	441	1.936
<b>Sub-Total</b>	<b>4.663</b>	<b>1.248</b>	<b>5.933</b>	<b>11.844</b>
<b>Zona Litoral</b>				
Colonia	1.212	237	255	1.704
Flores	373	40	21	434
Paysandú	811	114	232	1.157
Río Negro	456	44	59	559
Soriano	909	101	193	1.203
<b>Sub-Total</b>	<b>3.761</b>	<b>536</b>	<b>780</b>	<b>5.057</b>
<b>Zona Centro-Norte</b>				
Artigas	611	22	136	769
Cerro Largo	2.019	40	149	2.208
Durazno	111	46	180	337
Rivera	1.807	33	206	2.046
Salto	814	16	342	1.172
Tacuarembó	1.698	47	262	2.007
<b>Sub-Total</b>	<b>7.060</b>	<b>204</b>	<b>1.275</b>	<b>8.539</b>
<b>Zona Este</b>				
Lavalleja	1.910	28	156	2.094
Maldonado	1.729	30	148	1.905
Rocha	1.611	20	112	1.743
T. y Tres	1.030	24	74	1.128
<b>Sub-Total</b>	<b>6.280</b>	<b>102</b>	<b>488</b>	<b>6.870</b>
<b>Total</b>	<b>21.764</b>	<b>2.090</b>	<b>8.456</b>	<b>32.310</b>

Fuente: UCA-CLAE, en base a Censo Agropecuario de 1980.

**CUADRO 3**  
**UNIDADES DE PRODUCCIÓN, POR ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA**  
**SEGÚN MODELOS DENTRO DEL CORTE 3 (EN %)**

	Especialización Productiva			
	Ganadera	Lechera	Hortícola	Total
<b>Zona Sur</b>				
Canelones	7.0%	1.0%	14.2%	22.1%
Florida	3.8%	1.0%	0.6%	5.4%
Montevideo	0.9%	0.1%	2.2%	3.2%
San José	2.7%	1.9%	1.4%	6.0%
<b>Sub-Total</b>	<b>14.4%</b>	<b>3.9%</b>	<b>18.4%</b>	<b>36.7%</b>
<b>Zona Litoral</b>				
Colonia	3.8%	0.7%	0.6%	5.3%
Flores	1.2%	0.1%	0.1%	1.3%
Paysandú	2.5%	0.4%	0.7%	3.6%
Río Negro	1.4%	0.1%	0.2%	1.7%
Soriano	2.8%	0.3%	0.6%	3.7%
<b>Sub-Total</b>	<b>11.6%</b>	<b>1.7%</b>	<b>2.4%</b>	<b>15.7%</b>
<b>Zona Centro-Norte</b>				
Artigas	1.9%	0.1%	0.4%	2.4%
Cerro Largo	6.2%	0.1%	0.6%	6.8%
Durazno	0.3%	0.1%	0.6%	1.0%
Rivera	5.6%	0.1%	0.6%	6.3%
Salto	2.5%	0.0%	1.1%	3.6%
Tacuarembó	5.3%	0.1%	0.8%	6.2%
<b>Sub-Total</b>	<b>21.9%</b>	<b>0.6%</b>	<b>3.9%</b>	<b>26.4%</b>
<b>Zona Este</b>				
Lavalleja	5.9%	0.1%	0.5%	6.5%
Maldonado	5.4%	0.1%	0.6%	5.9%
Rocha	5.0%	0.1%	0.3%	5.4%
T. y Tres	3.2%	0.1%	0.2%	3.5%
<b>Sub-Total</b>	<b>19.4%</b>	<b>0.3%</b>	<b>1.5%</b>	<b>21.3%</b>
<b>Total</b>	<b>67.4%</b>	<b>6.5%</b>	<b>26.2%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: UCA-CLAEH en base al Censo Agropecuario 1980

**CUADRO 4**  
**UNIDADES DE PRODUCCIÓN POR ESTRATO DE TAMAÑO**  
**EN ÁREAS-OBJETIVO SEGÚN DEFINICIÓN UCA-CLAEH**

		Estrato								
Zona		1 - 9	10 - 19	20 - 49	50 - 99	100 - 199	200 y MAS	TOTAL		
1	A	492	507	805	555	345	297	3.001		
	B	764	407	273	78	36	22	1.580		
2		1.238	1.059	1.069	383	155	132	4.055		
3		183	135	106	194	184	241	1.125		
4		153	77	152	160	166	343	1.061		
5	A	179	144	211	144	96	300	1.076		
	B	380	290	495	401	416	853	2.837		
	C	144	163	315	290	257	541	1.710		
6		154	81	55	22	23	53	388		
7		56	94	110	45	25	50	390		
8		291	218	212	70	37	79	907		
9		259	159	163	154	186	380	1.300		
10		112	62	100	86	68	134	564		
<b>TOTAL</b>		<b>4.405</b>	<b>3.394</b>	<b>4.168</b>	<b>2.564</b>	<b>1.998</b>	<b>3.425</b>	<b>19.974</b>		

Fuente: UCA-CLAEH en base a Información de Datos Anticipados del Censo Agropecuario de 1990.

**CUADRO 5  
PRIMERA APROXIMACIÓN A LA POBLACION-OBJETIVO**

Zona		Estrato							TOTAL
		1 - 9	10 - 19	20 - 49	50 - 99	100 - 199	TOTAL		
1	A	482	507	805				1.804	
	B	764	407	273				1.444	
2		1.238	1.058	1.088				3.385	
3		183	135	188				506	
4		153	77	152				382	
5	A	179	144	211	144	98		776	
	B	380	280	485	401	418		1.984	
	C	144	163	315				622	
6		154	81	55	22	23		335	
7		56						56	
8		291						291	
9		259	158	163				580	
10		112	62	100				274	
<b>TOTAL</b>		<b>4.405</b>	<b>3.082</b>	<b>3.846</b>	<b>567</b>	<b>539</b>		<b>12.439</b>	
<b>%</b>		<b>35 %</b>	<b>25 %</b>	<b>31 %</b>	<b>5 %</b>	<b>4 %</b>		<b>100 %</b>	

Fuente: elaborado a partir de información de UCA-CLAEH

**ANEXO IX**

**APENDICE N°2**





CUADRO NO. 1

MODELO 1 - USO DEL SUELO  
(HAS)

RUBRO	AÑO							
	0	1	2	3	4	5	6	7
PAPA VERANO	0.19	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
ZAPALLO	0.11	0.16	0.21	0.25	0.30	0.30	0.30	0.30
BONIATO	0.37	0.53	0.69	0.84	1.00	1.00	1.00	1.00
POROTO GRANDE	0.1							
TOMATE INDUS.		0.10	0.10	0.10	0.50	0.50	0.50	0.50
CEBOLLA					0.40	1.00	1.00	1.00
CAMPO NATURAL	17.6	18.02	17.81	17.61	16.60	16.00	16.00	16.00



**CUADRO NO. 3 SITUACION CON PROYECTO**

**MODELO 1**

**INGRESOS**

RUBRO	SUPERFICIE	ING.BRUTO/HA.	ING.BRUTO/MOD.
PAPA VERANO	0.20	1,798.63	359.73
ZAPALLO	0.30	1,179.86	353.96
BONIATO	1.00	2,572.76	2,572.76
TOMATE INDUSTRIA	0.50	4,607.43	2,303.72
CEBOLLA	1.00	2,740.78	2,740.78
GANADERIA	16.00	33.34	533.44
<b>TOTAL</b>	<b>19.00</b>	<b>U\$S</b>	<b>8,864.38</b>

**COSTOS VARIABLES**

RUBRO	C.V./HA.	C.V./MOD.
PAPA VERANO	1,294.75	258.95
ZAPALLO	744.43	223.33
BONIATO	1,386.73	1,386.73
TOMATE INDUSTRIA	1,738.94	869.47
CEBOLLA	1,925.40	1,925.40
<b>TOTAL</b>	<b>U\$S</b>	<b>4,663.88</b>

<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>U\$S</b>	<b>4,200.50</b>
---------------------	-------------	-----------------

**COSTOS FIJOS**

CONCEPTO	MONTO C/I
SUELDO FAMILIAR.....	1,304.00
ASISTENCIA TECNIA.....	480.00
IMPUESTOS.....	17.66
DIVERSOS.....	944.84
<b>TOTAL</b>	<b>U\$S 2,746.50</b>

<b>RESULTADO</b>	<b>U\$S</b>	<b>1454.00</b>
------------------	-------------	----------------

**CUADRO NO. 4**  
**MODELO 1 HORTICOLA SECANO**

	AÑO							
	0	1	2	3	4	5	6	7
VALOR DE PRODUCCION	1,059	1,647	2,242	2,962	5,860	8,864	8,864	8,864
VALOR DE INVERSION	0	160	160	160	160	160	160	160
COSTO PRODUCCION	398	948	1,424	1,956	5,947	5,947	5,947	5,947
VALOR AUTOCONSUMO	28	28	28	28	0	0	0	0
COSTO MANO OBRA FAM.	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304
<b>BENEFICIO NETO A FINAN.</b>	<b>-643</b>	<b>-764</b>	<b>-646</b>	<b>-457</b>	<b>17</b>	<b>1454</b>	<b>1454</b>	<b>1454</b>

CUADRO NO. 5

MODELO 2 - USO DEL SUELO  
(HAS)

RUBRO	AÑO							
	0	1	2	3	4	5	6	7
PAPA VERANO	0.19	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ZAPALLO	0.12	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
BONIATO	0.72	0.50	0.50	0.50	0.80	1.00	1.00	1.00
PAPA OTORO	0.11	0.00	0.00	0.00	0.80	0.00	0.00	0.00
ZANAHORIA	0.10	0.00	0.00	0.00	0.80	0.00	0.00	0.00
CEBOLLA	0.21	0.25	0.25	0.25	0.40	0.50	0.50	0.50
MORRON	0.30		0.30	0.30	0.50	0.50	0.50	0.50
TOMATE INDUS.					0.25	0.50	0.50	0.50
AJO	0.30		0.30	0.30	0.40	0.40	0.40	0.40
CAMPO NATURAL	32.55	32.55	32.55	32.55	31.55	31.00	31.00	31.00







CUADRO NO. 8

MODELO 2

INGRESOS

RUBRO	SUPERFICIE	ING.BRUTO/HA.	ING.BRUTO/MOD.
ZAPALLO	0.10	1179.86	117.99
BONIATO	1.00	2572.76	2572.76
CEBOLLA	0.50	2740.78	1370.39
MORRON	0.50	6300.06	3150.03
TOMATE INDUSTRIA	0.50	4607.43	2303.72
AJO	0.40	6605.11	2642.04
GANADERIA	31.00	33.34	1033.54
<b>TOTAL</b>	<b>34.00</b>	<b>U\$S</b>	<b>13190.47</b>

COSTOS VARIABLES

RUBRO	C.V./HA.	C.V./MOD.
ZAPALLO	744.43	74.44
BONIATO	1386.73	1386.73
CEBOLLA	4311.79	2155.90
MORRON	2386.04	1193.02
TOMATE INDUSTRIA	1738.94	869.47
AJO	2635.255	1054.10
<b>TOTAL</b>	<b>U\$S</b>	<b>6733.66</b>

<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>U\$S</b>	<b>6456.81</b>
---------------------	-------------	----------------

COSTOS FIJOS

CONCEPTO	MONTO C/I
SUELDO FAMILIAR.....	1304.00
ASISTENCIA TECNICA.....	480.00
IMPUESTOS.....	166.34
DIVERSOS.....	150.47
<b>TOTAL</b>	<b>U\$S 2100.81</b>

<b>RESULTADO</b>	<b>U\$S</b>	<b>4356.00</b>
------------------	-------------	----------------

CUADRO NO. 9  
MODELO 2

INVERSION DE INSTALACION DE 1 HA DE RIEGO DE FRUTALES	
	US\$
1) FUENTE DE AGUA	\$750
2) EQUIPO PROPUESTO (Riego localizado por goteo)	\$3,072
!Electrobomba cetrifuga de eje horizontal	
!Filtro de arena	
!PVC de 40 mm (57 mts)	
!PVC 32 mm (18 mts)	
!Tuberia lateral (1740 mts)	
!Goteros de 4 lts/hora	
! Flujo turbolento (1280)	
! Autocompasante (450)	
!Conectores de tubería (37)	
!Accesorios	
!Comando de riego completo	
3) COSTO DE INSTALACION	\$678
4) TOTAL	\$4,500





**CUADRO NO. 12**  
**MODELO 3 HORTICOLA RIEGO**

	AÑO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	3,289	4,837	7,065	9,200	10,174	11,986	13,913	15,840	17,253	17,253	17,253
VALOR DE INVERSION	0	8,018	2,539	112	112	112	112	112	112	112	112
COSTO PRODUCCION	1,514	2,219	3,626	5,133	6,450	7,053	7,547	7,596	7,818	7,818	7,818
VALOR AUTOCONSUMO	48	48	48	48	48	0	0	0	0	0	0
COSTO MANO OBRA FAM.	1,304	1,434	1,565	1,695	1,826	1,826	1,826	1,826	1,826	1,826	1,826
FLUJO MONET. S/FINANC.	1775	4393	5214	5842	5499	6708	8141	10019	11210	11210	11210
FLUJO BENEFICIOS S/FINAN.	471	-6834	-665	2259	1786	2995	4427	6306	7497	7497	7497
FLUJO BENEFICIOS C/FINAN.	471	924	1498	1952	1442	907	3684	3899	5180	6123	6123

**CUADRO NO. 13**

**M O D E L O 3**

**INGRESOS**

R U B R O	SUPERFICIE	ING.BRUTO/HA.	ING.BRUTO/MOD.
PAPA VERANO	0.20	1,798.63	359.73
CEBOLLA	0.50	6,396.00	3,198.00
BONIATO	0.50	2,572.76	1,286.38
TOMATE INDUSTRIA	0.9	4,607.43	4,146.69
DURAZNOS	0.50	4,410.00	2,205.00
CIRUELA	0.50	10,594.00	5,297.00
GANADERIA	22.80	33.34	760.15
<b>TOTAL</b>	<b>25.90</b>	<b>U\$S</b>	<b>17,252.94</b>

**COSTOS VARIABLES**

R U B R O	C.V./HA.	C.V./MOD.
PAPA VERANO	1,294.75	258.95
CEBOLLA	4,311.80	2,155.90
BONIATO	1,386.70	693.35
TOMATE INDUSTRIA	1,738.90	1,565.01
DURAZNOS	1,710.40	855.20
CIRUELA	2,192.77	1,096.38
<b>TOTAL</b>	<b>U\$S</b>	<b>6,624.79</b>

<b>M A R G E N</b>	<b>B R U T O</b>	<b>U\$S</b>	<b>10,628.15</b>
--------------------	------------------	-------------	------------------

**COSTOS FIJOS**

CONCEPTO	MONTO C/IMP.
AISTENCIA TECNICA .....	480.00
SUELDO FAMILIAR.....	1,826.00
DIVERSOS.....	1,255.00
<b>TOTAL</b>	<b>U\$S 3,561.00</b>

<b>R E S U L T A D O</b>	<b>U\$S</b>	<b>7,067.15</b>
--------------------------	-------------	-----------------







**CUADRO NO. 16**  
**MODELO 3 "PRIMOR"**

	AÑO											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
VALOR DE PRODUCCION	3,803	5,916	8,770	10,567	12,364	12,364	12,364	12,364	12,364	12,364	12,364	12,364
VALOR DE INVERSION	0	4,825	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO PRODUCCION	2,427	3,984	4,511	4,511	4,511	4,511	4,511	4,511	4,511	4,511	4,511	4,511
VALOR AUTOCONSUMO	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO MAND OBRA FAM.	1,304	1,467	1,630	1,793	1,956	1,956	1,956	1,956	1,956	1,956	1,956	1,956
FLUJO MONET. S/FINANC.	1376	3308	5635	7432	9229	9229	9229	9229	9229	9229	9229	9229
FLUJO BENEFICIOS S/FINAN.	71	-4361	2628	4263	5897	5897	5897	5897	5897	5897	5897	5897
FLUJO BENEFICIOS C/FINAN.	71	280	2438	4073	5707	4903	4927	4928	4975	4999	5024	5024

CUADRO NO. 17  
(1 de 2)

MODELO LECHERO, SITUACION INICIAL Y FINAL

MODELO LECHERO REMITENTE	SITUACION INICIAL	SITUACION FINAL
I) INDICADORES TECNOLOGICOS		
Superficie del predio (há)	37.5	37.5
Superficie lechera (há)	36	36
% de campo natural	48.00%	25.00%
% de campo fertilizado	5.00%	0.00%
% de pasturas permanentes	32.00%	60.00%
% de 3 y 4 años de duración	100.00%	100.00%
% de verdeos de invierno	11.00%	15.00%
% de verdeos de verano	11.00%	15.00%
Materia seca por há lechera/año	6113	6637
kg de ración/vaca en ordeño/día	1	3.6
kg de ración/há lechera	217	910
Suministro de henos de pasturas permanentes	si	si
Suministro de ensilaje de pasturas permanentes	s/d	s/d
Suministro de ensilaje de cultivos de verano	no	SI
Cría de terneros con leche	si	si
Recría hembras fuera del predio	no	SI
Compra de vaquillonas y/o vacas	no	no
Ordeño (manual/mecánico)	manual	mecánico
Tanque de frío (si/no)	no	no

CUADRO NO. 17 (CONT.)  
(2 de 2)

MODELO LECHERO, SITUACION INICIAL Y FINAL

MODELO LECHERO REMITENTE	SITUACION INICIAL	SITUACION FINAL
II) INDICADORES ECONOMICOS		
1) INGRESO BRUTO (U\$S/há lec./año)	\$197.0	\$491.4
1.1) Precio del producto sin IVA (U\$S/lit)	\$0.137	\$0.135
1.2) Ingreso Bruto (U\$S/há lech./año)	\$197.0	\$491.4
leche fluida (U\$S/há lech./año)	\$197.0	\$491.4
2) COSTOS VARIABLES I (U\$S/ há lech./año)	103	263
2.1) Comercialización (U\$S/ há lech/año)	\$19.4	\$28.1
2.2.) Insumos (U\$S/há leche./año)	\$52.8	\$130.8
2.3) Servicios (U\$S/há lech./año)	\$25.9	\$91.6
2.5) Diversos, 5 Z (U\$S/há lech./año)	\$0.0	\$0.0
2.6) Crédito IVA (U\$S/há lech./año)	\$4.9	\$12.5
2.7) Crédito venta subproductos (U\$S/há lech./año)	\$6.9	\$40.8
3) MARGEN BRUTO (U\$S/há lech./año y U\$S/lit)	\$100.9	\$269.2
4) COSTOS FIJOS (U\$S/há lech./año y U\$S/lit)	\$94.4	\$84.2
4.2) Reparación de instalaciones (U\$S/há lech./año)	\$28.6	\$30.7
4.4) Administración (U\$S/há lech./año)	\$0.0	\$0.0
4.5) Impuestos (U\$S/há lech./año)	\$4.3	\$4.3
4.6) Diversos (U\$S/há lech./año)	\$78.9	\$96.2
4.7) Crédito venta subproductos (U\$S/há lech./año)	\$17.4	\$47.0
5) COSTOS TOTALES (U\$S/há lech./año y U\$S/lit)	\$214.8	\$306.4
6) RESULTADO (U\$S/há lech./año y U\$S/lit)	(\$17.8)	\$185.0

CUADRO NO. 18

MODELO LECHERO, SITUACION INICIAL Y FINAL

MODELO LECHERO REMITENTE	SITUACION INICIAL	SITUACION FINAL
% de parición	55.00%	78.00%
VM/há lechera	0.56	0.98
V0/VM	0.75	0.74
VM/stock (cabezas)	0.59	0.6
VM (cabezas)	20	35
V0 (cabezas)	15	26
VS (cabezas)	5	9
Stock (cabezas)	34	58
lts producidos/VM/año	2857	3714
lts producidos/há lechera/año	1438	3640
% de grasa promedio anual	3.40%	3.40%
kg carne producidos/há lech./año	50	111
gasoil (lts/há lech./año)	34	41
electricidad (KW/há lech./año)	20	118

CUADRO NO. 19

MODELO 5 - EVOLUCION DE LOS RENDIMIENTOS  
(KGS/HA)

RUBRO	AÑO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
LECHERIA	1600	1940	2280	2620	2960	3300	3640	3640	3640	3640	3640

**CUADRO NO. 20**  
**MODELO LECHERO REMITENTE**

	AÑO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	8,766	10,824	12,882	14,940	16,998	19,055	20,851	20,851	20,851	20,851	20,851
VALOR DE INVERSION	0	4,272	864	864	864	864	864	864	864	864	864
COSTO PRODUCCION	7,733	8,844	9,970	11,071	12,518	13,595	14,671	14,671	14,671	14,671	14,671
VALOR AUTGCONSUMO	100	100	100	100	100	100	99	99	99	99	99
COSTO MAND OBRA FAM.	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304
FLUJO MONET. S/FINANC.	1033	3013	3945	4902	5513	6493	7213	7213	7213	7213	7213
FLUJO BENEFICIOS S/FINAN.	-271	-3597	744	1700	2311	3292	4012	4012	4012	4012	4012
FLUJO BENEFICIOS C/FINAN.	-271	283	941	1630	1979	2138	2004	2263	2799	3045	3285



**CUADRO NO. 22**  
**MODELO LECHERO - QUESERIA**

	AÑO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	9,000	9,839	11,386	11,880	14,040	14,040	14,040	14,040	14,040	14,040	14,040
VALOR DE INVERSION	0	2,850	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO PRODUCCION	7,560	7,649	7,774	7,867	8,274	8,274	8,274	8,274	8,274	8,274	8,274
VALOR AUTOCONSUMO	183	183	183	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO MANO OBRA FAM.	1,304	1,490	1,677	1,863	2,049	2,235	2,235	2,235	2,235	2,235	2,235
FLUJO MONET. S/FINANC.	1440	3630	5052	5453	7206	7206	7206	7206	7206	7206	7206
FLUJO BENEFICIOS S/FINAN.	136	-2150	1936	2150	3717	3531	3531	3531	3531	3531	3531
FLUJO BENEFICIOS C/FINAN.	136	437	1723	1987	3553	2892	2906	2921	2935	2949	2963







**CUADRO NO. 25**  
**(1 de 2)**

**MODELO OVINO, SITUACION INICIAL**

=====			
<b>MODELO: Ovinos</b>			
<b>Resultado sin impuestos variables</b>		<b>Indice CONEAT</b>	<b>85</b>
=====			
		<b>Tamaño (Has)</b>	<b>Resultado</b>
<b>INGRESOS (En dolares)</b>		<b>75</b>	<b>en %</b>
=====			
<b>VENTA DE CARNE:</b>			
	Carne ovina	\$555	17.19%
-----			
	<b>Subtotal</b>	<b>\$555</b>	<b>17.91%</b>
-----			
<b>VENTA DE LANA:</b>	Lana vellon	\$2,437	78.70%
	Lana barriga	\$49	15.90%
	Lana cordero	\$49	15.90%
-----			
	<b>Subtotal</b>	<b>\$2,536</b>	<b>81.88%</b>
-----			
<b>VENTA DE CUEROS</b>			
	Cueros ovinos	\$7	22.00%
-----			
	<b>Subtotal</b>	<b>\$7</b>	<b>22.00%</b>
=====			
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$3,097</b>	<b>100.00%</b>
=====			
<b>COSTOS</b>			
-----			
<b>COSTOS VARIABLES</b>			
-----			
	Costos ovinos	\$409	18.63%
	Esquila	\$189	8.62%
	Flete lana	\$13	0.61%
	Flete ovinos	\$23	1.05%
	Comisión lana	\$25	1.15%
	Gastos feria	\$5	0.23%
	Reposición ovinos	\$0	0.00%
	Sanidad	\$60	2.74%
	Imp. comerciali.	\$93	4.23%
-----			
	Varios	\$20	0.93%
	<b>SUB TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$430</b>	<b>19.56%</b>
=====			

**CUADRO NO. 25 (CONT.)**  
**(2 de 2)**

**MODELO OVINO, SITUACION INICIAL**

=====		
<b>COSTOS FIJOS</b>		
-----		
Mano de Obra Familiar	\$1,304	58.87%
Impuestos directos		
Cont. inmobiliaria	\$133	6.04%
Aportes patronales	\$79	3.58%
Sub total impuesto	\$211	9.62%
-----		
Varios	\$84	3.26%
<b>SUB TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$1,768</b>	<b>80.44%</b>
-----		
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$2,365</b>	<b>100.00%</b>
=====		
<b>INGRESO NETO</b>	<b>\$2,365</b>	
=====		

CUADRO NO. 26

MODELO 7 - EVOLUCION DE LOS RENDIMIENTOS  
(KGS/HA)

RUBRO	AÑO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
LANA	12	15	18	22	25	28	28.1	28.1	28.1	28.1	28.1

CUADRO NO. 27

COEFICIENTES TECNICOS OVINOS, SITUACION FINAL

I) COEFICIENTES Y SUPUESTOS DE LA MAJADA

% carneros	2.00%	% muerte corderas	2.00%
% reposicion carneros	20.00%	% muerte corderos	2.00%
% setalada	80.00%	% muerte borregas	1.00%
% enarnerada borregas	70.00%	% muerte borregas 2-4D	1.00%
% descarte	20.00%	% muerte refugo	1.00%
% muerte ove.cria	2.00%	peso corderos	22
% muerte borregos	2.00%	peso borregos/as	35
% muerte cap. 2 vellón	2.00%	peso refugo	40

COEFICIENTES Y SUPUESTOS DE LA MAJADA

% venta de corderos	0.00%	peso carneros	60
% venta borregos	0.00%	peso capones 2 vellón	45
% venta cap. 2 vellón	0.00%	peso capones 3 vellón	45
% venta cap. 3 vellón	0.00%	peso capones 4 vellón	45
% venta cap. 4 vellón	100.00%	peso vellón cap.2 vel.	4
peso vellon carnero	6	peso vellón cap.3 vel.	4
peso vellon ov.cria	3.5	peso vellón cap.4 vel.	4
peso vellon ov.cria	3.8	peso lana cordero	0.7
peso vellón borregos	2.8	% de barriga del total	10%

COEFICIENTES Y SUPUESTOS DE LA MAJADA

U.6 carnero	0.2	U.6. borregos	0.13
U.6. oveja de cria	0.2	U.6. capones	0.18
U.6. oveja refugo	0.2	U.6. cordero/a	0.1
U.6. borregas	0.13		

**CUADRO NO. 28**

**MODELO OVINO, SITUACION FINAL**

=====		
MODELO: Ovinos		
Resultado sin impuestos variables	Indice CONEAT	85
=====		
	Tamaño (Has)	Resultado
-----		
INGRESOS (En dolares)	75	en %
=====		
VENTA DE CARNE:		
Carne ovina	\$1,769	22.82%
-----		
Subtotal	\$1,769	22.82%
-----		
VENTA DE LANA:		
Lana vellon	\$5,719	73.77%
Lana barriga	\$115	1.49%
Lana cordero	\$135	1.75%
-----		
Subtotal	\$5,969	77.00%
-----		
VENTA DE CUEROS		
Cueros ovinos	\$14	0.18%
-----		
Subtotal	\$14	0.18%
=====		
TOTAL INGRESOS	\$7,753	100.00%
=====		
COSTOS		
-----		
COSTOS VARIABLES		
-----		
Costos ovinos	\$997	30.00%
Esquila	\$393	11.83%
Flete lana	\$32	0.95%
Flete ovinos	\$73	2.19%
Comisión lana	\$60	1.80%
Gastos feria	\$24	0.72%
Reposición ovinos	\$60	1.81%
Sanidad	\$123	3.70%
Imp. comerciali.	\$233	7.00%
-----		
Varios	\$50	1.50%
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES	\$1,046	31.50%
=====		

CUADRO NO. 28 (CONT.)

MODELO OVINO, SITUACION FINAL

=====		
COSTOS FIJOS		
-----		
Mano de Obra Familiar	\$1,956	58.87%
Impuestos directos		
Cont. inmobiliaria	\$133	4.00%
Aportes patronales	\$79	2.37%
Sub total impuesto	\$211	6.36%
-----		
Varios	\$108	3.26%
SUB TOTAL COSTOS FIJOS	\$2,276	68.50%
-----		
TOTAL COSTOS	\$3,322	100.00%
=====		
INGRESO NETO	\$4,430	
=====		



**CUADRO NO. 29**  
**MODELO 7 - OVINO INTENSIVO**

	AÑO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VALOR DE PRODUCCION	3,098	4,028	4,959	5,890	6,820	7,751	7,751	7,751	7,751	7,751	7,751
VALOR DE INVERSION	0	3,480	480	480	480	480	480	480	480	480	480
COSTO PRODUCCION	894	1,009	1,124	1,238	1,358	1,472	1,472	1,472	1,472	1,472	1,472
VALOR AUTOCONSUMO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO MANO OBRA FAM.	1,304	1,490	1,565	1,695	1,826	1,956	1,956	1,956	1,956	1,956	1,956
FLUJO MONET. S/FINANC.	2204	5223	6039	6856	7666	8483	8483	8483	8483	8483	8483
FLUJO BENEFICIOS S/FINAN.	900	-1895	1791	2476	3157	3844	3843	3843	3843	3843	3843
FLUJO BENEFICIOS C/FINAN.	900	1455	2002	2553	3104	3163	2712	2861	3034	3176	3315

**ANEXO IX**

**APENDICE N°3**



CUADRO NO. 1  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
PAPA DE PRIMAVERA MODAL		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		11000.00
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Items	US\$/ha
1. INGRESOS		1798.63
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	13.46
	-Servicios	179.86
	-Gastos Mercado	12.11
	-Otros	0.84
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	206.27
2.2.-INSUMOS		
	-Fungicidas	117.08
	-Herbicidas	19.03
	-Insecticidas	24.48
	-Fertilizantes químicos	135.00
	-Envases desechables	100.00
	-Semillas	405.00
	SUB TOTAL INSUMOS	800.58

**CUADRO NO. 1 (CONT.)**  
**(2 de 2)**

<b>2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE) :</b>		
	<b>-Laboreo suelo mecánico</b>	<b>44.48</b>
	<b>-Manejo de plantación</b>	<b>8.09</b>
	<b>-Tpte. interno cosecha</b>	<b>3.42</b>
	<b>-Otros laboreos</b>	<b>10.61</b>
	<b>-SUB TOTAL LABORES</b>	<b>66.60</b>
<b>2.4.- SERVICIOS</b>		
	<b>- Rep. Maquinaria</b>	<b>100.08</b>
	<b>- Almacenamiento</b>	<b>15.69</b>
	<b>-SUB TOTAL SERVICIOS</b>	<b>115.77</b>
<b>2.5.-MANO DE OBRA ZAFRAL</b>		
	<b>- Cosecha</b>	<b>37.06</b>
	<b>- Acarreo</b>	<b>6.80</b>
	<b>- SUB TOTAL MANO DE OBRA</b>	<b>43.86</b>
<b>2.6.- DIVERSOS (5%)</b>		<b>61.65</b>
<b>2.7.- TOTAL VARIABLES</b>		<b>1294.75</b>

CUADRO NO. 2  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
ZAPALLO MODAL		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		12,000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Items	U\$S/ha
1. INGRESOS		1,179.86
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	41.27
	-Servicios	176.98
	-Gastos Mercado	30.46
	-Otros	0.00
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	235.97
2.2.-INSUMOS		
	-Fungicidas	65.98
	-Insecticidas	47.94
	-Fertilizantes químicos	57.61
	-Semillas	3.40
	-Otros	43.46
	SUB TOTAL INSUMOS	218.38

CUADRO NO. 2 (CONT.)  
(2 de 2)

2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)	
-Laboreo suelo mecánico	68.08
-Manejo de plantación	2.99
-Tpte. interno cosecha	3.68
-Otros laboreos	0.00
-SUB TOTAL LABORES	74.76
2.4.- SERVICIOS	
- Rep. Maquinaria	111.87
-SUB TOTAL SERVICIOS	111.87
2.5.-MANO DE OBRA ZAFRAL	
- Cosecha	68.00
- SUB TOTAL MANO DE OBRA	68.00
2.6.- DIVERSOS (5%)	35.45
2.7.- TOTAL VARIABLES	744.43

CUADRO NO. 3  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
BONIATO MODAL SIN RIEGO		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		16,000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Ítems	U\$S/ha
1. INGRESOS		2,572.76
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	50.09
	-Servicios (Comisión)	385.91
	-Gastos Mercado	20.50
	-Otros	0.00
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	456.50
2.2.-INSUMOS		
	-Fungicidas	19.44
	-Fertilizantes químicos	35.68
	-Envases (reposición)	17.60
	-Semillas	156.00
	-Nylon	15.00
	-SUB TOTAL INSUMOS	243.72



**CUADRO NO. 3 (CONT.)**  
**(2 de 2)**

2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)		
	-Laboreo suelo mecánico	88.11
	-Manejo de plantación	0.37
	-Tpte. interno cosecha	4.91
	-SUB TOTAL LABORES	93.39
2.4.- SERVICIOS		
	- Rep. Maquinaria	159.89
	-SUB TOTAL SERVICIOS	159.89
2.5.-MANDO DE OBRA ZAFRAL		
	- Cosecha	272.00
	- Acarreo	27.20
	- Clasificación	68.00
	- SUB TOTAL MANDO DE OBRA	367.20
2.6.- DIVERSOS (5%)		66.03
2.7.- TOTAL VARIABLES		1,386.73

CUADRO NO. 4  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
TOMATE DE INDUSTRIA		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		25,000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Items	U\$S/ha
1. INGRESOS		4,607.43
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	97.78
	-Servicios	691.11
	-Gastos Mercado	40.01
	-Otros	0.00
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	828.90
2.2.-INSUMOS		
	-Fungicidas	109.13
	-Insecticidas	22.91
	-Fertilizantes químicos	106.29
	-Envases	17.60
	-Semillas	14.75
	SUB TOTAL INSUMOS	270.68

CUADRO NO. 4 (CONT.)  
(2 de 2)

2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)		
-Laboreo suelo mecánico		55.43
-Manejo de plantación		1.50
-Tpte. interno cosecha		7.63
-Otros laboreos		0.00
-SUB TOTAL LABORES		64.56
2.4.- SERVICIOS		
-Rep. maquinaria		90.79
-Almacenamiento		0.00
-SUB TOTAL SERVICIOS		90.79
2.5.-MANO DE OBRA ZAFRAL		
-Cosecha		374.00
-Acarreo		27.20
-SUB TOTAL MANO DE OBRA		401.20
2.6.- DIVERSOS (SZ)		82.81
2.7.- TOTAL VARIABLES		1,738.94

CUADRO NO. 5  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
MORRON MODAL		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		25,000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Items	U\$S/ha
1. INGRESOS		6,300.06
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	66.67
	-Servicios	945.01
	-Gastos Mercado	30.01
	-Otros	0.00
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	1,260.01
2.2.-INSUMOS		
	-Fungicidas	71.50
	-Insecticidas	49.94
	-Fertilizantes quimicos	24.52
	-Envases	17.60
	-Semillas	29.38
	-Nylon	35.00
	SUB TOTAL INSUMOS	227.93

CUADRO NO. 5 (CONT.)  
(2 de 2)

2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)		
	-Laboreo suelo mecánico	55.60
	-Manejo de plantación	4.49
	-Tpte. interno cosecha	7.63
	-Otros laboreos	0.00
	-SUB TOTAL LABORES	67.71
2.4.- SERVICIOS		
	-Rep. maquinaria	104.76
	-SUB TOTAL SERVICIOS	104.76
2.5.-MANO DE OBRA ZAFRAL		
	-Cosecha	408.00
	-Preparación	204.00
	-SUB TOTAL MANO DE OBRA	612.00
2.6.- DIVERSOS (SZ)		113.62
2.7.- TOTAL VARIABLES		2,386.04

CUADRO NO. 6  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
CEBOLLA MODAL SIN RIEGO		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		20,000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Ítems	U\$S/ha
1. INGRESOS		2,740.78
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	35.15
	-Servicios (Comisión)	411.12
	-Gastos Mercado	15.82
	-Otros	2.20
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	464.29
2.2.- INSUMOS		
	-Fungicidas	149.60
	-Herbicidas	22.04
	-Insecticidas	15.32
	-Otros prod. químicos	9.26
	-Fertilizantes químicos	100.28
	-Envases (reposición)	17.60
	-Envases desechables	400.00
	-Semillas	78.18
	- SUB TOTAL INSUMOS	792.28

CUADRO NO. 6 (CONT.)  
(2 de 2)

2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)		
	-Laboreo suelo mecánico	52.53
	-Tpte. interno cosecha	6.18
	-SUB TOTAL LABORES	58.71
2.4.- SERVICIOS		
	- Rep. Maquinaria	77.29
	- Almacenamiento	101.15
	-SUB TOTAL SERVICIOS	178.44
2.5.-MANDO DE OBRA ZAFRAL		
	- Cosecha	68.00
	- Acarreo	68.00
	- Clasificación	204.00
	- SUB TOTAL MANDO DE OBRA	340.00
2.6.- DIVERSOS (5%)		91.69
2.7.- TOTAL VARIABLES		1,925.40

CUADRO NO. 7

INVERSION: IMPLANTACION DE 1 Ha DE DURAZNO	
	US\$
Plantas	\$218
Insumos	\$724
Maquinaria	\$900
Mano de Obra	\$676
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>\$2,518</b>
Gastos generales	\$102
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>\$2,620</b>
Otros	\$786
<b>TOTAL</b>	<b>\$3,406</b>



CUADRO NO. 8  
(1 de 2)

I.- CULTIVO	
DURAZNO	
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)	20,000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS	
Concepto	U\$S/ha
1. INGRESOS	4,410.00
2.- COSTOS VARIABLES	
2.1.- COMERCIALIZACION	
- Fletes	36.36
- Servicios	330.75
- Gastos Mercado	13.10
- Otros	1.82
SUB TOTAL COMERCIALIZACION	382.03
2.2.- INSUMOS	
- Fungicidas	136.32
- Insecticidas	146.88
- Otros prod. químicos	3.90
- Fertilizantes químicos	68.57
- Reposición cajones	17.60
- Reposición anual monte	224.66
SUB TOTAL INSUMOS	597.93

CUADRO NO. 8 (CONT.)  
(2 de 2)

2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)	
- Laboreo suelo mecánico	60.38
- Manejo de plantación	20.29
- Tpte. interno cosecha	3.68
- Otros laboreos	10.52
<b>SUB TOTAL LABORES</b>	<b>94.88</b>
2.4.- SERVICIOS	
- Rep. maquinaria	222.51
- Almacenamiento	94.52
<b>SUB TOTAL SERVICIOS</b>	<b>317.03</b>
2.5.- MANO DE OBRA ZAFRAL	
- Poda	102.00
- Cosecha	204.00
<b>SUB TOTAL MANO DE OBRA</b>	<b>306.00</b>
2.6.- DIVERSOS (SZ)	81.45
<b>2.7.- TOTAL VARIABLES</b>	<b>1,710.42</b>

CUADRO NO. 9

INVERSION: INPLANTACION DE 1 Ha DE CIRUELA	
	U\$S
Plantas	\$1,320
Insumos	\$215
Maquinaria	\$263
Mano de Obra	\$161
SUB-TOTAL	\$1,958
Gastos generales	\$98
SUB-TOTAL	\$2,056
Otros	\$371
TOTAL	\$2,427

CUADRO NO. 10  
(1 de 2)

I.- CULTIVO	
CIRUELA MEJORADA CON RIEGO	
II.- RENDIMIENTO	12,000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS	
Concepto	US\$/ha
1. INGRESOS	10,594.00
2.- COSTOS VARIABLES	
2.1.- COMERCIALIZACION	
- Fletes	43.64
- Servicios	953.46
- Gastos Mercado	15.71
- Otros	2.18
SUB TOTAL COMERCIALIZACION	1,014.99
2.2.- INSUMOS	
- Fungicidas	148.42
- Insecticidas	71.44
- Fertilizantes químicos	45.71
- Reposición cajones	17.60
- Reposición anual monte	77.52
SUB TOTAL INSUMOS	360.70

**CUADRO NO. 10 (CONT.)**  
**(2 de 2)**

2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)	
- Laboreo suelo mecánico	10.76
- Manejo de plantación	23.17
- Tpte. interno cosecha	4.44
- Otros laboreos	12.68
<b>SUB TOTAL LABORES</b>	<b>51.05</b>
2.4.- SERVICIOS	
- Rep. Maquinaria	87.96
- Almacenamiento	226.85
<b>SUB TOTAL SERVICIOS</b>	<b>314.81</b>
2.5.- MANO DE OBRA ZAFRAL	
- Poda	108.80
- Cosecha	238.00
<b>SUB TOTAL MANO DE OBRA</b>	<b>346.80</b>
2.6.- DIVERSOS (5%)	104.42
2.7.- TOTAL VARIABLES	2,192.77

**CUADRO NO. 11**

<b>INVERSION DE INSTALACION DE 1 Has DE RIEGO DE HORTALIZAS</b>	
	<b>U\$S</b>
<b>1) FUENTE DE AGUA</b>	<b>\$375</b>
<b>2) EQUIPO PROPUESTO (Riego por aspersión)</b>	<b>\$1,536</b>
Electrobomba monofásica	
Filtro de arena	
PVC de 40 mm (57 mts)	
PVC 32 mm (18 mts)	
Aspersores	
Conectores de tubería (37)	
Accesorios	
Comando de riego completo	
<b>3) COSTO DE INSTALACION</b>	<b>\$339</b>
<b>4) TOTAL</b>	<b>\$2,250</b>

CUADRO NO. 12  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
AJO MEJORADO CON RIEGO		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		6,300
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Items	US\$/ha
1. INGRESOS		6,605.11
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	20.18
	-Servicios (Comisión)	990.77
	-Gastos Mercado	15.14
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	1,026.08
2.2.-INSUMOS		
	-Fungicidas	93.77
	-Herbicidas	62.09
	-Insecticidas	16.26
	-Otros prod. químicos	3.27
	-Fertilizantes químicos	34.75
	-Energía eléctrica	3.35
	-Envases (reposición)	25.00
	-Envases desechables	880.00
	-Semillas	729.00
	SUB TOTAL INSUMOS	1,847.49

**CUADRO NO. 12 (CONT.)**  
**(2 de 2)**

<b>2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)</b>		
	-Laboreo suelo mecánico	50.15
	-Manejo de plantación	3.11
	-Tpte. interno cosecha	1.90
	<b>-SUB TOTAL LABORES</b>	<b>55.16</b>
<b>2.4.- SERVICIOS</b>		
	- Rep. Maquinaria	114.95
	<b>-SUB TOTAL SERVICIOS</b>	<b>114.95</b>
<b>2.5.-MANO DE OBRA ZAFRAL</b>		
	- Cosecha	680.00
	- Acarreo	156.40
	<b>- SUB TOTAL MANO DE OBRA</b>	<b>680.00</b>
<b>2.6.- DIVERSOS (5%)</b>		186.18
<b>2.7.- TOTAL VARIABLES</b>		<b>3,909.87</b>



CUADRO NO. 13  
(1 de 2)

I.- CULTIVO		
CEBOLLA MEJORADA CON RIEGO		
II.- RENDIMIENTO (kg/ha)		35000
III.- PARAMETROS ECONOMICOS		
Concepto	Items	US\$/ha
1. INGRESOS		6396.00
2.- COSTOS VARIABLES		
2.1 -COMERCIALIZACION		
	-Fletes	82.02
	-Servicios	1200.05
	-Gastos Mercado	36.92
	-Otros	5.13
	-SUB TOTAL COMERCIALIZACION	1324.12
2.2.-INSUMOS		
	-Fungicidas	508.96
	-Herbicidas	36.73
	-Insecticidas	14.55
	-Otros prod. químicos	9.26
	-Fertilizantes químicos	151.15
	-Energía eléctrica	8.04
	-Envases (reposición)	17.60
	-Envases desechables	700.00
	-Semillas	94.80
	-SUB TOTAL INSUMOS	1541.10

**CUADRO NO. 13 (CONT.)**  
**(2 de 2)**

<b>2.3.- LABORES (COMBUSTIBLE)</b>	
-Laboreo suelo mecánico	56.57
-Manejo de plantación	5.05
-Tpte. interno cosecha	14.74
<b>-SUB TOTAL LABORES</b>	<b>76.36</b>
<b>2.4.- SERVICIOS</b>	
-Rep. maquinaria	148.88
-Almacenamiento	236.01
-Otros	
<b>-SUB TOTAL SERVICIOS</b>	<b>384.89</b>
<b>2.5.- MANO DE OBRA ZAFRAL</b>	
-Cosecha	136.00
-Acarreo	136.00
-Clasificación	408.00
<b>-SUB TOTAL MANO DE OBRA</b>	<b>680.00</b>
<b>2.6.- DIVERSOS (5%)</b>	<b>200.32</b>
<b>2.7.- TOTAL VARIABLES</b>	<b>4206.79</b>

CUADRO NO. 14

I.	CULTIVO		
		CEBOLLA	
II.	RENDIMIENTO (kg/ha)		15000
III.	PARAMETROS ECONOMICOS		
	CONCEPTO	ITEMS	U\$/HA
1.	Ingresos		2745
2.	Costos variables		.
	2.1 Comercialización y flete		360,23
	2.2 Insumos		369,00
	2.3 Labores		
		Preparación tierra	809,00
		Manejo de plantación	90,00
		Transplante	42,32
	2.4 Mano de Obra zafral		113,16
	2.5 Diversos 5%		52,64
	2.6 Total variables		1108,25
3.	Costos Fijos		248,16

CUADRO NO. 15

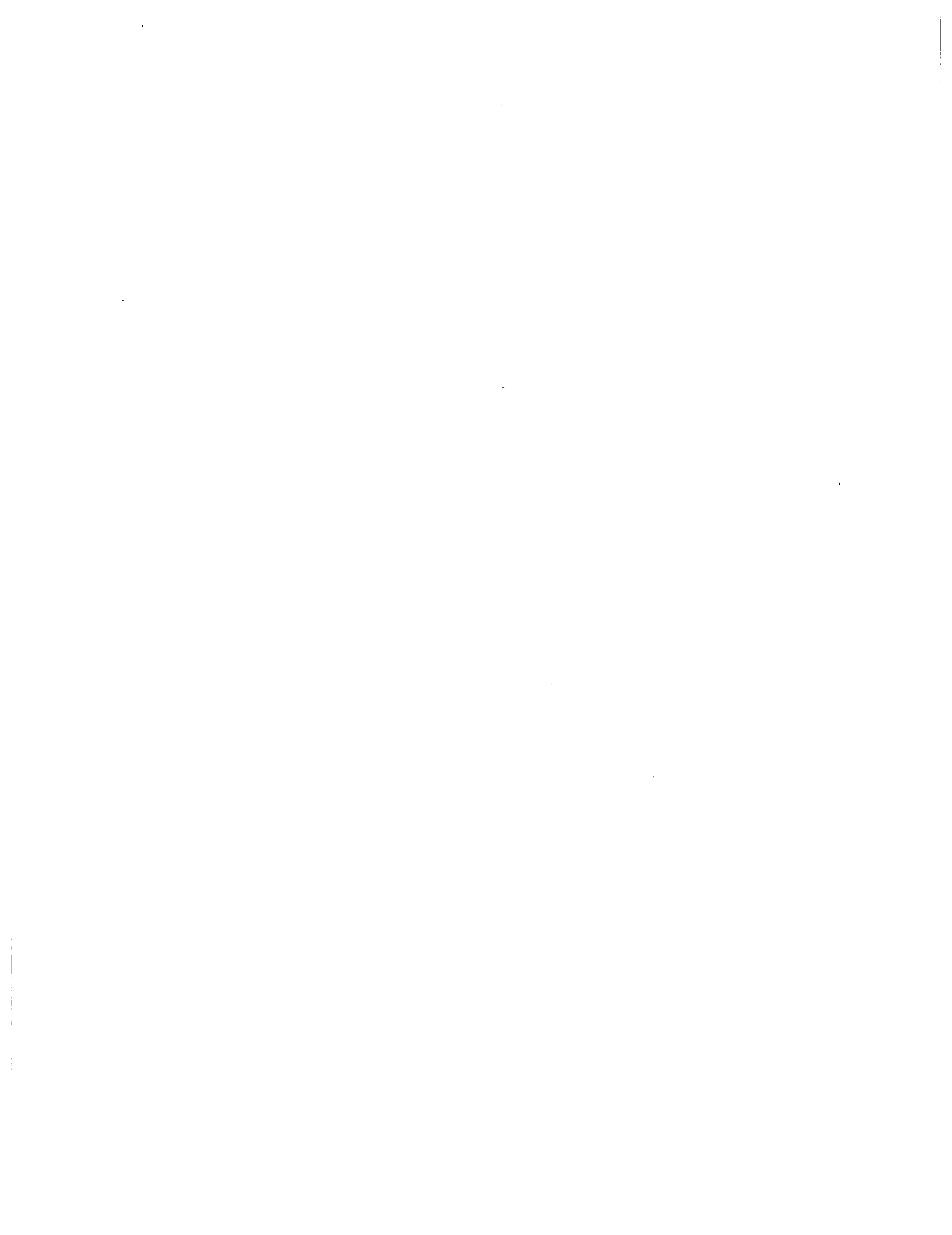
I.	CULTIVO	TOMATE QUINCHO		
II.	RENDIMIENTO (kg/ha)			20000
III.	PARAMETROS ECONOMICOS			
	CONCEPTO	ITEMS	U\$S/HA	
1.	Ingresos		7800	
2.	Costos variables			
	2.1 Comercialización			
	y flete		889.21	
	2.2 Insumos		482.3	
	2.3 Labores			
		Preparación tierra	90.37	
		Manejo de plantación	1.51	
		Transplante	7.63	451.50
	2.4 Mano de Obra zafral		233.16	
	2.5 Diversos 5%		89.69	
	2.6 Total variables		1793.87	
3.	Costos Fijos		691.54	

CUADRO NO. 18

I.	CULTIVO		
		TOMATE INVERNACULO	
II.	RENDIMIENTO (kg/ha)		100000
III.	PARAMETROS ECONOMICOS		
	CONCEPTO	ITEMS	U\$/HA
	1.	Ingresos	39000
	2.	Costos variables	
		2.1 Comercialización y flete	6624,00
		2.2 Insumos	2367,78
		2.3 Labores	
		Preparación tierra	162,58
		Manejo de plantación	142,30
		Transplante	
		2.4 Mano de Obra zafral	1120,00
		2.5 Diversos 5%	517,83
		2.6 Total variables	10874,50
	3.	Costos Fijos	2876,25

CUADRO NO. 19

COSTOS DE IMPLANTACION DE UNA PRADERA	
	!US\$/ha !
!1) LABORES	! \$66.22 !
!Arada	! \$25.34 !
!Excentrica	! \$13.84 !
!Excentrica	! \$13.84 !
!Centrífuga (fert.)	! \$3.27 !
!Rastra de dientes	! \$6.66 !
!Centrifuga (siembra)	! \$3.27 !
!2) INSUMOS	! \$62.02 !
!Semilla (Trebol Blanco, Lotus, Ray Grass)	! \$25.39 !
!Fertilizantes	! \$36.63 !
!3) FLETES	! \$9.57 !
!Insumos	! \$9.57 !
!4) GÍPOS	! \$11.45 !
!5) IMPREVISTOS	! \$10.75 !
!6) TOTAL	! \$160.00 !



**ANEXO X**

**SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCION**





I  
**CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
<b>I.</b>	
<b>1. INTRODUCCION .....</b>	<b>1</b>
<b>2. PROMOCION E IDENTIFICACION DE PROYECTOS .....</b>	<b>1</b>
2.1 <b>Concepción .....</b>	<b>1</b>
2.2 <b>Estrategia .....</b>	<b>2</b>
2.3 <b>Metodología .....</b>	<b>3</b>
2.4 <b>Base Institucional .....</b>	<b>4</b>
2.5 <b>Organización para la ejecución .....</b>	<b>4</b>
2.6 <b>Costos .....</b>	<b>5</b>
<b>3. LA CAPACITACION EN EL PROGRAMA .....</b>	<b>7</b>
3.1 <b>Concepción .....</b>	<b>7</b>
3.2 <b>Caracterización de beneficiarios y ejecutores .....</b>	<b>8</b>
3.3 <b>Estrategia .....</b>	<b>9</b>
3.4 <b>Metodología .....</b>	<b>10</b>
3.5 <b>Tópicos principales de capacitación .....</b>	<b>11</b>
3.6 <b>Base Institucional .....</b>	<b>13</b>
3.7 <b>Organización para la ejecución .....</b>	<b>14</b>
3.8 <b>Modalidades y costos de capacitación .....</b>	<b>15</b>
<b>4. TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA, ASISTENCIA TECNICA Y VALIDACION DE TECNOLOGIA. ....</b>	<b>23</b>
4.1 <b>Concepción .....</b>	<b>23</b>
4.2 <b>Metodología .....</b>	<b>24</b>
4.3 <b>Estrategia .....</b>	<b>25</b>
4.4 <b>Base Institucional .....</b>	<b>26</b>
4.5 <b>Modalidad .....</b>	<b>26</b>
4.6 <b>Organización para la ejecución .....</b>	<b>28</b>
4.7 <b>Costos .....</b>	<b>28</b>
<b>5. COMERCIALIZACION .....</b>	<b>30</b>
5.1 <b>Agrupación de productores .....</b>	<b>30</b>
5.2 <b>Las ventajas de agrupación. ....</b>	<b>31</b>
5.3 <b>Consideración de Información de Mercados. ....</b>	<b>32</b>
5.4 <b>Consideración de los mercados locales .....</b>	<b>33</b>
5.5 <b>Consideración de otros destinos. ....</b>	<b>34</b>
5.6 <b>Precios de paridad a nivel de mercado. ....</b>	<b>36</b>

## LISTA DE TABLAS Y CUADROS

	Pág.
TABLA 1	RECURSOS DE PROMOCION-PREINVERSION PARA ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES DE ALCANCE NACIONAL ..... 7
TABLA 2	RECURSOS PARA PREINVERSION SEGUN INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS ..... 7
TABLA 3	LISTADO DE ENTIDADES QUE DESARROLLAN ACTIVIDADES DE CAPACITACION ..... 13
CUADRO 1	CAPACITACION PRODUCTORES ACTIVIDADES SEGUN RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS ..... 16
CUADRO 2	CAPACITACION DE PRODUCTORES COSTOS ESTIMADOS PARA LAS DISTINTAS ACTIVIDADES PREVISTAS ..... 17
CUADRO 3	CAPACITACION A ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES ACTIVIDADES SEGUN RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS ..... 19
CUADRO 4	CAPACITACION DE ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES COSTOS ESTIMADOS PARA LAS DISTINTAS ACTIVIDADES PREVISTAS ..... 20
CUADRO 5	CAPACITACION DE TECNICOS ACTIVIDADES SEGUN RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS ..... 22
CUADRO 6	CAPACITACION DE ASISTENTES TECNICOS COSTOS ESTIMADOS PARA LAS DISTINTAS ACTIVIDADES PREVISTAS ..... 22
CUADRO 7	COSTO DE ASISTENCIA TECNICA POR BENEFICIARIO (US\$) ..... 28
CUADRO 8	COSTOS DE ASISTENCIA TECNICA A NIVEL DE MODELOS PRODUCTIVOS ..... 29
CUADRO 9	EVOLUCION DE LOS COSTOS DEL COMPONENTE ASISTENCIA TECNICA EN EL PROGRAMA (US\$) ..... 29
CUADRO 10	EVOLUCION DE LOS COSTOS DE ASISTENCIA TECNICA PARA MODELOS DE CLASIFICACION Y AGROINDUSTRIAS (US\$) ..... 29
CUADRO 11	PRECIOS DE PARIDAD A NIVEL DE MERCADO (PPM) USADOS ..... 36

## **ANEXO X LOS SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCION**

### **1. INTRODUCCION**

De acuerdo a la concepción y estrategia del PRONADER y a las características de sus beneficiarios directos, es de fundamental importancia para el logro de los objetivos del Programa, la ejecución de un fuerte y consistente Componente de Servicios de apoyo a las actividades productivas.

Este Componente que se describe a continuación, en detalle y en todos sus elementos, está dirigido a los ajustes que participan en la ejecución del Programa; beneficiarios directos (pequeños productores agropecuarios, mujeres, jóvenes y asalariados rurales), asistentes técnicos, directivos y funcionarios de las organizaciones de productores y de otros organismos públicos y privados.

Los Servicios de Apoyo a la Producción (agropecuaria, agroindustrial, de microempresas de servicios y actividades no agrícolas generadores de ingresos que considera el PRONADER), considera los siguientes elementos:

- a) Promoción de la organización de los beneficiarios en grupos y actividades de preinversión,
- b) Actividades de Capacitación,
- c) Asistencia Técnica, Transferencia y Validación de Tecnología,
- d) Aspectos a considerar en las actividades de comercialización.

A continuación se presenta cada uno de los elementos señalados anteriormente, en lo que se refiere a su concepción, estrategia, organización para la ejecución de costos. Con relación a los aspectos de Comercialización, se presentan las consideraciones que se tuvieron en cuenta en la formulación del PRONADER, ya que los elementos concretos sobre este tema (eventos de capacitación, costos, etc.), se encuentran en los diferentes programas elaborados (Capacitación, Asistencia Técnica, Microempresas y Agroindustria Rural), debido a las interrelaciones que tiene este tema con los diferentes servicios de apoyo a la producción.

### **2. PROMOCION E IDENTIFICACION DE PROYECTOS**

#### **2.1 Concepción**

La importancia de la actividad de promoción surge de la necesidad de lograr reunir dos objetivos principales y simultáneos. El primero es estimular la organización de productores a los efectos de poder acceder en forma adecuada a los recursos disponibles en el Programa y en segundo lugar desarrollar una cadena de transmisión de las posibilidades y condiciones en que pueden ser utilizados los recursos del Programa a través de sus diferentes componentes.

La identificación de proyectos y preinversión constituye una etapa clave para alcanzar la dinámica buscada en la aplicación de los recursos del Programa y supone posibilitar a los beneficiarios contar con mecanismos de apoyo técnico que les permita llegar a definiciones sobre las acciones a emprender y su viabilidad.

Si se examinan los aspectos de promoción y preinversión a la luz de las condiciones especiales que reúnen los beneficiarios del Programa, marginación económica, aislamiento social y pobreza, surge la importancia de arbitrar mecanismos eficaces que incentiven la organización de los mismos y la identificación correcta de problemas a resolver y soluciones a instrumentar.

La promoción consiste básicamente en lograr generar a través del contacto directo con los beneficiarios, los procesos asociativos que posibiliten un grupo humano crítico con aptitud para encarar acciones comunes y superar la situación en que se encuentran. Se trata de un proceso que requiere especialización, experiencia e inserción en el medio rural específico al que apunta el Programa, sobre todo de los agentes promotores, de modo de garantizar una comunicación efectiva y generación de un proceso participativo que conduzca, por voluntad y convicción de los beneficiarios, a la creación de las formas de organización más adecuadas para la implementación de acciones económicas.

Este proceso promocional parte de la premisa de lograr crecientes niveles de comprensión por parte de los beneficiarios, de su problemática individual y común, la jerarquización de los problemas y las condiciones necesarias para encarar su solución.

La concepción de la preinversión consiste en el conjunto de proposiciones, que debidamente justificadas, permitan evaluar los resultados de la aplicación de recursos al desarrollo de ciertas actividades económicas bajo condiciones de tecnología, organización, mercados, etc. conocidas o por lo menos suficientemente predecibles.

Supone alcanzar en conjunto con los beneficiarios un adecuada caracterización de su dotación de recursos, del marco zonal y nacional en que desenvuelven sus actividades, la formulación de alternativas preliminares, la selección de aquellas más promisorias y la definición de los aspectos tecnológicos, económico-financieros, de mercado y organizativos que permitan determinar la viabilidad relativa de las mismas.

## 2.2 Estrategia

Dadas las limitaciones que en la actualidad enfrentan los potenciales beneficiarios, en materia de articulación asociativa y en la capacidad individual para generar iniciativas viables, este componente del Programa adquiere una significación estratégica. Es posible sostener que en ausencia de actividades de promoción y apoyo técnico para la identificación de ideas y formulación de proyectos, los beneficiarios potenciales no lograrían acceder por sus propia iniciativa a los recursos que dispondrá el Programa. Sus condiciones de dispersión y la problemática de sobrevivencia en las que están inmersos y ratifica la importancia de este componente del Programa.

La estrategia consiste en poner al alcance de los agentes a quienes se asignan las funciones de promoción e identificación y formulación de iniciativas de preinversión, los recursos en condiciones que les permitan desplegar una acción efectiva para vincular a los beneficiarios con el Programa y catalizar la definición de los contenidos de las acciones productivas y comerciales a emprender por los mismos.

La estrategia parte del supuesto de que existen en el país organizaciones de productores de segundo grado con dos atributos principales: una cierta capacidad actual de promoción e identificación de proyectos y una red institucional que las vincula con entidades locales distribuidas en todo el país.

A partir de la prioridad que el Programa asigna a los agentes privados de promoción y preinversión, sin excluir el rol que puedan jugar instituciones y organismos descentralizados del sector público que operan a nivel rural, se definen los aspectos centrales de la estrategia :

- a) Facilitar las actividades de promoción y de organización de los beneficiarios potenciales del Programa, a través de mecanismos intermedios gestionados por las organizaciones de productores de segundo grado de carácter nacional y de ONGs.

- b) Fortalecer la capacidad de identificación de proyectos a través de otorgamiento de fondos de preinversión, que posibiliten la dinámica necesaria en la recepción y generación de ideas de proyectos y la realización de los estudios correspondientes hasta la formulación de las propuestas concretas, a ser presentadas a la Unidad Ejecutora del Programa. Para estas actividades se priorizará el fortalecimiento de las estructuras especializadas actuales de las organizaciones de segundo grado y organizaciones de productores de alcance nacional, de forma de incrementar su proyección y capacidad de formulación de proyectos. Además de ello se apoyará a través de organizaciones locales de productores y ONGs y de estímulos con capital de riesgo.
- c) Ampliar la red de promoción e identificación de preinversión con el apoyo de la infraestructura y servicios técnicos que disponen instituciones del sector público.

En particular se hace referencia a DIPRODEL, oficinas técnicas del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca situadas en todos los departamentos del interior del país. Asimismo la JUNAGRA (Junta Nacional de la Granja) con su División Promoción de la Producción, que posee agencias técnicas regionales en Salto, Paso de la Arena, Progreso, San José (Sur), como un respaldo importante para la generación de ideas y su formulación a nivel de grupos de productores.

En general estas organizaciones del sector público, al igual que las privadas, requieren capacitarse para atender a los productores en condiciones de pobreza, Asimismo es importante hacerlos partícipes de la concepción del Programa, en cuanto a procurar las transformaciones productivas, en un contexto de creciente organización de los beneficiarios. Posibilitando que éstos asuman la dinámica de las mismas, asegurando la continuidad más allá del programa.

Similares consideraciones merecen las Intendencias Municipales que poseen estructuras orientadas a promover el Desarrollo Rural y que cuentan con el potencial de la proximidad y compromiso con la realidad local, en cuanto a la posibilidad de constituirse en apoyo efectivo a las actividades de promoción.

### **2.3 Metodología**

La metodología en cuanto a la promoción, se apoya principalmente en la realización de instancias de intercambio con los beneficiarios con el propósito de promover el autoexamen de su situación, diagnosticar la realidad inmediata, identificar problemas individuales y comunes, y explorar las potencialidades que pueda ofrecer la acción común y organizada.

Esta metodología prioriza el ámbito grupal, apuntando a promover un diagnóstico participativo y la búsqueda también conjunta de mecanismos de cooperación para encarar acciones productivas. Debe procurar explotar el máximo las potencialidades de los beneficiarios y partiendo de su realidad, lograr la generación de una voluntad transformadora de las condiciones actuales, contando para ello con los instrumentos que el Programa prevee en sus componentes de asistencia técnica, capacitación, crédito, etc.

La metodología debe posibilitar la identificación de liderazgos al interior de los grupos e impulsar factores de dinamización que permitan avanzar en el diseño de acciones comunes y organización de los grupos.

En cuanto a de la preinversión, la metodología se basa en la participación de los beneficiarios en la fase de identificación de los proyectos y también en la formulación de los mismos, referido a las definiciones de mercado, tecnologías productivas y organización para la ejecución.

## **2.4 Base Institucional**

La organización institucional para la implementación de las acciones de promoción y preinversión se compone básicamente de las organizaciones de productores de segundo grado o con alcance nacional y de las ONGs y asesores técnicos privados que actúan en las áreas de promoción y formulación de proyectos.

En este sentido se entiende que la utilización de las redes institucionales, constituidas por las organizaciones de productores de segundo grado, posibilitarán una acción eficaz en cuatro aspectos interrelacionados :

- a) activar a las organizaciones locales de productores, para el apoyo a grupos de potenciales beneficiarios del Programa
- b) homogeneizar criterios que aseguren desde el inicio, el trabajo sobre los beneficiarios del Programa
- c) incentivar los procesos de generación de ideas en las organizaciones locales
- d) aportar información sistematizada sobre actividades productivas y sus probables resultados

Una consideración a tomar en cuenta, es que el fortalecimiento de estas organizaciones de productores de alcance nacional, generará un impacto rápido por su conexión y articulación con decenas de organizaciones locales.

## **2.5 Organización para la ejecución**

El componente de Promoción y Preinversión estará organizado para la ejecución del Programa en dos niveles. El primero corresponde a la supervisión que la Unidad Ejecutora realizará del desarrollo de las actividades de promoción por parte de las organizaciones de segundo grado o de alcance nacional.

El segundo nivel se encontrará en las acciones de las organizaciones de productores referidas.

Dado que las organizaciones integran un conjunto de actividades de diferente naturaleza (gremial, de asesoría técnica, capacitación, etc.), y sobre distintos destinatarios, es preciso establecer mecanismos que aseguren una clara delimitación para las acciones y la administración de los recursos en el marco del Programa.

Esta supervisión será ejercida por la Gerencia del Programa a través de una relación directa con dichas organizaciones, las que deberán presentar informes semestrales de actividades para su evaluación.

El Programa exigirá como condición para otorgar los recursos de fortalecimiento de estas instituciones, la definición formal al interior de cada una de ellas, de una estructura o unidad específica para implementar las acciones que les correspondan en el marco del mismo.

Las actividades de preinversión se desarrollarán a partir de la convocatoria a la presentación de iniciativas que la Unidad Ejecutora realizará, dirigida a Organizaciones de Productores, ONGs, Intendencias y otros organismos del sector público, con una frecuencia cuatrimestral.

## 2.6 Costos

Los costos del componente de Promoción y Preinversión comprende el fortalecimiento de las principales organizaciones de productores con potencial de proyección hacia los beneficiarios directos del Programa y los recursos necesarios para desarrollar los estudios de preinversión aprobados por la Unidad Ejecutora a través de su Unidad Técnica.

A los efectos de dimensionar los costos de Promoción se consideraron, en forma primaria, cuatro organizaciones sujetas de fortalecimiento para aumentar su capacidad operativa. Ellas son: Cooperativas Agrarias Federadas (CAF), Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), Asociación Nacional de Colonos (ANC) e Intergremial de Productores Lecheros (IPL).

La justificación de la propuesta de apoyo a estas organizaciones radica en dos aspectos principales: a) la representatividad en relación a la pequeña producción agropecuaria con una red de instituciones de base o asociados extendidos en amplias zonas del país y b) disponer de una estructura de dirección responsable de las actividades globales que relacionan a los distintos componentes de la red.

CAF, cuenta con una amplia red de cooperativas zonales de múltiples servicios, que abarcan la totalidad de los rubros agropecuarios y varias cooperativas de 2do. grado, centrales comercializadoras de insumos y productos.

CNFR, nuclea entidades de fomento rural distribuidas en todo el país, que brindan servicios a sus asociados en diversas áreas siendo su presencia principal en la Zona Sur.

La Asociación de Colonos, comprende a los productores que trabajan tierras que les otorgara el Instituto Nacional de Colonización. Se encuentran agrupados en colonias distribuidas en todo el país. Son concentraciones de pequeñas parcelas pagando una renta individual al INC, por la explotación de las mismas.

La Intergremial de Productores Lecheros agrupa asociaciones de productores de la cuenca. Especialmente concentra como asociados a pequeños productores lecheros.

En el Anexo IV se puede encontrar información complementaria sobre las entidades referidas.

Las cuatro organizaciones concentran un amplio sector de pequeños y medianos productores rurales y constituyen un ámbito propicio para proyectar las acciones del Programa, en todo el territorio nacional. Sin duda que cada uno presenta rasgos diferenciales, distintas capacidades institucionales y experiencias en programas de desarrollo rural o acciones organizadas similares.

Para fortalecer su capacidad institucional, se propone incorporar un recurso especializado para la promoción a nivel de la red de entidades de base y grupos de productores en las distintas Zonas del país, apoyados por un recurso especializado en identificación y formulación de preinversiones.

En cada caso se propone la aplicación de recursos en los 2 primeros años del Programa, para la contratación de servicios técnicos especializados en promoción y preinversión referidas a situaciones de población rural en condiciones de pobreza. Para el desarrollo de las actividades programadas se considera adquirir en un vehículo, y los gastos operativos por dos años, sobre la base de una movilización de 20.000 km por año.

Para la estimación de las necesidades de recursos financieros de preinversión, orientados a dinamizar la presentación de iniciativas y facilitar el acceso de los beneficiarios al Programa, se



consideraron dos modelos. Uno, referido a los sistemas productivos definidos como: horticultura de secano, horticultura bajo riego, hortifructicultura y horticultura de primor, en las que se asume la necesidad de mayores servicios técnicos en función de la complejidad y áreas que comprenden los estudios. En este modelo también se considera el sistema productivo de leche para queso, por sus componentes agroindustriales y de mercado.

El segundo modelo de preinversión se vincula a los sistemas productivos denominados lechería de remisión y ovino intensivo, cuya formulación no involucra estudios de mercado, agroindustriales, ni el análisis de recursos productivos en profundidad (suelos, aguas, etc), así como tampoco propuestas institucionales nuevas.

Para el primer modelo de preinversión se estimó un costo promedio de US\$ 16,590 y para el segundo un costo de US\$ 6,825. Los costos estimados incluyen un "overhead" del 5% para la consultora, ONG u otra entidad que sea contratada para la formulación.

Se adoptó como hipótesis que el Programa proveerá fondos de promoción con cargo al mismo, durante los dos primeros años de ejecución.

El monto de los fondos de preinversión necesarios surge del supuesto de la formulación de un proyecto por cada grupo beneficiario y las necesidades de desembolsos derivan del ritmo de incorporación estimado. De esta manera a lo largo del período de ejecución del Programa se asume la presentación de 77 proyectos correspondientes a grupos de productores (29 grupos de 20 productores cada uno y 48 grupos de 40 productores cada uno).

Se ha estimado una tasa del 20% del total de proyectos que serán descartados, es decir, proyectos que luego de formulados no son evaluados positivamente desde el punto de vista de su financiamiento y ejecución.

De esta manera los requerimientos financieros para Promoción y Preinversión a nivel de las organizaciones de productores totalizan US\$ 285,200 en los dos años de ejecución.

La necesidad de fondos para la formulación de proyectos por parte de los grupos beneficiarios alcanza un total de US\$ 925,890, para los 5 años del Programa. Tanto, los fondos de promoción como los de preinversión se proponen a cargo del Programa.

Los mecanismos de análisis de las solicitudes de estudios de preinversión que dispondrá la Unidad Ejecutora, a través de su soporte técnico posibilitará realizar un proceso de selección, que habilite a aquellas propuestas más consistentes y armónicas con los objetivos del Programa.

En las Tablas 1 y 2 se presenta el detalle de los recursos financieros necesarios de este componente con sus respectivos cuadros de apoyo en función a los costos unitarios por modelo de formulación de proyectos.

**TABLA 1**  
**RECURSOS DE PROMOCION-PREINVERSION**  
**PARA ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES DE ALCANCE NACIONAL**  
**US\$**

ORGANIZACION	AÑO 1	AÑO 2	TOTAL
CNFR INVERSION	12,500		12,500
GASTOS	29,400	29,400	58,800
CAF INVERSION	12,500		12,500
GASTOS	29,400	29,400	58,800
A.COLONOS INVER.	12,500		12,500
GASTOS	29,400	29,400	58,800
INT.PR.LECH INV.	12,500		12,500
GASTOS	29,400	29,400	58,800
<b>TOTAL</b>	<b>167,600</b>	<b>117,600</b>	<b>285,200</b>

**TABLA 2**  
**RECURSOS PARA PREINVERSION SEGUN INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS**  
**US\$**

MODELOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
HORT.SEC	33,180	47,770	82,950	33,180	6,825	203,905
HORT.RIEGO	33,180	33,180	33,180	49,770	16,590	165,900
HORTIFRUT.		16,590	33,180	33,180	16,590	99,540
PRINOR	16,590	16,590		16,590		49,770
LECH.REM.	27,300	54,600	34,125	49,770	13,650	179,445
LECH.QUESO		33,180	33,180	33,180	16,590	116,130
OVINO INT.	13,650	13,650	27,300	34,125	20,475	109,200
<b>TOTAL</b>	<b>123,900</b>	<b>217,560</b>	<b>243,915</b>	<b>249,795</b>	<b>90,720</b>	<b>925,890</b>

### 3. LA CAPACITACION EN EL PROGRAMA

#### 3.1 Concepción

La capacitación en un Programa de Desarrollo Rural constituye una herramienta importante a los efectos de viabilizar los objetivos que atraviesan la totalidad de los planes de acción y actividades que involucran a beneficiarios directos e indirectos y otros agentes actuantes.

Básicamente la idea es que a través de un proceso de capacitación los actores vinculados al Programa situarán adecuadamente: a) su rol, b) los conocimientos necesarios para instrumentar adecuadamente las acciones previstas, c) la aptitud práctica para materializar acciones exitosas, d) el desarrollo de una capacidad de análisis que le permita identificar problemas, priorizarlos correctamente y formular respuestas para atacarlos con posibilidades de solución, e) aumentar su capacidad de interacción social.

El proceso de capacitación resulta de principal importancia en el Programa en función de los siguientes objetivos:

- a) promover la organización de los beneficiarios y fortalecer las instituciones existentes
- b) promover el cambio técnico
- c) mejorar la gestión y administración de los recursos en la producción, comercialización y procesamiento agroindustrial
- d) promover la identificación de proyectos

La capacitación debe ser un proceso interactivo que transfiriendo conocimientos, reciba además el enriquecimiento de la experiencia del destinatario y de las situaciones concretas a la que se ve enfrentado.

El proceso de capacitación debe desarrollarse privilegiando el ámbito asociativo, no solamente por razones económicas, sino por impacto y por los beneficios que confiere al proceso, el intercambio de experiencias entre los sujetos de capacitación.

La capacitación como instrumento en un Programa que tiene como beneficiarios directos a un grupo objetivo de situación económica y social deprimida, determina pautas metodológicas muy específicas que contemplen las condiciones culturales (valores, costumbres y relacionamiento del individuo con el medio).

Las condiciones de especificidad que muestra cualquier grupo objetivo, establecen exigencias cuyo cumplimiento son determinantes del éxito del proceso de capacitación.

Estas exigencias del proceso de capacitación se plantean en cuatro aspectos al menos:

- a) La metodología
- b) Los contenidos
- c) Los agentes capacitadores
- d) La modalidad

### **3.2 Caracterización de beneficiarios y ejecutores**

De acuerdo a la definición del Programa los beneficiarios principales del mismo serán productores rurales, mujeres rurales, jóvenes y asalariados rurales en condiciones de pobreza. Además de éstos, dada la estrategia diseñada adquiere particular importancia la capacitación de asistentes técnicos en la medida que el Programa les asigna en algunas áreas la función de correa de transmisión del componente capacitación. Es decir que los asistentes técnicos se visualicen como capacitadores en algunos tópicos, especialmente en aquéllos que implican entrenamiento productivo y gestión prodial.

Por último, de la concepción del Programa y la estrategia global diseñada para su ejecución, surge la necesidad de encarar acciones de capacitación dirigidas a las organizaciones de productores (dirigentes, gerentes y funcionarios que gestionarán servicios) que servirán de inserción institucional de los proyectos locales.

Esta diferenciación de sujetos destinatarios de la capacitación significa un primer corte del Programa que permite distinguir tipos de beneficiarios y formular las propuestas de capacitación específica para los mismos.

En cualesquiera de las categorías o tipos de beneficiarios últimos (productores, asalariados y mujeres rurales) es posible suponer un sustrato común de marginación económica, aislamiento social y cultural, agravados frecuentemente por el contexto geográfico donde deservuelven sus actividades. En general también es posible asumir que esta situación se traslada al contexto familiar, a través de algunas generaciones, por el proceso de reproducción de la pobreza en el medio rural.

La experiencia existente en el Uruguay en materia de capacitación de pobres rurales es limitada y no existe una estructura institucional que constituya en la actualidad el soporte adecuado para la ejecución de políticas de capacitación dirigidas a los sectores más deprimidos del medio rural.

A nivel del sector público, existen instancias formales de capacitación agrícola, artesanal, etc., realizadas por la Universidad del Trabajo con un alcance limitado y que generalmente no se insertan en el marco de programas de desarrollo rural.

A nivel del sector privado existen un conjunto de ONGs que desarrollan experiencias de capacitación en el medio rural vinculadas con actividades de promoción.

Normalmente la vinculación de la demanda de capacitación y la institución capacitadora se realiza a través de intermediarios, tales como organizaciones de productores (Cooperativas y Sociedades de Fomento), Intendencias departamentales, servicios de campo del sector público agropecuario y organizaciones privadas de diferente naturaleza que actúan en el medio rural.

### **3.3 Estrategia**

La estrategia de capacitación del Programa consiste dinamizar a través de acciones continuas la transformación productiva y social que se procura lograr de los beneficiarios. Para ello las acciones de capacitación deben atravesar toda la estructura de ejecución del Programa, priorizando especialmente productores, mujeres, a los asistentes técnicos y promotores de campo, administradores y operadores de servicios de maquinaria agrícola, de servicios de poscosecha y comercialización, actividad gerencial de campos de cría, vacas lecheras gestantes, etc.

Las iniciativas productivas -agropecuarias, artesanales, agroindustriales y de servicios- contendrán un componente de capacitación, que apunte los cambios tecnológicos, de organización y de gestión propuestos para las unidades identificadas.

Los aspectos claves de la estrategia consisten:

- una adecuada identificación de las necesidades de capacitación.
- una correcta identificación de los agentes capacitadores.
- una oportuna disponibilidad de los recursos necesarios para la ejecución de las acciones de capacitación.
- una eficiente ejecución de las acciones programadas con los beneficiarios

Para el desarrollo de la estrategia se plantea:

- Una red multiinstitucional de organizaciones especializadas en capacitación que serán las responsables de la ejecución de las actividades
- Un programa de capacitación conformado por la agregación de las demandas comprendidas en iniciativas locales o proyectos presentadas a nivel agrícola, artesanal o de empresas de servicios y un programa viabilizado centralmente para el adiestramiento de los asistentes técnicos que cumplirán funciones de capacitación.
- Un plan de actividades de capacitación de asistentes técnicos, el cual deberá ser implementado, coordinando necesidades y racionalizando los tiempos en términos de inserción geográfica o localización diferente.
- Un mecanismo de supervisión general y evaluación de las demandas planteadas y las actividades de capacitación propuestas, a través de un servicio técnico de alta especialización integrado a la unidad técnica de apoyo a la ejecución global del Programa.

Para el desarrollo de la estrategia de capacitación del Programa se identifican al menos cuatro etapas:

- i) Elaboración de la matriz principal de una metodología de capacitación para el Programa
- ii) Difusión de la metodología de capacitación
- iii) Información y transmisión de la filosofía y concepción del Programa
- iv) Instrumentación de las distintas líneas del componente para los destinatarios

Las etapas i) ii) y iii) son de responsabilidad de la Unidad Ejecutora a través de su unidad especializada en capacitación.

La etapa iv) será de responsabilidad de la estructura de agentes capacitadores (ONGs, Entidades de Capacitación y Asistentes Técnicos y Especialistas)

El Programa deberá plantearse en las primeras etapas consolidar la inserción de los agentes capacitadores para poder generar la dinámica de instrumentación requerida para la proyección del mismo.

### **3.4 Metodología**

La metodología de capacitación para los distintos tipos de beneficiarios, si bien deben recoger sus características específicas como sujetos del proceso capacitador, debe contemplar algunos aspectos centrales.

El primero de ellos es que la metodología debe estructurarse a partir de una concepción participativa y debe reflejarse en la dinámica concreta del proceso y sus diferentes actividades.

El segundo es que debe ser diseñada y ajustarse a la realidad misma de los beneficiarios, acorde a sus posibilidades y experiencias de actuación social.

En tercer lugar la capacitación debe estar adecuadamente inserta y ensamblada con la asistencia técnica a los beneficiarios. Esto supone que en lo posible la asistencia técnica sea partícipe de la capacitación de los grupos y que, los elementos y entrenamiento realizado se incorporen a la gestión inmediata de los beneficiarios.

En cuarto lugar la capacitación debe tener la continuidad imprescindible para alcanzar un impacto y encontrar la debida integración con la actividad permanente de los beneficiarios del Programa.

Es preciso también desarrollar sistemas de discusión de la problemática que promueva la iniciativa de los sujetos a capacitar.

Dadas las características sociales de los beneficiarios y modalidades de toma de decisión que involucran efectivamente a todos los miembros del núcleo familiar surge la importancia de asegurar la proyección de algunos contenidos del proceso capacitador hacia el medio familiar inmediato de los beneficiarios. De esta manera será posible evitar el desfase entre la nueva realidad del sujeto en proceso de capacitación y su medio natural. Se trataría entonces de encontrar los mecanismos para, en cierta medida, hacer partícipe a la familia del proceso.

Por último desde el punto de vista metodológico debe señalarse la conveniencia de la utilización de medios e instrumentos de capacitación de impacto en los resultados del proceso de aprendizaje. Asimismo es imprescindible contemplar la evaluación de las metodologías, a través de indicadores de resultado del proceso y recogiendo la propia visión de los beneficiarios sobre el aprovechamiento y adecuación de las mismas.

### **3.5 Tópicos principales de capacitación**

A continuación se señalan a título de orientación, sin la pretensión de que resulte un listado exhaustivo, algunas áreas temáticas o tópicos de capacitación a partir de supuestos de necesidades de los distintos tipos de beneficiarios.

La capacitación para productores beneficiarios comprenderá :

#### **a) productores hortícolas y hortifrutícolas**

- técnicas de aplicaciones fitosanitarias
- técnicas de poda en frutales
- manejo de sistema de riego
- diseño y construcción de invernáculos
- diseño y construcción de quinchos
- poscosecha y conservación predial
- producción de almácigo
- mercadeo
- conservación de suelos

#### **b) productores lecheros**

- uso de alambrado eléctrico
- ordeño de vacas lecheras
- conservación de forraje
- conservación de suelos

#### **c) productores ganadería ovina**

- uso alambrado eléctrico

#### **d) todos (hortícolas, hortifrutíc, lecheros, prod. ovina)**

- planificación de actividades
- costeo por actividades
- administración de los recursos
- financiamiento de las actividades
- administración predial

La capacitación para asistentes técnicos/extensionistas abarcaría:

- concepción del Programa, objetivos, metas e instrumentos
- dinámica grupal
- enfoque de sistemas en la asistencia técnica
- programación predial
- presupuestación forrajera
- costeo por actividades
- identificación y formulación de proyectos
- técnicas de producción y manejo

La capacitación para operadores de servicios (y personal involucrado) de maquinaria agrícola, de clasificación y almacenaje de productos hortifrutícolas incluiría los siguientes aspectos:

- planificación de actividades
- costeo
- programación financiera
- administración del servicio
- tecnología de laboreo
- tecnología poscosecha y conservación

La capacitación orientada a la actividad agroindustrial de localización predial o extrapredial comprendería entre otros aspectos:

- diferenciación de productos
- organización de la producción agroindustrial
- tecnologías de procesamiento y elaboración (dulces, mermeladas, pastas, quesos, encurtidos, etc)
- estándares de calidad y métodos
- sanidad y aspectos bromatológicos
- marketing.

La capacitación destinada a dirigentes y funcionarios de las organizaciones de productores incluirían :

- creación de empresas
- planificación y programación
- técnicas de administración
- procedimientos de gestión
- financiamiento

Para asalariados rurales y mujeres la capacitación se realizará de acuerdo a lo que se expone en el componente específico correspondiente a dicho grupo de beneficiarios en el Anexo correspondiente, No.XII.

Por último se deberían incluir algunas actividades de capacitación de alta especialización para los capacitadores de los beneficiarios, fortaleciendo su idoneidad y posibilitando cierto grado de homogeneización de los criterios generales -derivados de la concepción específica del Programa- a partir de los cuales diseñar las metodologías concretas a ser utilizadas.

### 3.6 Base institucional

La estructura institucional para el desarrollo de las actividades de capacitación comprende un conjunto de organizaciones que podrían dar cobertura a los distintos componentes de la demanda identificada. Por su naturaleza las organizaciones podrían clasificarse en:

- públicas
- cooperativas y de fomento rural
- privadas de promoción de la pequeña producción
- internacionales de cooperación técnica
- mixtas de cooperación técnica
- privadas de capacitación empresarial

Por su especialización profesional podrían distinguirse los siguientes perfiles :

- capacitación en técnicas de producción
- capacitación en organización y gestión

Por el tipo de sujeto destinatario de la capacitación pueden diferenciarse instituciones que trabajan con:

- empresarios y empresas constituidas
- sectores informales y de desarrollo económico limitado

Finalmente se podría establecer otro corte para clasificar las instituciones especializadas en capacitación basado en un criterio de localización y área de operaciones. Considerando dicho criterio se distinguen entidades:

- centralizadas
- descentralizadas

A continuación se presentan y describen las principales entidades que realizan actividades de capacitación aún cuando, en algunos casos, los destinatarios ni la especialización de la entidad coinciden con los beneficiarios y las necesidades del Programa.

TABLA 3  
LISTADO DE ENTIDADES QUE DESARROLLAN ACTIVIDADES DE CAPACITACION

ENTIDAD	NAT. JURÍDICA	ESPECIALIZACION	DESTINATARIO	LOCALIZACION
UTU	PUBLICA	ENSEÑANZA TECNICA	JÓVENES RURALES Y OTROS	DESCENTRALIZADA
ESCUELA RURAL	PUBLICA	ENSEÑANZA PRIMARIA Y DIVULGACIÓN	NIÑOS Y FAMILIA RURAL	DESCENTRALIZADA
UNIVERSIDAD	PUBLICA	ENSEÑANZA SUPERIOR	ESTUDIANTES UNIV.	CENTRALIZADA
FUNDASOL	PRIVADA COOPERATIVA	CREACION Y GESTION DE PEQUEÑA EMPRESA	PEQ.PROD. RURAL Y URBANOS	CENTRALIZADA



ENTIDAD	NAT. JURÍDICA	ESPECIALIZACION	DESTINATARIO	LOCALIZACION
CAF	PRIVADA COOPERATIVA	ADMN. Y GESTION EMPRESAS COOPERAT.	DIRECTIVO GERENTE Y FUNCIONARIOS	CENTRALIZADA
ONGS SOCIALES	PRIVADA	ORGANIZ. GRUPAL Y A. TECNICA	PEQUEÑOS PROD. Y ARTESANOS	CENTRALIZADA
LATU	MIXTA	TECNOLOGIA ALIMENT.Y DISEÑO INDUSTR.	EMPRESAS Y EMPRESARIOS	CENTRALIZADA
IICA, PNUD, FAO, ETC	INTERNACIONA-LES	TECNOL.AGR. COMERCIALIZACION Y GESTION	TECNICOS Y PRODUCTORES AGROP.	CENTRALIZADA
FUCREA	PRIVADA	GESTIÓN PREDIAL	PRODUCTORES Y TECNICOS	CENTRALIZADA
EMPRETEC	PRIVADA	CREACION DE EMPRESAS	PRODUCTOR URBANO Y RURAL	CENTRALIZADA
JUNAGRA (INGAP)	PUBLICO	TECNICA Y GESTION	PRODUCTORES	CENTRALIZADA
INIA	MIXTO	TECNOLOGIA	TECNICOS Y PRODUCTORES	DESCENTRALIZADA
ACDE	PRIVADA	GESTION	EMPRESARIOS Y EMPRESAS ASOCIATIVAS	CENTRALIZADA

Como surge de la caracterización resumida que se realiza de las instituciones, no existe alto grado de especialización y experiencia en la capacitación de beneficiarios de las características a las que apunta el Programa. Esto por un lado excluiría a instituciones orientadas a la capacitación de beneficiarios con otro encuadre social, pautas culturales y capacidad económica. Por otra parte exigiría un ajustado seguimiento para evaluar que los capacitadores participantes efectivamente alcancen los propósitos que el Programa asigna al componente. En la misma dirección se ubica la proposición que más adelante se plantea en torno a prever algunas instancias de homogeneización y nivelación de los agentes capacitadores.

### 3.7 Organización para la ejecución

La organización para la ejecución del componente de capacitación del Programa comprende dos niveles básicos :

- a) Supervisión, Coordinación y Evaluación
- b) Ejecución de las actividades de campo

La función de supervisión, coordinación y evaluación es asumida por un recurso especializado en capacitación de pobres rurales. Este recurso integra la Unidad Técnica que se ubica a nivel central como soporte de la Unidad Ejecutora del Programa.

La ejecución de las actividades estarán a cargo de organizaciones especializadas, registradas previamente en el Programa, con antecedentes y recursos técnicos disponibles. Asimismo podrán ser ejecutadas por asistentes técnicos que hayan realizado los cursos de capacitación que aseguren su idoneidad para asumir el rol capacitador frente a los productores beneficiarios.

El funcionamiento del componente reconoce:

- \* Definición de una política de capacitación acorde a la concepción y objetivos del Programa.
- \* Formulación de un programa de capacitación dirigido a asistentes técnicos
- \* Demandas locales incorporadas en los proyectos productivos (metodología, contenidos y elección de agente capacitador)
- \* Evaluación ex-ante de las propuestas presentadas
- \* Asignación de los recursos
- \* Seguimiento y Apoyo
- \* Evaluación ex-Post

### **3.8 Modalidades y costos de capacitación**

La metodología a ser adoptada para la capacitación comprenderá diversos mecanismos o modalidades concretas para la ejecución de las actividades.

Acorde con la filosofía que debe inspirar la capacitación de pobres rurales, las modalidades contemplarán facilitar a los beneficiarios la participación y priorizarán el desarrollo de las actividades en el ámbito zonal, el más próximo posible al beneficiario y su familia.

Como ámbito físico para el desarrollo de las actividades se considera la infraestructura y organización de las entidades locales de productores y otras instituciones del medio rural (Intendencias, Juntas, Escuelas, etc.).

Las modalidades específicas que adoptan las actividades de capacitación se detallan a partir de los tres grandes grupos de destinatarios de este componente:

- a) Productores
- b) Organizaciones
- c) Asistentes técnicos

#### **a. Capacitación de Productores**

##### **a.1 Descripción de Actividades**

\* PASANTIAS. La realización de esta actividad está orientada a la observación directa de experiencias exitosas a nivel nacional y en casos fundamentados a nivel regional.

Estas visitas estarán guiadas por dos técnicos encargados de la capacitación y diseño de la actividad, uno de ellos será el asistente técnico del grupo, pudiéndose contratar -con el consentimiento de la Unidad Ejecutora del Programa otro técnico consultor en la temática específica a visitar.

La duración de la pasantía promedio a financiar tendrá un máximo de 3 y 7 días según se trate de actividad a realizarse a nivel nacional y regional. En casos de pasantías de mayor duración el

Programa tomará a su cargo los costos por el período máximo señalado, quedando a cuenta del grupo beneficiario aportar el complemento.

\* **JORNADAS TECNICAS.** Será dirigida a temas tecnológicos y productivos específicos. Estarán dedicadas a todos los integrantes del grupo beneficiario teniendo como objetivo prioritario la homogeneización tecnológica del grupo.

Para su realización se debe contar con la participación activa del asistente técnico del grupo, pudiéndose contratar servicios de consultores específicos o realizar convenios con instituciones para el cumplimiento de las actividades.

\* **CURSOS DE GESTION EMPRESARIAL.** El objetivo de esta actividad es contribuir al fortalecimiento empresarial de los grupos destinatarios del Programa, tanto a nivel predial como de sus organizaciones, de manera que mejoren las posibilidades de insertarse y competir en una economía de mercado. Se pretende lograr con este curso la ubicación de su rol como administrador, el conocimiento de las herramientas y áreas claves de la gestión de pequeñas empresas agropecuarias y asociativas.

Este curso de 20 a 30 participantes podría integrar, en caso necesario, productores de diferentes grupos dentro de un mismo modelo productivo de manera que en los 5 años de ejecución del Programa todos los integrantes de cada grupo hayan cumplido la instancia.

Se tratará de realizar esta actividad en régimen de alternancia, de tal manera que permita que el productor aplique en su predio y en su organización los conceptos aprendidos y al retomar el curso plantee las dudas surgidas.

La duración de esta actividad está estimada en 7 días y el curso será desarrollado por asistentes técnicos de los grupos, que serán capacitados específicamente a tales efectos, contemplándose la posibilidad de utilizar directamente consultores especializados en capacitación en pequeños productores.

## a.2 Programa de Actividades

El programa de actividades de capacitación para productores se configura tomando en consideración el ritmo de incorporación previsto para los grupos de beneficiarios, según los distintos modelos productivos y agroindustriales.

CUADRO 1  
CAPACITACION PRODUCTORES  
ACTIVIDADES SEGUN RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS

modelo	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
<b>PRIMOR</b>						
* PASANTIAS	1	1	1	1		4
* JORNADAS TECNICAS	2	4	4	6	6	22
* CURSO DE GESTION EMPRESARIAL	1	1	0	1	0	3
<b>HORTICOLA SECANO</b>						
* PASANTIAS	4	4	3	1	1	13
* JORNADAS TECNICAS	8	16	22	24	20	96
* CURSO DE GESTION EMPRESARIAL	4	4	3	1	1	13

Continúa...

Continuación

modelo	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
HORTIFRUTICULTURA						
* PASANTIAS	1	1	2	1		5
* JORNADAS TECNICAS	2	4	8	10		24
* CURSO DE GESTION EMPRESARIAL	1	1	2	1		5
HORTICOLA INTENSIVO						
* PASANTIAS	2	2	8	10	6	28
* JORNADAS TECNICAS	2	4	12	22	28	68
* CURSO DE GESTION EMPRESARIAL	1	1	4	5	3	14
LECHERIA REMISION						
* PASANTIAS	2	4	2	2	1	11
* JORNADAS TECNICAS	4	12	17	20	22	75
* CURSO DE GESTION EMPRESARIAL	2	4	2	2	1	11
LECHERIA QUESERIA						
* PASANTIAS	1	1	1	1		4
* JORNADAS TECNICAS	2	4	6	8		20
* CURSO DE GESTION EMPRESARIAL	1	1	1	1		4
OVINOS						
* PASANTIAS	2	2	4	5	3	16
* JORNADAS TECNICAS	2	4	8	13	16	43
* CURSO DE GESTION EMPRESARIAL	2	2	4	5	3	16

### a.3 Costos de Actividades

De acuerdo a la descripción de las distintas modalidades previstas en la capacitación a productores se estimaron costos para los tres módulos, pasantías, jornadas técnicas y cursos de gestión. Los costos estimados se sitúan en US\$ 1.420 y US\$ 7.600 para las pasantías nacionales y regionales a realizarse por grupo. Los costos de las jornadas técnicas alcanzan a US\$ 660 para cada grupo de 40 productores y los cursos de gestión empresarial a US\$ 4.180 por grupo. En la última columna del cuadro 2 se calcula los costos totales por actividad para los 5 años de ejecución del componente Capacitación del Programa.

CUADRO 2  
CAPACITACION DE PRODUCTORES  
COSTOS ESTIMADOS PARA LAS DISTINTAS ACTIVIDADES PREVISTAS

ACTIVIDAD	DIAS/ (AÑO)	VIAT. (Nº)	PRODUCT. (Nº)	MATERIAL (US\$)	NON.TEC. (US\$)	LOCAL/ LOCOM.	TOTAL (US\$)	NO.ACT. 5AÑOS	TOT.GRAL (US\$)
PASANTIAS									
NACIONAL	2	4	40	-	100	1,000	1,420	76	107,290
REGIONAL	6	20	40	-	800	2,000	7,600	5	38,000
JORNADAS TECNICAS	1	4	40	50	300	150	660	348	229,680
CURSOS DE GESTION	7	8	30	300	1,200	1,000	4,180	66	275,880
TOTAL									651,480

### b. Capacitación de Organizaciones

El objetivo de esta capacitación es el desarrollo de las empresas asociativas que nuclean a los productores beneficiarios y, en el caso de ausencia, la creación de nuevas organizaciones.

En la estrategia del Programa se le asigna a las empresas asociativas de productores un rol fundamental en la organización de la producción, servicios de apoyo y poscosecha, comercialización y procesamiento agroindustrial. Sin duda la gestión de una empresa agropecuaria presenta

características diferentes a las exigencias y condicionantes de una empresa asociativa, y por tanto la capacitación en administración predial en modo alguno resulta suficiente para que los beneficiarios puedan dirigir y controlar la gestión de una empresa de servicios de comercialización de productos e insumos o de procesamiento agroindustrial. De allí la importancia asignada a la capacitación empresarial de los productores que deban asumir la tarea de dirigir las empresas asociativas.

El desarrollo o consolidación de empresas asociativas tiene un rol fundamental para viabilizar la inserción de los pequeños productores en una actividad económica vinculada al mercado. Existen ciertos requisitos en cuanto a escala de producción, tecnología de mercadeo, manejo de información, etc., que son indispensables para configurar una empresa competitiva en ese contexto.

La capacitación de las organizaciones de productores deberá atender problemas de gestión particulares según el modelo a que pertenezca, como por ejemplo, administración del "packing" o gestión de maquinaria en común, etc.

#### **b.1. Descripción de actividades**

##### **\* CURSO DE CREACION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS**

Este curso tiene como objetivo el de capacitar productores con los roles y funciones que deben cumplir para el desarrollo de su organización. Es la complementación del realizado anteriormente a nivel de gestión empresarial a nivel predial, teniendo por lo tanto como punto de partida la temática referida a la organización de empresas asociativas.

El programa se estructurará sobre los siguientes temas:

- Justificación, finalidades y objeto de la empresa
- Pautas legales de las diferentes formas jurídicas para la creación de empresas asociativas
- Registros de datos y cálculo de costos e ingresos de la empresa
- Organización de la empresa
- Financiamiento, aporte propio y externo a la empresa
- Participación del productor en la empresa asociativa

Se estima una duración de 7 días que podrán distribuirse de acuerdo a las características de cada grupo: 2 jornadas enteras, varias medias jornadas u otra forma que se adapte a las condiciones de los beneficiarios.

Cada grupo sujeto de capacitación deberá estar integrado por un máximo de 25 a 30 personas con un entrenamiento mínimo en lectura y escritura.

##### **\* CURSO DE GESTION DE EMPRESAS**

Ese curso está destinado a las organizaciones de productores ya existentes, que contengan grupos beneficiarios del Programa y tiene como objetivo fortalecer a estas instituciones en el área de áreas de gestión empresarial.

La temática a abordar será específica en función de la problemática más crítica que presente la organización destinataria. La duración de la actividad, por tanto, dependerá de la amplitud y la intensidad del temario a realizar. Se asume una duración promedial de 7 días por curso.

Los participantes en el curso serán productores dirigentes, gerentes y operadores de servicios, y beneficiarios de los grupos integrados al Programa.

**\* TALLERES ESPECIFICOS DE GESTION DEL COMPONENTE AGROINDUSTRIAL**

Esta actividad de gestión tendrá como objetivo el fortalecimiento tecnológico del componente agroindustrial de cada modelo agropecuario, dando especial énfasis en la capacitación de los encargados de ejecución de las tareas en la empresa.

A modo de ejemplo se impartirán actividades en los temas de post-cosecha (transporte, protección, clasificación, almacenamiento) para los modelos hortícolas y hortifrutícolas. Otro ejemplo vinculado al modelo lechero quesero sería la capacitación en elaboración de quesos artesanales, maduración, etc. La metodología a aplicar será específica a la temática de la capacitación, pudiendo consistir en cursos cortos, pasantías en instituciones o empresas, etc.

Se considera que esta actividad tendrá un costo promedio de U\$ 200/año por persona a capacitar.

**b.2 Programa de Actividades**

El programa de actividades de capacitación para organizaciones de productores se desarrollará de acuerdo al ingreso previsto de los grupos beneficiarios representados por los distintos modelos productivos. Se ha estimado el número de actividades de modo de asegurar la cobertura total sobre las organizaciones participantes o a ser creadas con el apoyo del Programa.

En los modelos de lechería de remisión y de producción ovina, dado el tipo de producción y su realidad de comercialización e industrialización, no se consideró justificado la realización del taller agroindustrial.

**CUADRO 3**  
**CAPACITACION A ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES**  
**ACTIVIDADES SEGUN RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS**

MODELOS/AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
<b>PRIMOR</b>						
CURSO CREACION DE EMPRESAS	-	-	-	-	1	1
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	-	1	1	-	-	2
TALLERES DE GESTION AGROIND.	-	1	1	-	1	3
<b>HORTICOLA - SECANO</b>						
CURSO CREACION DE EMPRESAS	1	1	3	-	1	6
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	1	1	1	1	-	4
TALLERES DE GESTION AGROIND.	2	3	5	2	1	13
<b>HORTIFRUTICOLA</b>						
CURSO CREACION DE EMPRESAS	-	-	1	1	1	3
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	-	1	1	1	-	3
TALLERES DE GESTION AGROIND.	-	1	2	2	1	6
<b>HORTICOLA INTENSIVO</b>						
CURSO CREACION DE EMPRESAS	-	1	2	2	-	5
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	1	1	-	1	1	4
TALLER DE GESTION AGROIND.	2	2	2	3	1	10

Continúa...

CONTINUACIÓN...

MODELOS/AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
LECHERIA REMISION	-	-	-	-	-	-
CURSO CREACION DE EMPRESAS	-	-	-	-	-	-
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	-	-	-	-	-	-
TALLER DE GESTION AGROIND.	-	-	-	-	-	-
LECHERIA QUESERO	-	2	2	2	1	7
CURSO CREACION DE EMPRESAS	-	-	-	-	-	-
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	-	2	2	2	1	7
TALLER DE GESTION AGROIND.	-	-	-	-	-	-
OVINOS	-	-	-	-	-	-
CURSO CREACION DE EMPRESAS	-	-	-	-	-	-
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	-	-	-	-	-	-
TALLER DE GESTION AGROIND.	-	-	-	-	-	-

### b.3 Costos de Actividades

En función de las características de las actividades planteadas se estimaron los costos correspondientes por evento y luego fueron agregados según el ritmo de realización de eventos previstos.

En el cuadro 4 se presentan los costos por actividad y los totales para el período comprendido por el Programa. El curso de creación de empresas tiene un costo de US\$ 7.200 y participan 20 productores, el de gestión de empresas tiene un costo de similar para igual cantidad de participantes y el taller de gestión agroindustrial un costo de US\$ 1.600 considerándose la participación de 4 beneficiarios por evento, dadas las características de entrenamiento del mismo.

CUADRO 4  
CAPACITACION DE ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES  
COSTOS ESTIMADOS PARA LAS DISTINTAS ACTIVIDADES PREVISTAS

ACTIVIDAD CURSO/TALLER	DIAS/ AÑO	VIAT.	PRODUCT. (N°)	MATERIALES (US\$)	HONORAR. TECNICOS	LOCAL/ LOCOM.	TOTAL US\$/ACT	No. ACT. 5 AÑOS	TOTAL 5 AÑOS US\$
CREACION DE EMPRESAS	7	20	20	500	3,000	1,000	7,300	22	160,600
GESTION EMPRESARIAL	7	20	20	500	3,000	1,000	7,300	13	94,900
GESTION AGROINDUSTRIA	2	200	4	-	-	-	1,600	39	62,400
<b>TOTAL</b>									<b>317,900</b>

### c. Capacitación de Asistentes técnicos

La capacitación de los asistentes técnicos de los grupos beneficiarios del Programa, es uno de los elementos fundamentales para viabilizar una propuesta de capacitación a nivel tecnológico y de gestión empresarial con proyección y posibilidades de real impacto. Se trata de actividades dirigidas a formar capacitadores y mejorar las características de la transferencia de tecnologías y técnicas de producción y gestión de las pequeñas unidades de producción de los beneficiarios.

Se espera, que los recursos aplicados a este destinatario tendrá un efecto multiplicador, en la medida en que los técnicos así formados, quedarán en condiciones de capacitar a los grupos de productores beneficiarios.

Por tal motivo esta actividad será la que posibilite una nivelación entre los técnicos en temas de gestión empresarial tanto a nivel predial como grupal. Se estima una duración de 7 días en régimen de dedicación exclusiva, con una asistencia de 15 técnicos en promedio por año.

### **c.1 Descripción de Actividades**

Las actividades propuestas a este nivel son las siguientes:

#### **\* CURSO DE RECICLAJE EN GESTION EMPRESARIAL**

La capacitación empresarial en un área relativamente nueva dentro de la temática del desarrollo rural. En consecuencia, es particularmente reducido el número de técnicos que trabajando en la asistencia técnica predial, tengan además una formación específica en el área de la gestión de empresas.

#### **\* CURSOS DE METODOLOGIA DE CAPACITACION GRUPAL**

El objetivo de esta actividad es proporcionar al asistente técnico una metodología para la capacitación de productores. Se estima una duración de 7 días en régimen de dedicación exclusiva, con una asistencia de 15 técnicos en promedio por curso.

#### **\* JORNADAS DE ACTUALIZACION TECNICA**

Se procura con esta actividad que el Programa permita a los asistentes técnicos participar en eventos de actualización técnica (seminarios, talleres, jornadas, etc.). Por tal motivo se asignan promedio U\$S 100/año a cada técnico para la realización de esta actividad.

#### **\* CURSO DE IDENTIFICACION Y FORMULACION DE PROYECTOS**

Esta actividad de capacitación, resulta de particular importancia para fortalecer la dinámica de generación de iniciativas en el Programa y tiene como segundo propósito homogeneizar la metodología para la identificación de proyectos y su posterior formulación. Se pretende de esta manera capacitar a técnicos del sector privado vinculado a las organizaciones de beneficiarios y también del sector público (Intendencias, Cooperativas, Sociedades de Fomento Rural, etc.).

Se propone tentativamente la realización de 4 cursos anuales de carácter regional, a razón de 1 curso por región (Sur, Litoral, Norte, Este) en los dos primeros años del Programa FIDA. La duración prevista para esta actividad es de 7 días con una asistencia promedio de 20 técnicos por curso.

### **c.2 Programa de Actividades**

El programa previsto para estas actividades de capacitación surge del ritmo de incorporación de los grupos beneficiarios a través de los distintos modelos productivos y agroindustriales. En el cuadro 5 se presenta la distribución prevista para las actividades a lo largo de la ejecución del Programa.



**CUADRO 5**  
**CAPACITACION DE TECNICOS**  
**ACTIVIDADES SEGUN RITMO DE INCORPORACION DE GRUPOS BENEFICIARIOS**

ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	TOTAL
CURSO DE RECICLAJE EN GESTION EMPRESARIAL	1	2	2	2	1	8
CURSO DE METODOLOGIA DE CAPACITACION GRUPAL	1	2	2	2	1	8
JORNADAS DE ACTUALIZACION TECNICA	18	46	79	110	125	378
CURSO IDENTIFIC.Y FORMUL.PROYECTOS	4	4	-	-	-	8

### c.3 Costos de Actividades

Los costos estimados para las distintas actividades se presentan en el cuadro 6 . El curso de reciclaje tiene un costo total por evento de US\$ 8.700 para 15 asistentes técnicos participantes, el curso de metodología de capacitación grupal tiene igual costo al anterior para la misma cantidad de participantes, las jornadas de actualización un costo promedio de US\$ 100 por asistente técnico y el curso de identificación de Proyectos un costo de US\$ 10.100 para 20 participantes.

De la agregación de los costos estimados para el total de actividades a ser desarrolladas durante el período de ejecución del Programa, surge el costo total expresado en la última columna del cuadro 6.

**CUADRO 6**  
**CAPACITACION DE ASISTENTES TECNICOS**  
**COSTOS ESTIMADOS PARA LAS DISTINTAS ACTIVIDADES PREVISTAS**

ACTIVIDAD	DIAS AÑO	VIATICOS	CANTIDAD TECNICOS	MATERIALES US\$	HONORARIOS EXPERTOS	LOCALES	TOTAL US\$/ACT.	No.ACT. 5 AÑOS	TOTAL 5 AÑOS US\$
CURSO DE RECICLAJE EN GESTION EMPRES.	7	40	15	500	3,000	1,000	8,700	8	69,60
CURSO DE METOD. DE CAPACIT.GRUPAL	7	40	15	500	3,000	1,000	8,700	8	69,600
JORNADAS DE ACT. TECNICA	1	100	1	-	-	-	100	378	37,800
CURSO DE IDENTIF. Y FORMUL.DE PROJ.	7	40	20	500	3,000	1,000	10,100	8	80,800
<b>TOTAL</b>									<b>257.800</b>

Los costos totales del componente de Capacitación del Programa, de la agregación de las actividades previstas para los distintas actividades de la capacitación a lo largo del período de ejecución del Programa. En el cuadro 7 se presentan los costos agregados por año. El costo global del componente capacitación de apoyo a los modelos productivos y agroindustriales de productores en condiciones de pobreza alcanzan a US\$ 1.227.180.

**CUADRO 7**  
**CAPACITACION PARA MODELOS PRODUCTIVOS Y AGROIND.**  
**COSTOS ANUALES Y TOTAL PARA EL COMPONENTE CAPACITACION**

ACTIVIDAD/AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL US\$
PASANTIAS	21.800	27.980	34.580	37.420	24.640	145.920
JORNADAS TECNICAS	11.880	29.040	46.860	65.340	76.560	229.680
CURSO DE GEST.EMPRES.	41.800	58.520	62.700	71.060	41.800	275.880
CAPACITACION ORGANIZACIONES						
CURSO CREACION DE EMPRESAS	7.300	29.200	58.400	36.500	29.200	160.600
CURSO DE GESTION DE EMPRESAS	14.600	29.200	21.900	21.900	7.300	99.900
TALLERES DE GESTION AGROIND.	6.400	14.400	17.600	14.400	9.600	62.400
CURSO DE RECICL.GEST.EMPRES.	8.700	17.400	17.400	17.400	8.700	69.600
CURSO DE MET.DE CAPAC.GRUPAL	8.700	17.400	17.400	17.400	8.700	69.600
JORNADAS DE ACUTALIZ.TECNICA	1.800	4.600	7.900	11.000	12.500	37.880
CURSOS DE IDEN.Y FORM. DE PROY.	40.400	40.400	---	---	---	80.800
<b>TOTAL</b>	<b>163.380</b>	<b>267.640</b>	<b>284.740</b>	<b>292.420</b>	<b>219.000</b>	<b>1.227.180</b>

#### 4. TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA, ASISTENCIA TECNICA Y VALIDACION DE TECNOLOGIA.

##### 4.1 Concepción

La asistencia técnica en el Programa adquiere especial relevancia dado que el mismo se propone apuntalar el cambio técnico, la reconversión productiva y la mejora en la capacidad de gestión individual y organizada de los beneficiarios.

Al igual que el componente Capacitación, la asistencia técnica dirigida en apoyo a los pobres rurales requiere formulaciones específicas.

El concepto medular para este Programa radica en la diferenciación entre la mera transferencia de técnicas de producción y la asistencia global entendiendo a las actividades productivas integradas en un sistema, con componentes interrelacionados y en equilibrio dinámico.

La asistencia técnica requerida por el Programa se identifica con un concepto de extensión rural, con los contenidos tecnológicos correspondientes y con un énfasis especial en la gestión global de los recursos en sus aspectos económicos y financieros, ligados a la disponibilidad de recursos de los beneficiarios y a sus posibilidades de gestión.

La matriz de la asistencia técnica debe estar configurada por el apoyo al desarrollo armónico de todas las actividades involucradas en el proceso productivo, teniendo como indicador central los resultados globales de cada unidad productiva de los beneficiarios.

En forma complementaria esta atención y asistencia técnica basada en una visión integradora de las actividades productivas se fortalece por el apoyo especializado para la aplicación correcta de las tecnologías disponibles y técnicas recomendadas.

Como consecuencia natural de la concepción definida la asistencia técnica no se agota en el ámbito de las actividades de producción sino que comprenden las problemáticas de poscosecha, comercialización y eventual procesamiento de la producción primaria.

En este sentido cabe destacar la relevancia de la problemática de la poscosecha vinculada a la instrumentación de los diferentes modelos productivos de eje hortícola y hortifrutícola.

Otro aspecto relevante, relaciona la asistencia técnica a la transferencia de técnicas productivas y herramientas de gestión que es la identificación de la demanda tecnológica para los sistemas productivos de los beneficiarios.

En este sentido resulta necesaria la vinculación entre la asistencia técnica y la generación de tecnología para dar las respuestas necesarias a los vacíos tecnológicos que surjan a nivel de la producción. Más específicamente a necesidad de la adaptación de paquetes tecnológicos o aspectos parciales de los mismos a la realidad de la pequeña producción.

Conectada estrechamente a las modalidades de asistencia técnica, resulta importante integrar las actividades de validación de tecnología. Estas actividades se justifican en la medida que permitan evaluar las tecnologías en las condiciones más similares a las que enfrenta el beneficiario en su situación real y podrá instrumentarse en predios demostrativos instalados en las zonas de ejecución de los Proyectos y/o en predios de beneficiarios.

La concepción que ha sido descrita define dos aspectos claves del componente de asistencia técnica del Programa, los contenidos u orientaciones y las características que deben reunir los agentes transferidores de tecnologías de gestión y de producción.

Por último un aspecto esencial vinculado a la concepción de la asistencia técnica y su relevancia en el Programa, radica en la subordinación del componente Crédito a la misma. Es decir el acceso de los grupos beneficiarios a los fondos de créditos disponibles en el Programa estará condicionado a la inserción de la asistencia técnica a nivel del Proyecto local y la aceptación de los compromisos recíprocos derivados de dicho servicio que los productores asumirán progresivamente hasta el autofinanciamiento.

#### **4.2 Metodología**

Una característica muy frecuente que presenta la asistencia técnica agropecuaria en el país, es su concepción y concreción fragmentada. Es decir el sujeto de la asistencia técnica recibe el apoyo, en alícuotas por rubro, a través de distintos agentes transferidores. Las excepciones existentes y sus resultados confirman la conveniencia de un enfoque integrado de la asistencia técnica, con las herramientas y procedimientos acordes con una concepción global de la unidad productiva.

En segundo lugar la asistencia técnica debe canalizarse con instancias individuales e instancias grupales donde el sujeto beneficiario se encuentre en condiciones de contrastar con sus pares los resultados e inclusive evaluar de modo más adecuado al propio servicio que está recibiendo.

La metodología general para el Programa requiere que la asistencia técnica se adecúe a los conocimientos y destrezas de los beneficiarios, exigiendo una articulación fuerte con la capacitación. Por un lado alimentando a ésta con la identificación de necesidades y por otro considerando dicho factor en las recomendaciones y orientaciones sugeridas a los beneficiarios.

En tercer lugar la metodología a desarrollar deberá contener claros elementos de evaluación para el beneficiario, de manera de apreciar el alcance de las decisiones tomadas o no en materia de gestión e incorporación de técnicas de producción.

En cuarto lugar la metodología comprenderá la validación local de las tecnologías propuestas.

Un aspecto de importancia medular dentro del enfoque general de la asistencia técnica es la intensidad de la misma. Dado el carácter integrador que debe asegurarse en la prestación del servicio, es preciso que la dedicación al grupo beneficiario y a sus integrantes posibilite un apoyo

en profundidad y extensión, entendida ésta como la cobertura de los múltiples aspectos que comprenden la actividad socio-económica de los beneficiarios.

#### **4.3 Estrategia**

La estrategia del Programa en relación con este componente consiste en poner al alcance de los beneficiarios y bajo su control un servicio de asistencia técnica calificado que actúe como dinamizador de las transformaciones productivas, de gestión y organización, que se plantean como objetivos del mismo.

Los grupos de beneficiarios podrán acceder a la asistencia técnica, en el marco de las acciones comprendidas en un proyecto local y en función de las demandas específicas que se desprenden de su orientación concreta.

El Programa posibilitará a los beneficiarios agrupados acceder a la asistencia técnica, cuyo costo a cargo de los mismos será creciente. El primer año, el 90 por ciento de los costos de asistencia técnica son de cargo del Programa, en el segundo año el 80 por ciento, el tercer año el 75 por ciento es a cargo al Programa y a partir del 4to. año de ejecución de los modelos productivos el componente pasa a ser íntegramente financiado por los beneficiarios.

El único condicionamiento que regirá por parte del programa para conceder los fondos de asistencia técnica a los beneficiarios, será que el profesional haya cursado los primeros eventos de capacitación de técnicos que orientan respecto a la filosofía o concepción del Programa y metodología de capacitación de beneficiarios.

La asistencia técnica en cuanto a contenidos se integrará con un eje central de promoción, organización y apoyo global a la gestión predial, a lo que se agregan apoyos especializados a nivel de rubros y aspectos específicos vinculados a éstos (riego, sanidad, suelos, etc.) y que demandan la asistencia puntual u ocasional.

Los contratantes del servicio serán los propios beneficiarios, procurándose con ello fortalecer la capacidad de gestión de los grupos y maximizar el aprovechamiento de los recursos técnicos. Los proyectos locales establecerán las necesidades de asistencia técnica permanente y la ocasional previsible, demandas que serán integradas a la evaluación del proyecto que será analizado por la Unidad Ejecutora del Programa.

Las acciones demostrativas a realizar a nivel de Unidades específicas o a nivel de predios de beneficiarios seleccionados en los grupos, deberán ser gestionadas por la asistencia técnica con el apoyo del grupo beneficiario y por tanto será preciso disponer de los recursos necesarios integrados al componente asistencia técnica.

Las actividades de validación constituyen un instrumento de apoyo global a la viabilización del cambio técnico promovido por el Programa. En la proyección de los distintos modelos productivos existe un fuerte componente de adopción de nuevas tecnologías que requieren su adaptación o confirmación a escalas y en condiciones similares a las que enfrentan los beneficiarios. Esto determina la necesidad de encarar acciones de validación, más relevantes para algunos modelos (hortícolas y hortifrutícolas, ovinos) y menos para otros (lecheros).

La instrumentación de estas actividades estarán específicamente referidas a los grupos beneficiarios del Programa y a su ubicación geográfica. Por tal motivo sin perjuicio de que se desarrollen bajo la supervisión central de la Unidad Técnica, deberán tener una base de operación de campo, departamental o regional.

Los componentes específicos a ser financiados por los recursos destinados a actividades de validación serán: insumos y gastos operativos.

El marco institucional de desarrollo de estas actividades podrá estar dado por un Convenio específico del Programa con el Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) que fortalezca o transfiera la ejecución de las mismas. Asimismo se contempla la posibilidad de actividades de validación a través de la eventual presentación de proyectos "piloto" insertos en las líneas crediticias del Programa y acuerdos con sus objetivos.

#### **4.4 Base institucional**

La base institucional de la asistencia técnica dirigida a actividades con algún grado de aproximación a las características y beneficiarios del Programa se configura con las siguientes organizaciones y servicios.

Como se desprende de la caracterización del sistema de asistencia técnica, el mismo es de carácter multilateral, con una participación relevante en términos cuantitativos y de alcance geográfico para la asistencia privada vinculada a organizaciones de productores y ONGs.

Asimismo se destaca la modalidad de asistencia a demanda y por rubros, siendo menos frecuente las modalidades de asistencia técnica permanente e integrando la totalidad de la gestión prodial.

La cobertura de instituciones y servicios, si bien comprende en conjunto a la totalidad del país, alcanza a una proporción pequeña de productores, siendo aún más limitada cuando se trata de productores pobres. En los sistemas instrumentados por instituciones públicas la asistencia técnica es gratuita.

#### **4.5 Modalidad**

La asistencia técnica del Programa estará referida a grupos de beneficiarios y se compondrá básicamente de asistencia permanente y apoyos o asesoramientos específicos de naturaleza ocasional.

El asistente técnico permanente deberá combinar las actividades de asistencia grupal con la asistencia individual a cada uno de los integrantes del grupo beneficiario.

El total de productores asistidos por técnico no debería superar los 20 beneficiarios, para asegurar a través de la intensidad, los grados de profundidad y cobertura de asistencia requeridos.

Se establece una asistencia individual promedio de 8 jornadas anuales por beneficiario, incluido el tiempo asignado a jornadas de asistencia grupal. Considerando como supuesto general una localización distribuida en un radio de 20 km del epicentro del Proyecto, se estima que este módulo de asistencia insumiría alrededor de 13 jornadas mensuales de asistencia directa de campo por grupo. Se incluye aquí 1 jornada de trabajo técnico de elaboración y preparación de las actividades de asistencia individual y grupal.

De acuerdo a los proyectos concretos se asume un complemento de asistencia técnica a través de asesores especializados en aspectos específicos de la producción y poscosecha. Este complemento de asistencia comprende 6 jornadas del experto técnico para un grupo de 40 productores.

ENTIDAD	NUMERO DE ASISTENT. TECNICOS	MODALIDAD DE ASIST. TECNICA	DESTINATARIOS	LOCALIZACION
COOPERATIVAS AGROPECUARIAS	80 ING. AGRONOMY 20 VETERINARIOS	A DEMANDA Y EN PROGRAMAS AGRICOLAS	PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	TODO EL PAIS
SOCIEDADES DE FOMENTO RURAL	10 ING. AGRON Y TECNICOS RURALES	A DEMANDA Y EN PROGRAMAS	PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	SUR Y LITORAL SUR
INTENDENCIAS DEPARTAMENTALES	18 ING. AGRON	A DEMANDA Y EN PROGRAMAS	PEQUEÑOS PRODUCTORES	TODO EL PAIS
ONGS	19 ASISTENTES EN 6 AGENCIAS	EN PROGRAMAS DE PROMOCION	PEQUEÑOS PRODUCTORES	ALGUNAS ZONAS Y REGIONES
DIPRODEL (MGAP)	A DEMANDA	A DEMANDA	PEQUEÑOS PRODUCTORES	TODO EL PAIS
JUNAGRA (MGAP)	A DEMANDA Y EN PROYECTOS	A DEMANDA Y EN PROYECTOS	PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	SUR Y DPTO DE SALTO (LITORAL NORTE)
SUL	A DEMANDA	A DEMANDA	PEQUEÑOS, MEDIANOS Y GRANDES PRODUCTORES	REGION DE GANADERIA OVINA Y MIXTA
PLAN AGROPECUARIO	A DEMANDA Y ASOCIADO A CREDITO	A DEMANDA Y ASOCIADO A CREDITO	MEDIANOS PRODUCTORES	TODO EL PAIS
FUCREA	GRUPOS PERMANENTES P/RUBROS	GRUPOS PERMANENTES P/RUBROS	MEDIANOS PRODUCTORES	ALGUNAS ZONAS DEL PAIS
UNIVERSIDAD	A DEMANDA Y EN PROGRAMAS	A DEMANDA Y EN PROGRAMAS	PEQUEÑOS PRODUCTORES	ALGUNAS ZONAS DEL PAIS
INIA	A DEMANDA	A DEMANDA	PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	ALGUNAS ZONAS DEL PAIS
COMAPROLE	A DEMANDA Y EN PROGRAMAS	A DEMANDA Y EN PROGRAMAS	PEQUEÑOS PRODUCTORES	CUENCAS LECHERAS

Vinculados a los modelos agroindustriales y de comercialización de la producción generada por los modelos productivos se define un componente de asistencia técnica.

#### 4.6 Organización para la ejecución

A los efectos de la ejecución del Componente de asistencia técnica el Programa propone un esquema institucional abierto, es decir la libre contratación por parte de los grupos beneficiarios de los servicios técnicos requeridos y debidamente fundamentados en el Proyecto local presentado para su evaluación a nivel de la Unidad Ejecutora.

Se establece a nivel central del Programa, integrado a la Unidad Técnica que apoya a la Unidad Ejecutora, un recurso especializado en extensión agrícola cuya función será participar en la evaluación de los proyectos locales, la supervisión de la ejecución de los Proyectos, la coordinación general de las actividades de validación de tecnología agropecuaria a encarar en convenio con el INIA.

El coordinador del Componente se vinculará con los beneficiarios de los proyectos locales y asistentes técnicos correspondientes, y racionalizará las actividades de validación procurando el mayor impacto y un uso eficiente de los recursos.

#### 4.7 Costos

Los costos del Componente de asistencia técnica en el Programa comprenden los dos niveles de actividades previstas. El nivel local donde los costos surgirán de las necesidades de los proyectos presentados por los grupos beneficiarios, y el nivel central de coordinación, evaluación, seguimiento y apoyo de las actividades de campo.

##### a. Costos de asistencia técnica a modelos productivos

En el Cuadro 8 se presenta la estimación de costos de asistencia técnica por de grupo beneficiario, en el Cuadro 9, la evolución de los costos por beneficiario y por año desde su integración al Programa y en el Cuadro 10 la evolución de los costos agregados para el Programa.

Con referencia a los costos por beneficiario se han estimado sobre la base de 8 jornadas-técnico anuales y 6 consultas especializadas de carácter grupal.

CUADRO 8  
COSTO DE ASISTENCIA TECNICA POR BENEFICIARIO (US\$)

CONCEPTO	JORNADA (US\$)	NOVIL/VIAT. (US\$)	JORN+MYV (US\$)	JORN/PROD/ AÑO (N°)	COSTO/PROD/ AÑO (US\$)
HONORARIOS	40	20	60	8	480
CONSULT.EXP.	100	-	100	6	15

El criterio asumido para definir la evolución del costo efectivo de asistencia técnica a nivel de beneficiario establece que el año 1 el 90 por ciento es a cargo del Programa, el año 2 que dicho aporte baja al 80 por ciento y en el año 3 la contribución con cargo al Programa finalios alcanzando al 75 por ciento del costo de la asistencia técnica permanente. Por otra parte, el Programa compromete su participación con las asesoría o consultorías.

**CUADRO 9**  
**US\$**  
**COSTOS DE ASISTENCIA TECNICA A NIVEL DE MODELOS PRODUCTIVOS**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4 EN ADELANTE
PROGRAMA	446	396	371	0
BENEFICIARIO	35	84	109	480

NOTA : AÑO 1 - NO REEMBOLSABLE 90 %  
 AÑO 2 - NO REEMBOLSABLE 80 %  
 AÑO 3 - NO REEMBOLSABLE 75 %  
 AÑO 4 - TODO REEMBOLSABLE

En el Cuadro 10 se puede ver la evolución de los fondos del Programa afectados a la asistencia técnica y el creciente aporte de los beneficiarios. Para el programa el costo total es de US\$ 2571525 en 5 años.

**CUADRO 10**  
**EVOLUCION DE LOS COSTOS DEL COMPONENTE ASISTENCIA TECNICA EN EL PROGRAMA (US\$)**

	AÑO					TOTAL
	1	2	3	4	5	
APORTE FIDA	160,380	392,040	649,440	745,470	624,195	2,571,525
APORTE BENEF.	17,820	63,360	132,660	343,530	613,305	1,170,675
COSTO TOTAL	178,200	455,400	782,100	1,089,000	1,237,500	3,742,200

En los años subsiguientes al 5to, los compromisos derivados del Programa FIDA con los beneficiarios que se incorporan en los años 4 y 5, son de US\$ 348.975 y US\$ 111.375 que deberán ser aportados sin cargo a los mismos a través de algún fondo complementario.

**b. Costo de Asistencia Técnica a Modelos de Clasificación y Agroindustria.**

Para la asistencia técnica a las actividades de clasificación de la producción, previstas en 4 unidades de "packing" hortifrutícolas (totalizan 17 pequeñas inversiones) se estima un componente de asistencia técnica de US\$ 39.600 a lo largo de los 5 años del Programa.

Para el modelo de Cámaras de Maduración de Quesos se preve un fondo de US\$ 11.400, para asistencia técnica en el período de ejecución .

En el caso de las actividades agroindustriales se estima como necesidades de asistencia técnica, para los 3 modelos previstos de agroindustria hortifrutícola (totalizan 14 pequeñas inversiones), la suma de US\$ 48.000, en los 5 años.

Se estimó para todos los modelos un costo de asistencia técnica de US\$ 1.200 anuales por concepto de 12 jornadas valorizadas a US\$ 100 cada una.

**CUADRO 11**  
**EVOLUCION DE LOS COSTOS DE ASISTENCIA TECNICA**  
**PARA MODELOS DE CLASIFICACION Y AGROINDUSTRIAS (US\$)**

MODELOS/AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
AGROINDUSTRIA	3.600	6.000	8.400	13.200	16.800	48.000
CLASIFIC. (PACKINGS)	3.600	6.600	9.000	10.200	10.200	39.600
MADURACIÓN Y ELABOR.	-	1.200	2.400	3.600	4.200	1.400
TOTAL	7.200	13.800	19.800	27.000	31.200	99.000



### c. Costos para Validación de Tecnología

Las actividades de validación constituyen un instrumento de apoyo global a la viabilización del cambio técnico promovido por el Programa. En la proyección de los distintos modelos productivos existe un fuerte componente de adopción de nuevas tecnologías que requieren su adaptación o confirmación a escalas y en condiciones similares a las que enfrentan los beneficiarios. Esto determina la necesidad de encarar acciones de validación, más relevantes para algunos modelos (hortícolas y hortifrutícolas, ovinos) y menos para otros (lecheros).

La instrumentación de estas actividades estarán específicamente referidas a los grupos beneficiarios del Programa y a su ubicación geográfica. Por tal motivo sin perjuicio de que se desarrollen bajo la supervisión central de la Unidad Técnica, deberán tener una base de operación de campo, departamental o regional.

Los componentes específicos a ser financiados por los recursos destinados a actividades de validación serán : insumos y gastos operativos.

El marco institucional de desarrollo de estas actividades podrá estar dado por un Convenio específico del Programa con el Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) y a través de la eventual presentación de proyectos piloto insertos en las líneas crediticias del Programa y acuerdos con sus objetivos.

Los costos para los 5 años del Programa se estiman globalmente en US\$ 100.000, distribuidos en montos iguales que permitirían la disponibilidad de US\$ 5.000 por año y por región (4) para el desarrollo de estas actividades .

Los recursos totales que el Programa deberá asignar al Componente Asistencia Técnica y Validación de Tecnología para productores beneficiarios, alcanza a la suma de US\$ 2.770.000 en los 5 años de ejecución.

## 5. COMERCIALIZACION

Los elementos considerados en el Programa

### 5.1 Agrupación de productores

Un elemento básico considerado en el Programa es la comercialización en forma conjunta por parte de los productores.

En realidad se podrá dar o no la agrupación de productores para la comercialización de su producción, con distintas formas de participación y a través de grupos grandes o pequeños, pero para propósitos de análisis se consideraron las siguientes modalidades de comercialización:

\* Comercialización individual, el productor sigue con su forma tradicional de comercialización, utiliza un comisionista para llevar su producción al mercado, pero por la acción del Programa se considera que estará recibiendo mejores retornos por las mejoras en la producción, en términos de rendimiento y calidad. Por el Programa de capacitación y asistencia técnica, mejorará su trabajo de cosecha y post-cosecha y posiblemente fortalecerá su poder de negociación poniendo mayor atención a elementos como: peso de la producción en la salida del predio, reclamar las boletas de venta en el mercado y negociar con las industrias locales. Se considera que el productor podría utilizar un elemento de clasificación básica en el predio y con estas mejoras graduales podría llegar a conseguir un mejor precio para su producción.

\* Comercialización en conjunto, para el propósito del Programa esta definición tiene varios supuestos.

Se considera grupos de 40 productores para el caso de los modelos de hortifruticultura (basados en los mismos grupos considerados para la producción) y grupos de 20 productores en el caso de los queseros artesanales (basados en los grupos considerados para el uso de una cámara de maduración en común). La forma de agrupación es un elemento que definirá cada uno de los grupos, el Programa ofrecerá apoyo y asistencia en estos aspectos.

Se considera que los productores se agrupan no sólo para la comercialización, (el "packing", clasificación, selección y servicios de acopio) sino también para la venta de su producción en forma conjunta.

Los productores lecheros normalmente están más acostumbrados a este tipo de comercialización en conjunto y dado un buen control de la cantidad y la calidad de la leche remitida, la comercialización no presenta mayores problemas. Sin embargo en el caso de los productores hortifrutícolas, si bien existen en Uruguay grupos de fruticultores y horticultores, que aunque agrupan su producción para el proceso de clasificación y acopio se resisten por distintas razones a la venta en conjunto, salvo en ciertos casos de ventas al exterior.

Se considera la comercialización en conjunto como una opción racional por las ventajas detalladas más adelante, pero se reconoce que en la realidad los productores van a unir sus producciones hasta un punto límite que puede ser variable para distintos grupos. La razón más importante para no vender la producción en conjunto ha resultado ser la falta de confianza de los miembros del grupo. También se cree que un gran volumen de producción entrando al mercado podría hacer bajar el nivel de precios especialmente en el momento pico de la zafra. Cuando se maneja este argumento no se consideran otros elementos de venta como uso de diferentes marcas, tipos de envases distintos según las calidades y otras formas de diferenciar un producto.

Se considera que el productor agrupado se beneficia y mejora su situación cuando comercializa su producto, frente a la opción de la comercialización individual. Pudiendo obtener mejores precios a través de los dos servicios siguientes previstos en el Programa:

- a) con el funcionamiento del "packing" central, el cual provee el servicio de selección, clasificación y acopio, y
- b) con la venta en conjunto hecho por un equipo pequeño organizado y especializado, el cual estudia todas las alternativas de venta, seleccionando la mejor para el grupo.

Este último servicio se considera que tendrá efectos en una etapa posterior a la puesta en marcha del "packing". El Programa considera que los grupos hortifrutícolas empiezan a vender su producción en conjunto, un año después de que se haya iniciado el funcionamiento del "packing" y que la venta se haga en forma directa, suponiendo que como consecuencia se produce una mejora en precio, al evitar el pago de la comisión al intermediario.

## **5.2 Las ventajas de agrupación.**

La ventaja principal y objetivo final es obviamente un aumento del precio obtenido por unidad de producto a nivel del predio. Las formas para poder llegar a esta meta son las siguientes:

Con un buen manejo del "packing" trabajando en grupo, se pueden minimizar los costos de la operación del mismo y otros gastos como el flete. Estos gastos normalmente el productor los

pagaría en la forma tradicional de comercialización todo incluido en la comisión del intermediario y sin determinar claramente cuanto es el total de cada elemento.

Al trabajar a través de una central y no con un intermediario, el productor puede aumentar su "control" sobre la venta sin tener que necesariamente entrar en la comercialización directa. Mantiene el control en la decisión de quién está encargado de la comercialización a nivel central y recibe mayor información del mercado y de una manera más imparcial que la forma tradicional, a través del comisionista.

Asimismo libera su tiempo que en el caso de productores de San José y Canelones involucra viajes al mercado de Montevideo para vender. El objetivo es pues especializar al productor a producir, que la central se especialice en la comercialización, manteniendo al productor con la información necesaria, adecuada y oportuna.

La retro-alimentación de información es un elemento muy importante y debería ser uno de los roles muy importantes para la central. Es muy difícil que se puede hacer llegar a todos los productores del grupo la información obtenida, pero es importante avisar al grupo acerca de qué información está disponible en la central. Sobretudo cuando se presente nueva información o nuevas posibilidades comerciales, así por ejemplo nuevas posibilidades de contratos con la industria, posibilidades para nuevas variedades.

Otra ventaja del grupo es manejar un volumen de producción mayor, que en muchos casos abre posibilidades de comercialización distintas y normalmente inaccesibles para el pequeño productor, como puede ser la consideración de mercados regionales como Buenos Aires, Porto Alegre o San Pablo, la negociación de contratos con industrias, o la consideración de la formación de una industria propia en pequeña escala. Esto último se considera en el Programa para la mayoría de los modelos y en algunos modelos es explícito como es el caso del modelo queso artesanal.

Un beneficio que se considera en el Programa es la provisión de flete por parte de la Central en términos de retirar la producción de los predios y llevar la mercadería una vez pasada por el "packing" o por la agroindustria, al mercado. El proveer este servicio es de alguna manera necesario por parte del "packing" por dos razones:

- si no proveen este servicio para el pequeño productor será mucho más probable que este siga trabajando con el intermediario que pasa por su predio.
- con un servicio eficiente de flete, la Central puede asegurar una calidad mejor de producto y menos desperdicio en el total del proceso post-cosecha y así recibir un mejor retorno en la venta.

Otra ventaja de trabajar con un volumen de producto importante, bien clasificado y seleccionado sea frutas, hortalizas frescas o procesadas o queso, también el poder vender con marca, línea de envases y otros elementos de promoción, lo cual es muy poco realista pensar cuando la comercialización es en forma individual.

### **5.3 Consideración de Información de Mercados.**

El pequeño productor en el momento tiene a su disposición, una gran variedad de fuentes de información de mercados y precios en forma de servicios diarios de radio, periódicos y también servicios mensuales del Estado (por ejemplo los boletines de la JUNAGRA y DIEA este último se envía únicamente a organizaciones de productores y no a productores individuales).

Sin embargo la realidad para el pequeño productor es el precio que recibe en su predio, el cual normalmente tiene poco o nada que ver con los precios listados en las fuentes oficiales, porque éstos en general son precios a nivel de mercado, como asimismo por las siguientes razones:

- en el caso del lechero, el precio recibido por el productor es un factor de la cantidad de leche cuota que tiene, de la calidad de la leche y la deuda que puede tener con la planta (la cual normalmente es cobrada en litros de leche). Estos factores sin embargo normalmente están claramente detallados para el productor en las liquidaciones enviadas.
- en el caso del hortifruticultor, los precios recibidos en el predio son determinados entre otros factores por: la calidad del producto (la calidad en el momento de la venta, no en el momento de la entrega del producto al intermediario); costo del flete al mercado; y principalmente las fluctuaciones que se dan en un mismo día del nivel de precios en el mercado y la comisión cobrada por el intermediario. En la mayoría de los casos el productor no recibe ninguna información concreta de estos factores, sino una explicación verbal de la situación del mercado por parte de su comisionista.

Se considera que la Central de cada grupo de productores debe tener un rol importante en la distribución de las siguientes informaciones:

- información de mercados incluyendo precios pero con información detallada acerca de las deducciones por flete, gastos del mercado etc., que va afectar el precio recibido.
- liquidaciones detalladas por productor con información de cantidades de producto vendidas en los distintos mercados ej. ventas en el pueblo, ventas en Montevideo, ventas de exportación, ventas a agroindustria etc., y una explicación detallada de descarte, pérdidas gastos de operación del packing y comercialización etc., y otros factores que afectan el precio recibido en el predio.

Un factor de suma importancia para el funcionamiento eficiente de la Central, su control y la credibilidad que tiene para el grupo es la información de las liquidaciones enviada.

- información de nuevas posibilidades comerciales - por ejemplo nuevos contratos industriales o nuevos productos.

Es importante que el productor por lo menos tenga conocimiento acerca de la información que está manejando la Central y que la misma está disponible para el productor y es comprensible por el mismo.

#### **5.4 Consideración de los mercados locales**

En relación a los mercados locales, se considera importante la demanda que podría tener el pueblo más cercano al predio del productor.

En el caso de productos hortifrutícolas frescos, es difícil considerar mercados locales salvo ferias vecinales por la gran centralización de las ventas a nivel de mayorista en el Uruguay, básicamente limitado a los mercados de Montevideo (mayormente al Mercado Modelo y a un menor grado el Mercado Agrícola). Una cantidad pequeña de la producción de los grupos, podría ser destinada a los puestos y restaurantes locales, pero por supuesto considerando la entrega de pequeños volúmenes de producto en forma regular. Probablemente esta alternativa sea únicamente atractiva en los primeros años de comercialización en conjunto por los volúmenes de producción previstos.

La consideración sobre la producción de leche es distinta, porque por lo general la planta local, a la cual el productor remite su producción, está ya abasteciendo de leche fluida pasteurizada al mercado local, sin embargo los volúmenes de ventas destinados a este mercado son relativamente pequeños. La opción de venta de leche cruda en los mercados locales es la que elige una cantidad importante de productores pequeños, aunque la misma es ilegal en la gran mayoría del país. A pesar de que la venta de leche cruda está permitida en algunas zonas (por ejemplo Tacuarembó) ésta no es de una gran ventaja porque la legislación lo va a prohibir probablemente a fin de este año.

Para los productos industrializados de queso, mermeladas, productos de tomate y morrón hay más posibilidades directas en los mercados locales, aunque siempre en una escala pequeña. Sin embargo es importante aclarar que en los costos de comercialización y agroindustria, no está considerado la venta de productos hortifrutícolas procesados a nivel minorista, por ser productos "semi-elaborados" y envasados "por mayor". Cualquier grupo que le interesa esa opción comercial, tiene que estudiar con cuidado la implicancia que tienen los costos de fraccionamiento, envase etc. sobre la viabilidad del producto. Por ejemplo una razón por excluir el mercado minorista de estos modelos, fue el alto costo de financiamiento para la compra de envases. Es muy factible también, la posibilidad de negociar la venta a otras empresas o vender sin marca (en el caso de supermercados o almacenes), o vender con la marca de otra empresa.

#### 5.5 Consideración de otros destinos.

Conforme a los volúmenes de producción que pasarán por las plantas de empaque y a las características de los productos comercializados, se pueden hacer las siguientes consideraciones:

- los distintos grupos de productores con un mismo modelo de producción tienen iguales posibilidades de comercialización, las mismas formas y nivel de trabajo en el "packing", y obtienen el mismo porcentaje de descarte.
- se considera que el grupo de productores va a tener una persona capaz y formada, encargada de la parte comercialización de todos los productos para todos los mercados, ya sea el mercado local, otros destinos en el Uruguay, el mercado exterior o negociaciones con industrias implicando que el descarte existe en la selección adentro del "packing", pero no existe ninguna "merma de venta".

En relación a los productos no procesados se hacen las siguientes observaciones:

Frutas y hortalizas frescas. Se considera que la mayor parte de las ventas son en el mercado interno, pero con una mejora en la calidad del producto y las oportunidades de comercialización. La probabilidad que los grupos empiecen a exportar, aumenta luego de aumentar los volúmenes de producción. En algunos casos también se puede decir que los volúmenes para comercialización en el mercado interno llega a niveles críticos por grupo, después de lo cual se considera que estos productores tendrían dificultades en la comercialización si no diversifican sus ventas y no empiezan a vender en el exterior. En algunos casos como el modelo hortifruticultura, tienen rubros (en este caso el durazno) donde los porcentajes de las distintas calidades que salen del predio, limitan las cantidades que se puede considerar para exportar. Este punto enfatiza la importancia del trabajo post-cosecha y del "packing" para bajar al mínimo la pérdida de calidad o pérdida total post-cosecha.

Un elemento de apoyo del Programa, a los grupos de productores que llegan a la etapa de exportación, es una línea de crédito para la compra de envases de exportación. Sin este apoyo la inversión anticipada en envases, puede llegar a ser limitante para un pequeño productor.

Existen diferencias entre algunos factores de comercialización para los mismos rubros en distintos modelos, así por ejemplo, si se consideran los precios según los meses de venta son muy distintos en los casos de producciones "Primor" o "Secano". También entran factores de localización de los distintos grupos, que pueden cambiar factores de comercialización para el mismo producto.

La importancia de la agroindustria propia, es mucho mayor en los grupos ubicados en el Norte del país. Para los grupos del Sur se considera producción de rubros para industrialización, pero se entiende que la capacidad ociosa de plantas industrializadoras en el Sur es demasiado grande como para justificar la instalación de pequeños talleres o industrias artesanales. (Ver Anexo No. VI). La estrategia de comercialización de estos rubros en el Sur del país, se considera que debe ser la venta del producto como materia prima, para la industria o la negociación con la industria, para un servicio "a façon", con la venta eventual del producto procesado.

Otro factor referente a la localización, es la cercanía de un grupo de productores a una organización comercializadora ya formada. Por ejemplo algunos de los grupos del modelo "Primor" se supone que van a poder integrarse para la comercialización a las estructuras de "CALAGUA" o del "Movimiento de Horticultores de Salto". El grupo de productores del modelo "Primor" localizado en Rivera, va a tener que formar su propio sistema de comercialización, como es el caso en la mayoría de los otros grupos.

En relación a los productos procesados se deben tener presente los siguientes elementos:

En el caso de queso artesanal, se considera la comercialización de los 3 tipos de queso. Son 3 calidades muy distintas con mercados y posibilidades de venta muy distintas.

"Tipo Colonia" (aproximadamente 35% de la producción) un queso blando, de aproximadamente 15 días de maduración. En los modelos agro-industriales usados en el Programa, este queso es producido en condiciones inferiores que el óptimo y el producto tiene niveles microbiológicos que no lo hacen apto para la exportación. Sin embargo por la tecnología usada, este queso se puede considerar de mucho mejor calidad que el artesanal vendido hoy día en el mercado interno, por lo que se considera que no va a haber problemas de venta en el Uruguay para este producto.

La producción y venta de este queso es considerada de suma importancia para el pequeño productor, por su corto período de maduración, lo que permite al productor a su vez, producir el queso de mayor tiempo de maduración (y de más alto valor) sin problemas financieros.

"Tipo Sbrinz" (aproximadamente 35% de la producción) un queso semi-duro, de aproximadamente 2 meses de maduración. Este queso es de calidad superior, dado el buen manejo de la tecnología propuesto por el Programa, y presenta posibilidades más amplias de comercialización. Se considera la posibilidad de vender este queso con marca y también exportarlo.

"Queso para rallar/fundición" (aproximadamente 30% de la producción), es un queso de mala calidad que surge de los dos procesos anteriores. El queso para rallar es un queso duro que sale del proceso de maduración del tipo Sbrinz y el queso para fundición sale del proceso de maduración del tipo Colonia. Los productores tienen varias opciones de comercialización de estos productos, pero normalmente tienen que pensar en llevarlos al mercado mayorista para la venta o sino comercializarlo directamente a una planta grande para fundir/rallar. Otra opción para estos grupos será considerar rallar el queso ellos mismos y fraccionarlo para venderlo a fábricas de pasta u otros agentes para fraccionarlo.

Es importante destacar la importancia de identificación de los quesos Colonia y Sbrinz mencionados arriba. El queso artesanal Uruguayo ha sufrido una falta de tipificación y será

importante que los grupos del Programa, por la buena calidad de quesos que van a producir aprovechando la tecnología disponible, mantengan normas de calidad y estándares, así cuando empiecen a usar su marca, aprovechen al máximo el margen obtenible.

En el caso de fruta y zapallo procesado, los modelos consideran la fabricación de mermelada. En el caso de tomates para la industria se considera la producción de pulpa (21%) y tomate entero pelado (79%) y los morrones en encurtidos. Como fue mencionado arriba, la venta de estos productos es por mayor, considerando la mayor parte de la venta en el mercado interno y en algunos productos también el externo.

#### 5.6 Precios de paridad a nivel de mercado.

Para el cálculo de rentabilidad del "packing" y de la agro-industria, en lugar del valor para los productos saliendo a la venta, se usó precios de paridad a nivel de mercado (PpM). Estos valores se basaron en los Precios de paridad a nivel de finca (PpF) ya incorporados a los modelos de producción agropecuaria.

Se estimó la relación entre el precio de paridad a nivel de finca (PpF) y el Precio de mercado a nivel de finca (PmF) y se asumió que la relación entre el precio de mercado a nivel de mercado (PmM) y el precio de paridad a nivel de mercado (PpM) es la misma. Entonces:

$$PpF/PmF = PpM/PmM$$

Además se tomó en consideración niveles de calidad de producto (por ésto a veces hay una diferencia entre el precio del producto vendido en el mercado interno y el precio de venta en el exterior). Otra consideración es lo mencionado en la sección 1, de que este valor se considera obtenible un año después que empieza a funcionar el packing. Hasta entonces, el precio recibido será algo inferior.

CUADRO 12  
PRECIOS DE PARIDAD A NIVEL DE MERCADO (PPM) USADOS

PRODUCTO	RELACION PPF/PMF	PRECIO PPM
CEBOLLA (MODAL)	0.80	0.22
CEBOLLA (EXPORTACION)	1.14	0.23
TOMATE INDUSTRIAL PARA PROCESAR	0.50	0.23
TOMATE (PRIMOR)	0.53	0.48
TOMATE (PROCESADO)	0.74	0.40
TOMATE (EXPORTACION)	0.84	0.49
BONIATO (MODAL)	0.76	0.23
BONIATO (EXPORTACION)	1.28	0.23
ZAPALLO (MODAL)	0.70	0.12
ZAPALLO (PROCESADO)	0.98	0.98
MORRON (MODAL)	0.59	0.42
MORRON (PRIMOR)	0.62	1.17
MORRON (PROCESADO)	1.68	1.68
MORRON (MEJ. EXPORTACION)	1.18	0.58
MORRON (PRIM. EXPORTACION)	1.12	1.18
AJO (MEJORADO)	0.57	1.30
FRUTILLA	0.61	1.06
FRUTILLA (EXPORTACION)	0.44	1.06

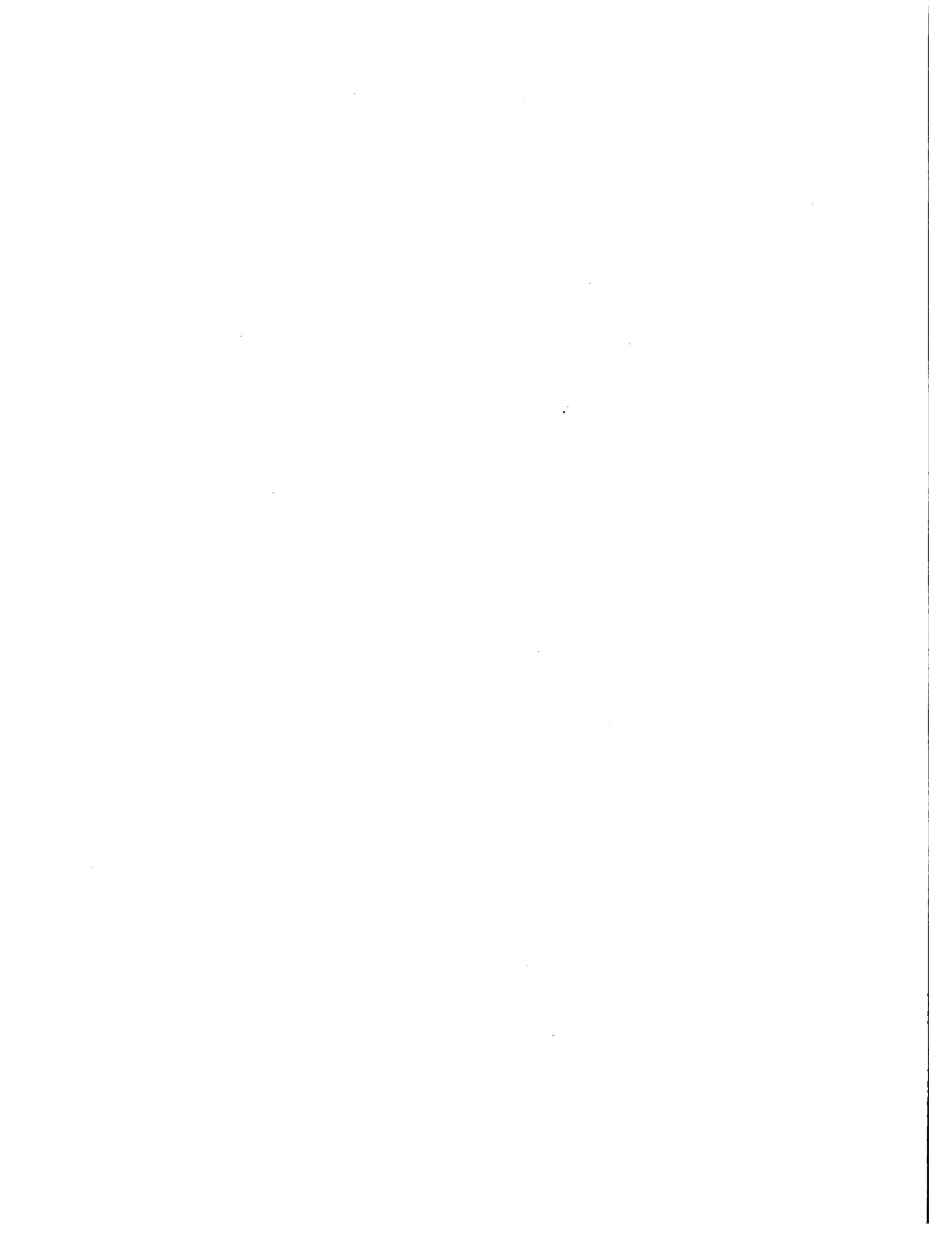
Continúa...

Continuación...

PRODUCTO	RELACION PPF/PMF	PRECIO PPM
PAPA DE PRIMAVERA	0.61	0.21
PAPA DE OTOÑO	0.66	0.23
ZANAHORIA	0.39	0.13
DURAZNO DICIEMBRE	0.41	0.27
DURAZNO ENERO	1.02	0.53
DURAZNO (EXPORTACION)	0.89	0.55
DURAZNO (PROCESADO)	0.73	0.73
CIRUELA (PROCESADA)	1.06	1.06
CIRUELA ENERO	1.06	0.66

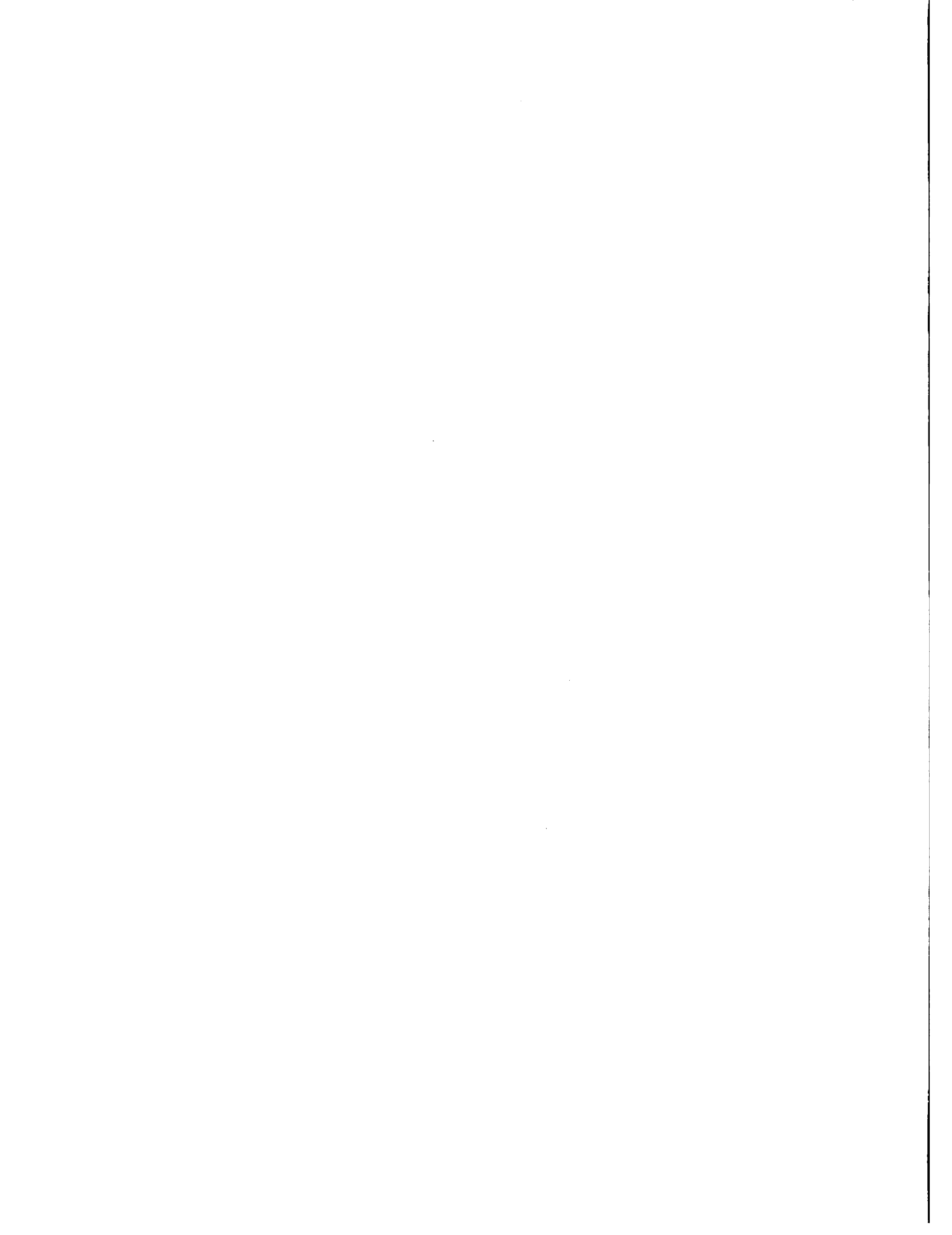
NOTA: EL CALCULO DE PRECIOS DE EXPORTACION SE HIZO  
CONSIDERANDO PRECIOS DE MERCADO A NIVEL  
REGIONAL (MERCADOS DEL MERCOSUR).





**ANEXO No. XI**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACION  
DEL COMPONENTE DE CREDITO RURAL**



## ANEXO No. XI

### PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL COMPONENTE DE CREDITO RURAL

<b>LISTADO DE SIGLAS</b> .....	<b>I</b>
<b>1. JUSTIFICACIÓN DEL COMPONENTE</b> .....	<b>1</b>
<b>2. FUENTES DE CREDITO EN EL URUGUAY</b> .....	<b>1</b>
2.1 Breve Caracterización del Sistema Financiero .....	1
2.1.1. Bancos Estatales .....	6
2.1.2. Cooperativas de Ahorro y Crédito .....	8
2.2. Principales Problemas Detectados en el Sistema Financiero .....	10
2.3. Evaluación Rápida de los Avances del Plan de Desarrollo Agropecuario II y del Crédito Global para la Pequeña y Micro Empresa .....	10
2.3.1 Evaluación Rápida del Plan Agropecuario II .....	10
2.3.2. Evaluación Rápida del Avance del Programa Global de Crédito para la Pequeña y Micro Empresa (PYME)- BID-UR-0033. ....	14
<b>3. CARACTERISTICAS QUE DEBE TENER EL CREDITO BAJO EL PROYECTO</b> .....	<b>17</b>
<b>4. EJECUCION DEL COMPONENTE DE CREDITO</b> .....	<b>18</b>
4.1 Condiciones y Requisitos para el Otorgamiento de Créditos .....	18
4.1.1. Descripción y Elegibilidad de los Destinatarios Finales .....	18
4.1.2. Propósito de los Sub-Préstamos .....	19
4.1.3 Denominación de los Préstamos y de los Préstamos Subsidiarios .....	19
4.1.4. Ajustes al Principal- Mantenimiento del Valor .....	19
4.1.5. Tasas de Interés .....	20
4.1.6. Montos Máximos .....	21
4.1.7. Plazos de los Préstamos .....	21
4.1.8. Períodos de Gracia .....	21
4.1.9. Criterios de Elegibilidad y Rentabilidad de los Proyectos a Financiar. ....	21
4.1.10. Riesgos y Garantías - Seguros .....	22
4.1.11. Ahorros .....	23
4.1.12. Apoyo Técnico a los Productores .....	23
4.1.13. Medio Ambiente .....	24
4.1.14 Trámites .....	24
4.2. Constitución de Fondos Rotativos .....	25
4.3. Instituciones Crediticias Involucradas .....	25
4.5. Estructura General y Flujo de Fondos de Crédito .....	26
4.6. Descripción del Rol de las Instancias Crediticias que Intervienen .....	26
4.6.1. Banco Central del Uruguay. ....	26
4.2.6. Instituciones Financieras Intermediarias. ....	28
4.6.3. Instituciones Financieras Intermediarias No Tradicionales y Organizaciones No Gubernamentales. ....	28
4.6.4. La Unidad Ejecutora del Proyecto. ....	29

<b>5.</b>	<b>CONSTITUCION DE UN FONDO DE GARANTIAS</b> .....	<b>30</b>
5.1.	Concepto .....	30
5.2.	Formación y Funcionamiento del Fondo de Garantías .....	30
<b>6.</b>	<b>COSTO TOTAL DEL COMPONENTE DE CREDITO</b> .....	<b>31</b>
	<b>APENDICE A</b> .....	<b>32</b>
	<b>APENDICE B</b> .....	<b>40</b>
	<b>APENDICE C</b> .....	<b>42</b>
	<b>APENDICE D</b> .....	<b>46</b>
	<b>APENDICE E</b> .....	<b>106</b>
	<b>APENDICE F</b> .....	<b>108</b>
	<b>APENDICE G</b> .....	<b>110</b>

## LISTADO DE SIGLAS

ABU	Asociación de Bancos del Uruguay
ACAC	Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito
ACI	Allanza Cooperativa Internacional
AEBU	Asociación de Empleados Bancarios del Uruguay
ALCECOOP	Asociación Latinoamericana de Centros de Educ. Cooperativa
BCU	Banco Central del Uruguay
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
BROU	Banco de la República Oriental del Uruguay
CA	Caisse Nationale du Crédit Agricole
CACIF	Cámara de Cooperativas de Intermediación Financiera
CCU	Centro Cooperativista Uruguayo
CEDEPRO	Centro de Promoción a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
CEE	Comunidad Económica Europea
CENDOC	Centro Cooperativo de Documentación e Información
CIDCOOP	Centro de Investigación y Desarrollo Cooperativo
CIID	Centro Internacional de Investigación y Desarrollo del Canadá
CND	Corporación Financiera para el Desarrollo
COFAC	Cooperativa Nacional de Ahorro y Crédito
COLAC	Confederación Latino Americana de Cooperativas de Crédito
CONAPROLE	Cooperativa Nacional de Productores Lecheros
CUDECOOP	Confederación Uruguaya de Cooperativas
ETA	Entidad Técnica Especializada
FECOLAC	Fundación Educativa de COLAC
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FUAMM	Fundación Uruguaya de Ayuda y Asistencia a la Mujer
FUCAC	Federación Uruguaya de Cooperativas de Ahorro y Crédito
FUNDASOL	Fundación Uruguaya de Cooperación y Desarrollo Solidario
ICCO	Comisión Intereclesiástica de Coordinación para Proyectos de Des.
IFI	Institución Financiera Intermediaria
IMFC	instituto Movilizador de Fondos Cooperativos
MyPES	Micro y Pequeñas Empresas o Micro y Pequeños Empresarios
OCA	Organización de las Cooperativas de América
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No-Gubernamental
SCC	Centro Cooperativo Sueco
SFR	Sociedad de Fomento Rural
SOCED	Sociedad Cooperativa Ecuménica para el Desarrollo
UNICOOP	Unidad Coordinadora de Servicios S.R.L.



## **ANEXO No XI**

### **PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL COMPONENTE DE CREDITO RURAL**

#### **1. JUSTIFICACIÓN DEL COMPONENTE**

La población meta del proyecto ha sido tradicionalmente excluida de los circuitos financieros formales en el Uruguay. El Uruguay ha sido y es conocido principalmente como un país ganadero y los esfuerzos de apoyo y protección al sector agropecuario han sido orientados a satisfacer las demandas de este gran sector de la economía sobre la que descansa por otro lado, las tres cuartas partes de las exportaciones del país. Esta falta de apoyo crediticio, ayudada por las elevadas tasas de inflación, la dolarización de la economía y la escasa organización empresarial y social del grupo objetivo, impidió el desarrollo de iniciativas productivas. En consecuencia, el componente de crédito no solo se justifica por sí mismo, para llenar un vacío creado por el sistema financiero, sino para ofrecer una propuesta de reordenamiento socio-económico explicitada en el Proyecto.

En este sentido, el componente se justifica en la medida en que se articule el conjunto de actividades diseñadas para el logro de los objetivos del proyecto con aquellas que tienen como propósito incrementar la producción, la productividad, el empleo, la organización social, el mejoramiento de las condiciones de vida de la mujer rural y el desarrollo sostenible de los recursos naturales.

El componente de crédito se propone institucionalizar mecanismos y canales de crédito en organizaciones ya funcionando propias de los mismos productores, y que una vez fortalecidas aseguren procesos sostenidos de apoyo financiero y de estimulación del ahorro más allá de la vida del proyecto. Se propone por otro lado, que las intermediarias financieras superen los obstáculos administrativos y de conocimiento del grupo objetivo y que habiliten líneas y programas de crédito y asistencia técnica y capacitación permanentes y autosostenidas.

De lo anterior surgen los objetivos generales del componente de crédito que son:

- Proveer recursos financieros para inversiones productivas agropecuarias, agroindustriales y socio-organizativas de pequeños productores rurales.
- Fortalecer las Instituciones Financieras Intermediarias de los pequeños productores rurales objetos del proyecto.

#### **2. FUENTES DE CRÉDITO EN EL URUGUAY**

##### **2.1 Breve Caracterización del Sistema Financiero**

Durante el período 1978-1982, la abundante oferta de crédito y la liberalización del sistema financiero, condujeron a una fuerte expansión del crédito y el endeudamiento agropecuario. La crisis económica de 1982-1985, caracterizada por una reversión de los términos de intercambio, fuga de capitales y crisis de balanza de pagos, derivaron en un alto endeudamiento de los sectores productivos, caída de la inversión y el empleo que dificultaron el ordenamiento del sistema financiero. La crisis derivó en una desaparición de numerosas empresas y la inhabilitación de otras para operar en bancos. Obviamente, los más pequeños fueron los más desfavorecidos.

Hacia 1985, la economía comenzó una recuperación productiva que sin embargo no se acompañó de una recuperación de los niveles de crédito. Las pérdidas de los bancos y la adversión al riesgo



de los productores explican el rezago crediticio. El BROU, es una de las Instituciones que experimentó mayores dificultades de cartera por la situación de los pequeños productores rurales. Ello condujo al Banco a establecer sistemas de garantías más severas, que a su vez dificultaron aún más el acceso de los pequeños productores al crédito. En este sentido, solamente los pequeños productores lecheros por el sistema de crédito con garantía de CONAPROLE y los que operan en las cooperativas de ahorro y crédito, disponen de fuentes de crédito. En los Cuadros que siguen se puede apreciar el comportamiento que tuvo el crédito agropecuario a partir de 1979 en la Banca Privada y en el Banco de la República Oriental del Uruguay.

CUADRO NO.1 : EVOLUCION DEL CREDITO AGROPECUARIO  
(MILLONES DE US\$ CORRIENTES) - BANCA PRIVADA

AÑOS	AGR.	TOTAL	%AGRIC. S/TOTAL	AGRIC.
1979	446	1,554	28.7%	100.0%
1980	631	2,487	25.4%	141.5%
1981	686	2,982	23.0%	153.8%
1982	431	2,215	19.5%	96.6%
1983	263	1,299	20.2%	59.0%
1984	206	1,138	18.1%	46.2%
1985	150	981	15.3%	33.6%
1986	205	1,166	17.6%	46.0%
1987	208	1,195	17.4%	46.6%
1988	187	1,247	15.0%	41.9%
1989	147	1,179	12.5%	33.0%
1990	176	1,360	13.0%	39.5%
1991	125	1,115	11.2%	28.0%

FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DEL BCU

En la Banca Privada, la participación de los créditos agropecuarios sobre el total de créditos concedidos, disminuyó consistentemente de un 28% en 1979 a un 11% en 1991. Y si tomáramos a 1979 como año base, la banca privada en 1991 solo concedió el 28% de los créditos agropecuarios que concedía en 1979 (Cuadro No.1). Para los datos disponibles del BROU, la participación de los créditos agrícolas (tomando como base 1979) descendió al 65% del año base. Los créditos ganaderos descendieron al 59% y aquellos destinados a activos fijos descendieron al 91% del año base. Sobre el total, los saldos de crédito del BROU descendieron al 68% del año base (Cuadros No. 2 y No. 3)

El sistema de crédito rural, no dispone por el momento de instituciones con alcance nacional y con procedimientos adecuados a operar con pequeños productores. Solamente en los últimos años, el fortalecimiento de las cooperativas de crédito ha conseguido expandir su radio de operaciones. A fines de 1989, existían en el Uruguay 41 instituciones financieras: 2 bancos estatales, 21 bancos privados y 18 casas financieras. Hay actualmente también, 8 cooperativas y bancos de inversiones e instituciones financieras externas. Las normas legales financieras más importantes son la ley de Creación del Banco Central (Ley 13608 de 1967) y la Ley de Intermediación Financiera No. 15322 de 1982, ambas en proceso actual de revisión. Los Bancos Pan de Azúcar, Comercial y Caja Obrera fueron absorbidos por la Corporación Financiera de Desarrollo.<sup>1/</sup> El Comercial ha sido "saneado" y vendido a un grupo de inversores privados extranjeros principalmente, y el Banco Caja Obrera está actualmente en proceso de privatización.

<sup>1/</sup>

CUADRO NO. 2  
EVOLUCION DEL CREDITO AGROPECUARIO - (MILLONES DE US\$ CORRIENTES) - BROU

AÑOS	AGRIC.	GANAD.	ACT.FIJ.	TOTAL
1979	87.0	75.9	40.9	203.8
1980	96.0	108.9	47.5	252.4
1981	109.2	61.7	27.6	198.5
1982	90.5	53.9	27.6	172.0
1983	56.2	72.0	8.2	136.4
1984	52.8	114.4	5.4	172.6
1985	58.1	100.7	6.8	165.6
1986	71.0	114.0	12.9	197.9
1987	69.2	105.3	22.8	197.3
1988	70.7	110.2	37.2	218.1
1989	56.9	45.0	37.5	139.4

FUENTE: BROU - ULTIMOS DATOS DISPONIBLES.

CUADRO NO. 3  
EVOLUCION DEL CREDITO AGROPECUARIO - PORCENTAJES SOBRE BASE 1979 - BROU

AÑO	AGRIC.	GANAD.	ACT.FIJ.	TOTALES
1979	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
1980	110.3%	143.5%	116.1%	123.8%
1981	125.5%	81.3%	67.5%	97.4%
1982	104.0%	71.0%	67.5%	84.4%
1983	64.6%	94.9%	20.0%	66.9%
1984	60.7%	150.7%	13.3%	84.7%
1985	66.8%	132.7%	16.7%	81.3%
1986	81.6%	150.2%	31.6%	97.1%
1987	79.5%	138.7%	55.7%	96.8%
1988	81.3%	145.2%	90.9%	107.0%
1989	65.4%	59.3%	91.6%	68.4%

FUENTE: BROU Y CUADRO NO. 2.

CUADRO NO. 4  
RANKING DEL SISTEMA DE BANCOS PRIVADOS - CONSOLIDADO A FEBRERO DE 1992  
PARTICIPACIÓN DE CADA BANCO RESPECTO DEL TOTAL

BANCOS	DISPON	COLOC	A.TOT.	OBLIGACION	
				FINANC.	NO FIN.
1 COMERCIAL	11.00	9.69	11.52	17.77	10.14
2 REAL	9.03	2.97	3.34	3.03	3.45
3 HOLANDES	8.83	3.86	4.50	1.20	5.10
4 CAJA OBRERA	7.49	6.19	6.44	1.09	7.29
5 DE BOSTON	7.43	7.18	6.61	8.19	6.46
6 DE CREDITO	7.30	6.63	6.16	1.71	6.68
7 DE MONTEVIDEO	6.81	5.51	6.28	4.33	6.55
8 NMB BANK	6.53	7.43	7.91	13.98	7.07
9 SANTANDER	5.74	7.28	6.75	6.70	6.95
10 SUDAMERIS	4.88	7.11	6.40	5.09	6.75
11 UBUR	4.87	7.00	6.31	21.94	3.62
12 DISCOUNT BANK	4.80	3.82	4.33	5.70	4.08
13 REPUBLIC N.Y.	3.49	7.60	6.79	0.00	8.28
14 EXTERIOR	2.93	5.69	4.83	4.74	5.06
15 LLOYDS	2.42	2.77	2.74	0.00	3.23
16 AMERICAN EXP.	1.79	1.00	1.55	0.20	1.72
17 CENTROBANCO	1.77	1.75	1.83	0.00	1.99
18 CITIBANK	1.72	3.03	2.77	4.34	2.30
19 DE LA NACION	0.60	1.81	1.48	0.00	1.70
20 DO BRASIL	0.56	1.69	1.46	0.00	1.60
21 PAN DE AZUCAR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

ANALISIS CUANTITATIVO DEL MERCADO - BANCO DE CREDITO, ESTUDIOS  
TECNICOS. EL BANCO PAN DE AZUCAR NO PRESENTA INFORMACION A ABU.  
FUENTE: INFORMACION MENSUAL DE LA ASOCIACION DE BANCOS DEL URUGUAY

A todas luces, el Banco Comercial es el mayor en el sistema bancario privado con el 11,52% de los activos totales. Le sigue el NMB Bank con el 7,91% y posteriormente un grupo de bancos que oscilan alrededor del 6% del total de activos (Cuadro No.4).



Casi el 91% de los pasivos monetarios sobre el total de activos de la banca privada lo constituyen moneda extranjera. En tanto que en el BROU, el 84% de sus pasivos están representados por moneda extranjera. Poco más que el 34% del total de activos monetarios del sistema bancario dirigido al sector privado está en moneda extranjera y el 27% está en moneda nacional. El 30% del total de activos monetarios se encuentra en calidad de reservas internacionales del sistema bancario. (Cuadro No. 5).

Por otro lado, el Cuadro No. 6 nos señala que el 32,78% de los activos y pasivos monetarios están acumulados en el BROU, en tanto que el conjunto de los 21 bancos privados acumulan el 56,97%. El 40% de los Activos en Moneda Extranjera están en poder del BROU. En tanto que el BHU tiene el 66% de los Activos en Moneda Nacional.

**CUADRO NO. 5**  
**SISTEMA BANCARIO - BALANCE PARCIAL SECTORIZADO**  
**PARTICIPACION SOBRE EL TOTAL DE ACTIVOS Y PASIVOS MONETARIOS**  
**(PORCENTAJE)**

BANCOS	ACTIVOS MONETARIOS							PASIVOS MONETARIOS		
	SECTOR PRIVADO							MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRANJERA	TOTAL
	RESERVAS INTERNAC.	SECT. PUBLICO	MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRAN.	SUB-TOTAL	OTROS	TOTAL			
BROU	37.7	-3.7	16.2	43.0	59.3	6.8	100.0	15.6	84.4	100.0
BANCA PRIV.	31.3	10.6	6.5	36.3	42.8	15.3	100.0	9.0	91.0	100.0
BHU	0.5	21.4	176.7	0.0	176.7	-98.6	100.0	39.7	58.8	100.0
<b>TOTALES</b>	<b>30.3</b>	<b>7.0</b>	<b>27.1</b>	<b>34.8</b>	<b>61.9</b>	<b>0.8</b>	<b>100.0</b>	<b>14.3</b>	<b>85.5</b>	<b>100.0</b>

NOTA: DATOS A DICIEMBRE DE 1991 A EXCEPCION DEL BHU, QUE ESTAN A NOVIEMBRE DE 1991.  
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO NO 137 DE FEBRERO DE 1992. BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

CUADRO NO. 6  
SISTEMA BANCARIO - BALANCE PARCIAL SECTORIZADO  
PARTICIPACION SOBRE EL TOTAL  
(PORCENTAJES)

BANCOS	ACTIVOS MONETARIOS							PASIVOS MONETARIOS		
	SECTOR PRIVADO							MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRANJERA	TOTAL
	RESERVAS INTERNAC.	SECT. PUBLICO	MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRAN.	SUB-TOTAL	OTROS	TOTAL			
BROU	40.84	-17.44	19.59	40.57	31.38	269.81	32.78	35.72	32.35	32.78
BANCA PRIV.	58.98	86.13	13.64	59.43	39.36	1060.90	56.97	35.90	60.60	56.97
BHU	0.18	31.30	66.77	0.00	29.26	-1230.71	10.25	28.38	7.05	10.25
TOTALES	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO NO 137 DE FEBRERO DE 1992. BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

NOTA: DATOS A DICIEMBRE DE 1991 A EXCEPCION DEL BHU, QUE ESTAN A NOVIEMBRE DE 1991

Los créditos agropecuarios de la banca privada están financiados en un 71% por moneda extranjera, y el total de sus créditos a los cinco sectores de la economía están financiados en un 78% por moneda extranjera. Solamente el 11.2% del total de los créditos concedidos por la banca privada se orientan al sector agropecuario. (Cuadros Nos. 7 y 1).

CUADRO NO. 7  
CREDITOS AL SECTOR PRIVADO RESIDENTE (BANCA PRIVADA)  
PARTICIPACION RELATIVA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1991  
(PORCENTAJES)

	SECTOR AGROPECUARIO			SECTOR INDUSTRIA			SECTOR COMERCIO			SERVIC. TOTAL	CONSUMO TOTAL	TOTAL GENERAL
	AGRIC.	GANAD.	TOTAL	MANUF.	CONSTR.	TOTAL	POR MAYOR	POR MENOR	TOTAL			
M\$	18.9	30.8	28.8	18.0	23.0	18.3	15.8	44.7	21.3	17.4	35.6	21.7
M. EXTRAN	81.1	69.2	71.2	82.0	77.0	81.7	84.2	55.3	78.7	82.6	64.4	78.3
TOTALES	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO - BANCO CENTRAL DEL URUGUAY - FEBRERO DE 1992.

El Banco Central determinó las tasas máximas activas de intereses hasta 1977, a excepción de un breve período a fines de 1984. Antes de 1977 las tasas activas y pasivas se mantuvieron generalmente por debajo del nivel de inflación. Posteriormente, se han movido en función de las expectativas de la inflación y de los rendimientos de las letras del tesoro en moneda nacional. A partir de 1990 las letras del tesoro son licitadas en cuya oportunidad, las tasas son fijadas por los proponentes con ofertas aceptadas. Las letras del tesoro en moneda extranjera han producido históricamente más rendimientos que las ofrecidas por las otras instituciones financieras. En consecuencia, la banca estatal capta una parte sustancial del ahorro interno y externo ofreciendo títulos públicos a tasas y plazos atractivos<sup>2/</sup> (Cuadro No.8).

CUADRO NO. 8  
EVOLUCION DE LAS TASAS DE INTERESES ACTIVAS Y PASIVAS (1)

AÑO		OPERACIONES ACTIVAS (2)				OPERACIONES PASIVAS (3)				
		MONEDA NACIONAL		MONEDA EXTRANJ.		MONEDA NACIONAL			MONEDA EXTRANJ.	
		PLAZO FIJO HASTA 6 MESES		COMERCIALES		MAS DE 1MES H. 6 MESES PL.FIJO	NO MENOS DE 1AÑO DE PL.FIJO	CAJA DE AHORROS	MAS DE 1MES H. 6 MESES PL.FIJO	A LA VISTA CUENT. CORR.
MES	NORMAL	PREFER.	NORMAL	PREFER.						
1991	ENE	179.0	125.4	13.9	11.2	96.2	93.3	33.0	6.4	4.2
	DIC	137.8	91.4	10.3	8.9	69.6	...	28.9	4.2	3.0
1992	ENE	134.8	90.0	11.2	8.5	69.8	...	28.9	4.0	3.0
	FEB	134.8	84.0	11.4	8.9	69.4	...	28.9	4.0	2.5

(1) PROMEDIO DE LAS TASAS DE INTERES MAS FRECUENTES A FIN DE CADA PERIODO.

(2) TASAS MAS FRECUENTES A FIN DE MES.

(3) TASAS MAS FRECUENTES CONTRATADAS EN LOS ULTIMOS TRES DIAS DE CADA MES.

FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO NO 137 DE FEBRERO DE 1992. BANCO CENTRAL DEL URUGUAY.

El Diario El País en su edición del 29 de abril de 1992, informa en su Indicadores de Mercado, que las tasas activas en moneda nacional oscilan entre un máximo del 140% anual a una mínima del 100%. En tanto que los préstamos en moneda extranjera oscilan entre el 15% y el 6% anual. Las tasas pasivas para depósitos en moneda nacional oscilan entre un máximo del 78% y un mínimo del 65% para depósitos a 180 días.

En febrero de 1992, el nivel general de los índices de precios al consumidor en los últimos 12 meses había ascendido el 76,2%. En febrero de 1991, el ascenso había sido del 126,3%. El aumento del 2,4% en el mes de febrero de 1992, fue el más bajo registrado en los últimos tres años. En febrero de 1992, el índice de precios de los últimos 12 meses del sector agropecuario había subido el 83,2%, 7% más que el índice general. Sin embargo, el aumento de febrero de 1992, solo fue del 2,5%, casi igual al registrado en el índice general.<sup>3/</sup> El aumento del IPC en el primer cuatrimestre de 1992 fue del 19,53%, habiendo alcanzado 79.2% en los últimos 12 meses.

### 2.1.1. Bancos Estatales

Los Bancos estatales además del Banco Central del Uruguay, son el Banco Hipotecario del Uruguay y el Banco República Oriental.

El Banco Central del Uruguay fue creado en forma provisoria en 1967 como un desprendimiento del Banco República Oriental y hasta tanto se dictara su carta orgánica. Aunque con serias limitaciones legales, el Banco Central cumple básicamente las funciones de Banca Central y de administrador del los créditos externos del estado. Tiene por objetivos principales: promover la creación y el mantenimiento de las condiciones monetarias y crediticias más favorables al desarrollo ordenado de la economía nacional; regular y supervisar el sistema bancario y financiero y promover su eficaz funcionamiento; administrar líneas de crédito para el desarrollo de los sectores productivos y actuar como agente financiero y consejero del Estado.

El Banco Hipotecario del Uruguay tiene una participación importante en el financiamiento en moneda nacional. El 66% de los activos monetarios en moneda nacional del sistema bancario está en poder del BHU. Sin embargo, el BHU tiene una debilidad estructural básica. Tiene préstamos

de largo plazo financiados por pasivos de corto plazo. Además, está financiando viviendas de interés social, sin contar con los recursos necesarios para ello.

El Banco de la República Oriental del Uruguay es el más importante banco del Uruguay. Tiene alrededor del 35% (alrededor de 80) del total de sucursales en todo el país, y ocupa a alrededor de 6.000 empleados. Actúa como banco comercial y de desarrollo y es el único banco que opera con pequeños clientes, tanto en lo que respecta a depósitos como a créditos. Su participación en el total del sistema bancario ya ha sido discutida anteriormente.

El BROU administra en total más de 170 líneas permanentes de crédito, de las cuales 75 corresponden al Departamento de Crédito Rural, 4 a Administración de Remates y 3 al Plan Agropecuario. Las líneas de crédito del Plan Agropecuario financian créditos de corto y largo plazo.

El BROU tiene una serie de ventajas que se originan fundamentalmente en sus funciones anteriores a la creación del Banco Central: sus tareas aduaneras y de preparación de las estadísticas externas; la recepción de los depósitos del gobierno nacional y de la mayoría de los entes públicos, muchos en cuenta corriente; la excepción de no constituir encajes sobre los depósitos del sector público; el estar exento de algunos impuestos. Sin embargo, el Banco tiene también algunos costos asociados a su naturaleza de ente público que en beneficio de la transparencia y competitividad del sistema financiero es necesario por lo menos explicar.

Aunque el BROU mantiene encajes en conformidad con las regulaciones vigentes, estos fondos ganan un interés, a diferencia de los de la banca privada. Esto implica un subsidio con respecto al resto del sistema. Por otro lado, el BROU mantiene fondos en el Banco Central con fines de regulación monetaria por encima de sus requerimientos de encaje, y estos fondos son remunerados por debajo a la tasa del mercado. Si el Banco Central tratara al BROU en igualdad de condiciones, el efecto neto sería un aumento de sus costos de alrededor de 20 puntos, lo que tendería a equilibrar las tasas activas del BROU con respecto al sector privado.

Las tasas activas que cobra el BROU por sus préstamos están fijadas en base a una política no siempre ajustada a criterios económicos. En primer lugar, está apoyada en los privilegios señalados anteriormente, por otro lado el margen no parece estar correlacionado con el mercado de crédito y por último, la forma de calcular los costos no es la más adecuada. Por ejemplo, el BROU trabaja con la idea de costos medios y no de marginales e imputa un costo de oportunidad por su capital que es inadecuado.

En otro orden de cosas, el BROU exige a sus prestatarios 20 requisitos que se deben cumplir para acceder al crédito entre los cuales se encuentran certificados de pedigree, título de propiedad y planos para hipotecas, la cesión del subsidio forestal, facturas pro-forma de maquinaria con declaración jurada, etc.. Además, exige entre otros, la solicitud, el plan de inversión, el registro de firmas, los contratos sociales o estatutos y los estados de responsabilidad.

El BROU actualmente se encuentra revisando los procedimientos operativos y administrativos y operativos para modernizarlos y para ajustarlos a los requerimientos que exige al Banco Central al resto del sistema financiero <sup>4/</sup> y <sup>5/</sup>.

---

<sup>4/</sup> Extraído del Informe Socioeconómico. Banco Interamericano de Desarrollo. Noviembre de 1991. Op. cit.

<sup>5/</sup> Banco Interamericano de Desarrollo. Proyecto Crédito Global Agropecuario. 1087.

## 2.1.2. Cooperativas de Ahorro y Crédito

El Cooperativismo de Ahorro y Crédito tiene sus antecedentes en las Cajas Populares iniciadas en 1902. Estas cajas se extendieron con rapidez llegando a captar en 1950 hasta el 16% del ahorro que manejaba el sistema bancario nacional. Desde 1973 se pone en práctica un modelo diferente de cooperativas de ahorro y crédito. Estas cooperativas son abiertas y pueden captar ahorros y depósitos de sus socios y del público. En 1984 se inscribió la primera cooperativa de intermediación financiera en el Banco Central del Uruguay.

El Primer Relevamiento Nacional de Entidades Cooperativas, realizado en 1989, auspiciado por la Dirección de Fomento Cooperativo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, reveló que existían en el país 48 cooperativas de ahorro y crédito, de las cuales 9 eran de intermediación financiera.<sup>6/</sup> Los únicos departamentos del país en donde no existen estas cooperativas son Lavalleja, Maldonado, Rivera y Rocha. El total de asociados en estas cooperativas era de 206.236, lo cual representaba el 35% del total de socios del movimiento cooperativo. A Diciembre de 1991, estas cooperativas contaban con 264.000 asociados, un incremento del 28% en 3 años.

Con fines de posicionamiento de este sector dentro del contexto financiero nacional, COFAC efectuó un análisis consolidado de 8 cooperativas a fines de 1991. (No incluye a FUCAC por haber sido inscrita como intermediaria financiera recién a principios de 1992). La cooperativa más grande es indudablemente COFAC por su alcance nacional, el número de unidades de servicio con que cuenta, el número de socios, y la importancia de sus activos y pasivos. COFAC cuenta con más del 56% del total de socios del sistema, el 34% de la responsabilidad patrimonial, el 52% de los préstamos en dólares, el 43% de los préstamos en moneda nacional, el 50% de los depósitos en dólares y el 41% de los depósitos en moneda nacional. CAYCU que cuenta con alrededor del 5% de los indicadores mencionados, está en proceso de fusionarse con COFAC.

A COFAC le sigue ACAC, desde lejos. ACAC representa el 25% de los asociados, el 26% de la responsabilidad patrimonial, el 29% de los préstamos en moneda nacional, el 48% de los préstamos en dólares, el 37% de los depósitos en moneda nacional y el 49% de los depósitos en dólares.

ACAC y COFAC se reparten equitativamente los préstamos y depósitos en dólares. Las otras cooperativas no tienen significación en el contexto.

CUADRO NO. 9  
DIMENSIONAMIENTO DE LAS COOPERATIVAS DE INTERMEDIACION FINANCIERA. 1991

	NO. SOCIOS	RESP.PAT. (MILL. N\$)	PRESTAMOS (MILL. N\$)	PRESTAMOS (000 US)	DEPOSITOS (MILL. N\$)	DEPOSITOS (000 US)
ACAC	67,904	5,489.9	24,475.9	1,4804.9	32,382.9	18,952.9
CACDU	21,916	2,557.0	5,547.6	2,064.1	5,539.6	2,642.2
COAFA	3,470	1,590.2	1,438.6			
CAYCU	14,556	818.7	2,320.4	186.4	1,174.7	640.1
CAYCUT	1,215	388.0	293.0	183.7		
COFAC	150,041	7,076.5	43,229.9	13,479.5	43,469.2	15,974.7
FAE	1,148	1,091.8	872.4		991.7	
FUCEREP	3,856	1,456.1	4,027.1		2,890.4	16.0
<b>TOTALES</b>	<b>264,106</b>	<b>20,468.2</b>	<b>82,204.9</b>	<b>30,718.6</b>	<b>86,448.5</b>	<b>38,226.2</b>

FUENTE: COFAC Y ACAC. ESTUDIO COMPARATIVO Y DE POSICIONAMIENTO. 1991.

<sup>6/</sup>

Una de estas cooperativas está actualmente inactiva, pero hay que volver a agregar a FUCAC que fue reconocida por el BCU como intermediaria financiera a principios de 1992.

**CUADRO No. 10  
PARTICIPACION DE LAS COOPERATIVAS DE  
INTERMEDIACION FINANCIERA (Porcentajes) 1991**

	No.Soc. N\$	Resp.Pat. N\$	Prest. US	Prest. N\$	Depos. US	Depos. N\$
ACAC	25.7%	26.8%	29.8%	48.2%	37.5%	49.5%
CADCDU	8.3%	12.5%	6.7%	6.7%	6.4%	6.9%
COAFA	1.3%	7.8%	1.8%			
CAYCU	5.5%	4.0%	2.8%	0.6%	1.4%	1.6%
CAYCUT	0.5%	1.9%	0.4%	0.6%		
COFAC	56.8%	34.6%	52.6%	43.9%	50.3%	41.8%
FAE	0.4%	5.3%	1.1%		1.1%	
FUCEREP	1.5%	7.1%	4.9%		3.3%	0.2%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0</b>

Fuente: COFAC y ACAC. Est. comparativo y de posicionamiento. 1991

Sin embargo, cuando se ponen a la vista los cuadros N°8 y N°9, se aprecia la importancia relativa que tienen estas cooperativas dentro del contexto de los bancos privados del país. La participación más alta, se llevan en los préstamos y depósitos en moneda nacional en donde alcanzan 11% y casi 8% del total. Los bancos tienen el monopolio de los préstamos y depósitos en dólares con alrededor del 99% del total.

No obstante lo anterior, las cooperativas han estado creciendo en los últimos años en un sector del mercado que fue abandonado por los bancos como consecuencia de la crisis financieras del 82. Los sectores de más bajos ingresos y los montos menores están siendo atendidos por las cooperativas. Por ejemplo, el promedio de préstamos en moneda nacional en 1991 en las cooperativas ha sido de N\$882.000 y el promedio de préstamos en dólares ha sido de U\$4.253. El promedio del Plan de Desarrollo Agropecuario II ejecutado por el BROU ha sido de U\$10,500 en 1991. (Ver Cuadro N° 1 de la Evaluación Rápida del Plan Agropecuario II).

**CUADRO NO. 11  
COMPARACION BANCOS PRIVADOS Y COOPERATIVAS DE INTERMEDIACION FINANCIERA, 1991**

	RESP.PAT. (MILLON.N\$)	PRESTAMOS (MILLON.N\$)	PRESTAMOS (MILES US\$)	DEPOSITOS (MILLON.N\$)	DEPOSITOS (MILES US\$)
COOPERATIVAS	20,469	82,205,285	30,719	86,448	38,226
BANCOS PRIVADOS	432,115	664,880,090	2,440,526	1,002,910	4,094,003
<b>TOTALES</b>	<b>452,584</b>	<b>747,085,375</b>	<b>2,471,245</b>	<b>1,089,358</b>	<b>4,132,229</b>

FUENTES: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY. BALANCE RESUMIDO DE BANCOS PRIVADO - COFAC - ESTUDIO DE PARTICIPACION DE COOPERATIVAS FINANCIERAS

**CUADRO NO. 12  
PARTICIPACION EN EL MERCADO FINANCIERO PRIVADO DE  
BANCOS PRIVADOS Y COOPERATIVAS FINANCIERAS (PORCENTAJES). 1991**

	RESP.PAT. N\$	PRESTAMOS N\$	PRESTAMOS US	DEPOSITOS N\$	DEPOSITOS US
COOPERATIVAS	4.52%	11.00%	1.24%	7.94%	0.93%
BANCOS PRIVADOS	95.48%	89.00%	98.76%	92.06%	99.07%
<b>TOTALES</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

FUENTES: BANCO CENTRAL DEL URUGUAY. BALANCE RESUMIDO DE BANCOS PRIVADO - COFAC - ESTUDIO DE PARTICIPACION DE COOPERATIVAS FINANCIERAS



## **2.2. Principales Problemas Detectados en el Sistema Financiero**

La dolarización del sistema financiero que alcanza a más del 90% en el sector de los bancos privados con la consiguiente dificultad para controlar la liquidez total por falta de instrumentos monetarios adecuados.

Los márgenes financieros en moneda nacional que toman en cuenta no solamente las expectativas de la inflación sino el costo de los encajes que discriminan a favor de márgenes elevados.

La política de fijación de tasas de intereses del BROU con criterios que no siempre son económicos y que están basadas en privilegios fiscales y monetarios. Esto distorsiona el sistema y desalienta a la banca privada para competir con el banco del estado.

La falta de instrumentos suficientes de control del sistema financiero por parte del Banco Central. La legislación pertinente está en vías de aprobación.

La poca participación de los bancos privados en financiar no solo al sector agropecuario, y a los sectores más necesitados dentro de este sector. El financiamiento del BROU está orientado principalmente a la ganadería de carne y leche y a un sector de la población con mayores recursos económicos que la población objetivo del proyecto.

La casi desaparición de la banca privada de capital nacional, a excepción de los esfuerzos que realizan las cooperativas de intermediación financiera.

La no accesibilidad de la población objetivo a las fuentes convencionales de crédito por su limitada capacidad de pago, por su incapacidad de otorgar garantías, por las trabas burocráticas y administrativas y por el marginamiento de que son objeto por parte de la banca.

La no disponibilidad de asistencia técnica para cumplir con los requisitos de elaboración y seguimiento de los proyectos de inversión.

La excesiva burocracia exigida para el tratamiento, aprobación y desembolso de los créditos. El pequeño productor objetivo del proyecto evidentemente que no podrá, ni tendrá interés, en cumplir con todos los requisitos exigidos para obtener un crédito agropecuario.

## **2.3. Evaluación Rápida de los Avances del Plan de Desarrollo Agropecuario II y del crédito Global para la Pequeña y Micro Empresa**

### **2.3.1 Evaluación Rápida del Plan Agropecuario II**

#### **a. Objetivos**

El Proyecto tiene como objetivo principal contribuir al incremento de la capacidad de producción y de la productividad agropecuaria, agroindustrial y forestal, y a dirigir la capacidad así incrementada a la diversificación del sector y a generar mayores excedentes exportables

#### **b. Descripción del Proyecto**

El Banco Mundial ha financiado seis etapas de un Plan Agropecuario, que se remonta a 1961 cuando se inició la primera. El total prestado por el Banco Mundial en las seis etapas ascendió a US\$88.5 millones.

El Convenio de Préstamo No. 3131-UR firmado con el BIRF por el cual se financió el Plan de Desarrollo Agropecuario II, fue firmado el 20 de noviembre de 1989. El préstamo asciende a US\$65 millones, de los cuales US\$58.8 millones están destinados a crédito, US\$3.9 millones a apoyo institucional, US\$2.2 millones a asistencia y promoción a las exportaciones agrícolas no tradicionales y US\$2 están sin asignar.

Son beneficiarios del proyecto los propietarios, aparceros y/o arrendatarios, las cooperativas agropecuarias, y las asociaciones de productores agropecuarios; los contratistas agropecuarios o forestales que presten servicios a los productores; y las empresas agroindustriales.

Los proyectos de inversión financiados deben ser viables desde los puntos de vista técnico, económico, administrativo, financiero y ecológico. El proyecto financia Inversiones de capital, capital de trabajo y la asistencia técnica necesaria para la ejecución del proyecto.

Los recursos del préstamo del componente de crédito, se canalizan a través del Banco Central (Agente Financiero) al BROU y a las IFIs que participen del programa. Estos recursos están denominados y son pagaderos en moneda nacional. Los saldos de capital son reajustables de acuerdo a uno de los cinco índices que señala el proyecto: canasta lechera, canasta ganadera, canasta agrícola-ganadera, índice de precios al consumidor y el índice correspondiente a la evolución de la tasa promedio de cambio con el dólar de los Estados Unidos de América.

Los componentes de asistencia técnica, capacitación, campos demostrativos, extensión agropecuaria y experimentación son ejecutados por la Comisión Honoraria del Plan Agropecuario (CHPA) que depende de la Dirección General del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

Las IFIs pueden financiar hasta un máximo del 80% del costo del proyecto, el saldo debe ser financiado por recursos propios del prestatario.

Las tasas de interés varían de acuerdo al índice de ajuste adoptado. El índice de ajuste por variación del tipo de cambio del dólar americano causa la aplicación de una tasa equivalente al promedio diario de intereses para depósitos en dólares a seis meses vista. Cualquiera de los otros índices causa una tasa mínima del 3% anual. Además, las IFIs están autorizadas a cobrar una comisión del 1% sobre el monto total de los préstamos aprobados al momento del primer desembolso.

Los plazos varían entre un mínimo de 3 y un máximo de 15 años, dependiendo del destino del préstamo. Los períodos de gracia varían entre uno y cinco años, a excepción del financiamiento para plantaciones de eucaliptos en cuyo caso los períodos de gracia varían de 9 a 12 años. Las garantías son preferentemente hipotecarias o prendarias, aunque se aceptan las garantías quirografarias. Eventualmente el BCU puede solicitar a las IFIs la cesión de los créditos con sus respectivas garantías. Las solicitudes de préstamos acompañadas por un informe técnico, son presentadas por los propios interesados en las ventanillas de las IFIs que participen del proyecto. Cuando son proyectos de desarrollo agropecuario, los proyectos deben ser analizados por la CHPA. Las IFIs son responsables en último término de la aprobación de las solicitudes, a excepción de aquellos casos en que por los montos involucrados deba también participar el Banco Mundial.

El BROU tiene una planilla que contiene los requisitos para operar con el Banco. La planilla contiene 20 puntos que pasan por la solicitud de financiamiento, el registro de firma y la fotocopia de la cédula de identidad, hasta cesión de subsidios forestales, los seguros sobre bosques contra incendios, los títulos de propiedad y planos, las boletas de marcas y señales, etc. El BROU pretende con esto, tener todos los documentos para el análisis y procesamiento de los créditos.

### c. Entidades Participantes

Las principales instituciones que participan de la ejecución del programa son el Banco Central del Uruguay (BCU), la Comisión Honoraria del Plan Agropecuario dependiente del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, y las Instituciones de Financiamiento Intermediarias (IFIs) seleccionadas y acreditadas por el Banco Central como tales.

El Banco Central del Uruguay es el Agente Financiero del Prestatario la República Oriental del Uruguay, la CHPA es el organismo técnico responsable de la ejecución y seguimiento del proyecto y las IFIs los canalizadores de crédito. Las IFIs son aquellas entidades legalmente constituidas y reconocidas por el BCU como intermediarias financieras. La IFI principal que ha firmado el convenio subsidiario de participación con el BCU es el BROU.

### d. Flujo de Fondos de Crédito y Asistencia Técnica

Los fondos desembolsados por el BM/BIRF son depositados en la cuenta del Plan de Desarrollo Agropecuario II en el BCU. El BCU y el BM/BIRF han acordado un reglamento de crédito bajo el cual se rige el programa. Además, cada IFI participante firma un convenio subsidiario de participación con el BCU.

La asistencia técnica es canalizada a través de la CHPA o financiada bajo el mismo préstamo para su contratación de empresas privadas de servicios. Últimamente, la CHPA ha sido autorizada a cobrar por la asistencia técnica, salvo el caso de productores con menores de 50Has., CONEAT y proyectos especiales.<sup>21</sup>

La Comisión Honoraria del Plan Agropecuario está compuesta por un Consejo compuesto por 8 representantes de organismos e instituciones relacionadas con la agricultura, ganadería y el sector financiero del país. Operativamente cuenta con una dirección general y cuatro departamentos: Desarrollo de Área Ganadera, Asistencia a Áreas Agrícola, Ganadera y Lechera, Servicios de Apoyo y Secretaría General. Cuenta con alrededor de 130 funcionarios, de los cuales del 30% cumple funciones administrativas. Tiene 16 agencias zonales en todo el país.

La CHPA está ejecutando actualmente un proyecto financiado por la US AID de alrededor de US\$2 millones en el noroeste de Canelones dirigido a pequeños productores agropecuarios. El agente financiero en este caso es el BROU y la asistencia técnica y la capacitación la proporciona la CHPA.

### e. Problemas y Dificultades Encontrados en la Implementación del Plan Agropecuario II

De las entrevistas efectuadas y del material recogido, se puede señalar que las principales dificultades encontradas en la ejecución del proyecto son las siguientes:

1. Excesiva burocracia para el tratamiento, aprobación y desembolso de los créditos.
2. Presupuesto insuficiente en la Comisión Honoraria, lo que produjo los cobros por prestación de servicios.

<sup>21</sup>

La CHPA está cobrando una comisión del 2% sobre el monto de la inversión, lo que le genera alrededor de US\$150.000 anuales.

3. Las tasas de 6 y 7% cobradas por el BROU por encima del ajuste del IPC y tasa promedio del dólar, son consideradas caras por los prestatarios.
4. Los bancos privados no han mostrado interés en participar del proyecto, seguramente motivados por los resultados de las dificultades experimentadas en 1982/1985 con los créditos en moneda nacional.
5. Las tasas de intereses de colocaciones del sector privado son tradicionalmente superiores a las del BROU, desalentando la competencia interbancaria.

f. Crédito y Asistencia Técnica Implementada

No fue posible obtener información de las operaciones crediticias efectuadas por el BROU en relación al Plan de Desarrollo Agropecuario II, que inició su implementación en Mayo de 1990. Sin embargo, información proporcionada por la CHPA señala que en 1990 se presentaron al BROU 1.799 programas, por un total de US\$16 millones. En 1991 se presentaron 2.640 programas por un total de US\$30.4 millones, un incremento de alrededor del 90%. El promedio de Has. financiadas en 1990 fue de 345 y en 1991 de 435. El promedio de préstamos ha sido de US\$8.917 en 1990 y de US\$11.527 en 1991. La inversión total prevista fue de US\$22 millones en 1990 y de US\$39 millones en 1991. Los programas de asistencia técnica fueron 228 en 1990 y de 84 en 1991. El Plan de Desarrollo Agropecuario para el BROU representó alrededor del 40% del total de colocaciones en 1989 y 1990. En 1990, el Sector Lechero recibió alrededor del 50% de los montos prestados, seguido por el Ganadero con alrededor del 31% y el Agrícola Ganadero con el 21%. Casi no hubo préstamos reajustables en dólares.<sup>9/</sup>

CUADRO NO.13  
PLAN DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
PRESTAMOS PROGRAMADOS Y CARACTERÍSTICAS DE PRESTATARIOS

1990	NO PROGR	TAMAÑO HAS.		REST. US\$ MILES		NO GRU A.T.
		TOTAL	PROM.	TOTAL	PROM.	
PEQUEÑOS (-500)	1,488	170,269	114	8,935.9	6.0	126
MEDIANOS(500/1500)	214	185,338	866	4,044.4	18.9	71
GRANDES (+1500)	97	264,845	2,730	3,061.3	31.6	31
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1,799</b>	<b>620,452</b>	<b>345</b>	<b>16,041.6</b>	<b>8.9</b>	<b>228</b>
<b>1991</b>						
PEQUEÑOS (-500)	1,996	233,093	117	12,711.5	6.4	49
MEDIANOS(500/1500)	460	404,792	880	10,881.3	23.7	26
GRANDES (+1500)	184	509,940	2,771	6,837.5	37.2	9
<b>SUBTOTAL</b>	<b>2,640</b>	<b>1,147,825</b>	<b>435</b>	<b>30,430.3</b>	<b>11.5</b>	<b>84</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,439</b>	<b>1,768,277</b>	<b>398</b>	<b>46,471.9</b>	<b>10.5</b>	<b>312</b>

FUENTE: COMISION HONORARIA DEL PLAN AGROPECUARIO. DIVISION ECONOMICA.  
INFORME FINAL 1990 Y 1991, CUADROS I Y II.

### 2.3.2. Evaluación Rápida del Avance del Programa Global de Crédito para la Pequeña y Micro Empresa (PYME)- BID-UR-0033.<sup>9/</sup>

#### a. Objetivos

El objetivo principal del proyecto es ampliar el acceso y la cobertura del crédito y asistencia técnica requeridos por los pequeños y micro empresarios en Uruguay para mejorar sus condiciones de empleo. El objetivo complementario es el desarrollo y fortalecimiento institucional de las entidades que se dedican a proporcionar capacitación, asistencia técnica y crédito a los pequeños y micro-empresarios. Asimismo, se perseguiría una mayor participación de intermediarios financieros del sector formal mediante la implementación de mecanismos de transferencia de recursos consistentes con las condiciones de los mercados financieros.

#### b. Descripción del Programa

El programa está compuesto por un componente de crédito y uno de capacitación y asistencia técnica que se están ejecutando en forma conjunta. El componente de crédito consiste en el otorgamiento de créditos a micro y pequeños empresarios en las condiciones establecidas en el Reglamento de Crédito del Proyecto y el componente de capacitación y asistencia técnica está contribuyendo a capacitar y a fortalecer a las instituciones y MyPES que participan del proyecto. El componente de crédito está financiando la adquisición de activos fijos, capital de trabajo y servicios de asesoría a los pequeños y micro empresarios que realizan actividades de producción, prestación de servicios y comercialización. El componente de capacitación y asistencia técnica está actuando para fortalecer institucionalmente a la Corporación Financiera Nacional, a las Instituciones Financieras Intermediarias y a las Entidades de Asistencia Técnica que otorgan crédito y provean asesoría empresarial y otros servicios a las MyPES y por último esta proporcionando apoyo a los MyPES por medio del financiamiento a las ETAs e IFIs, de aquellas actividades que significan asesoría en la obtención del crédito y de los conceptos y herramientas técnico administrativas para mejorar la gestión de su negocio.

#### c. Presupuesto de Crédito y Cooperación Técnica del Programa (Miles de US\$)

	BID	APORTE LOCAL	TOTAL
PROGRAMA DE CREDITO	\$7.000	\$3.000	\$10.000
COOPERACION TECNICA	\$2.200	\$ 930	\$ 3.130
<b>TOTALES</b>	<b>\$9.200</b>	<b>\$3.930</b>	<b>\$13.130</b>

#### d. Entidades Participantes

Las principales instituciones que participan de la ejecución del programa son el Banco Central del Uruguay (BCU), la Corporación Nacional de Desarrollo (CND), las Instituciones de Financiamiento Intermediarias (IFIs) seleccionadas y acreditadas por el Banco Central como tales y las Entidades Técnicas de Asistencia (ETAs) que proveen crédito y capacitación a micro y pequeños empresarios.

El Banco Central del Uruguay es el Agente Financiero del Prestatario la República Oriental del Uruguay, y la CND es el Organismo Ejecutor a través de una Unidad Coordinadora del Programa (UCP). Esta unidad funge de enlace con el Banco a los efectos del control del cumplimiento de las obligaciones contractuales, de los informes y de las relaciones técnico-administrativas del programa.

Las IFIs son aquellas entidades legalmente constituidas y reconocidas por el BCU como Intermediarias financieras. Las IFIs que han firmado o manifestado su intención de firmar el convenio subsidiario de participación con el BCU son FUCAC, el Banco Comercial, el Banco La Caja Obrera y últimamente el BROU.

Las ETAs son aquellas entidades legalmente constituidas que brindan servicios de asistencia y capacitación técnica a los micro y pequeños empresarios y que eventualmente también pueden proporcionar crédito. Las ETAs consideradas por la CND como Intermediarios Financieros No Tradicionales han sido FUNDASOL y FUAMM.

#### e. Flujo de Fondos de Crédito y Asistencia Técnica

Los fondos desembolsados por el BID son depositados en la cuenta del Fondo del Programa Global de Crédito para Pequeñas y Micro empresas. El BCU y el CND han acordado un reglamento de crédito bajo el cual se rige el programa. Además, cada IFI participante firma un convenio subsidiario de participación entre con el BCU o la CND según fuera el caso.

Las MyPES acceden a los fondos bajo una de las siguientes formas: a) directamente de una IFI; b) directamente de una IFI pero bajo la asesoría técnica de una ETA; y c) directamente de una ETA cuando una IFI le hubiere proporcionado financiamiento para que lo distribuya entre las MyPES.

Una vez efectuados los préstamos, las IFIs presentan al BCU los documentos de los mismos ya formalizados y endosados a favor del BCU o del CND en su caso, a fin de que el BCU desembolse los fondos directamente en las cuentas de las IFIs en el BCU mediante un mecanismo de redescuento. Los préstamos a las MyPES pueden ser otorgados en Pesos Uruguayos o en Dólares Americanos.

Las IFIs pueden además, acceder a los fondos de Asistencia Técnica administrados por la CND.

#### f. Problemas y Dificultades Encontrados en la Implementación del PYME <sup>10/</sup>

1. El préstamo fue aprobado a fines de 1990, pero recién en el primer trimestre de 1992 el BCU ha desembolsado \$200.000 a FUCAC.
2. Por el costo y los riesgos inherentes a este tipo de créditos, tanto los bancos como las cooperativas han manifestado que en forma excepcional atenderían a créditos por debajo de los US\$2.000 exigiendo además, garantías prendarias e hipotecarias que de hecho excluirían a los estratos más débiles del sector. En consecuencia, el énfasis del proyecto tendería a cambiarse orientándose hacia aquellas empresas mayores que tienen mejores posibilidades de acceso al crédito y a los servicios complementarios.

<sup>10/</sup>

Información obtenida directamente de las entrevistas mantenidas con las entidades participantes del programa y con el Banco Interamericano de Desarrollo.

3. La CND no estaba preparada institucionalmente para atender los requerimientos de la ejecución del proyecto, por lo que se ha demorado en contratar al personal necesario y posteriormente a dar satisfacción a la demanda de las IFIs participantes.
3. Las cooperativas de ahorro y crédito sobre las cuales estaba previsto que cayera la responsabilidad principal del financiamiento han demorado su participación en el proyecto negociando aspectos operativos relativos a facilitar el repago de los préstamos en condiciones de altas tasas de interés e inflación. Estas negociaciones no solo han demorado la canalización de los créditos, sino que han enfriado las relaciones con la CND.
4. Por otro lado, aunque las cooperativas tienen amplia experiencias en créditos de consumo de pequeña cuantía, todavía tienen que ganar experiencia en este nuevo segmento del financiamiento de las micro y pequeñas empresas.
5. Muchos recursos de cooperación técnica se han orientado hacia las ETAs, dejando a las IFIs sin el apoyo necesario para que pueden desarrollar una tecnología adecuada a este nuevo segmento de su clientela.
6. Las tasas elevadas de intereses, la débil infraestructura de apoyo de las entidades que participan del programa, las garantías exigidas por los Bancos y la resistencia de endeudarse en dólares, en realidad desalientan a las IFIs y prestatarios potenciales. Y,
7. La eventual participación del BROU y del BCO podrían absorber la mayor parte de los recursos del programa al ofrecer tasas de intereses inferiores originadas en criterios extra-económicos o de política social

El atraso en el calendario de implementación del proyecto y las dificultades señaladas están obligando a las instituciones participantes a iniciar conversaciones para modificar el diseño del proyecto. Estas modificaciones están previstas para junio de 1992.

#### g. Crédito Implementado

Como se dijo anteriormente, solo FUCAC recibió un adelanto de US\$ 200.000 y de M\$200 millones para implementar el proyecto. El primer préstamo fue desembolsado por FUCAC el 12 de marzo de 1992 y hasta fines de abril había otorgado 39 créditos a través de 5 cooperativas afiliadas por un monto de US\$227.000 con fondos BID, US\$141.000 con fondos propios y los prestatarios aportaron US\$80.679.

No. Beneficiarios	Coops. de Crédito	Total Proyectos	Fondos BID	Fondos FUCAC	Aporte Prest.
39	5	\$448.679	\$227.000	\$141.000	\$80.679

FUCAC tiene en carpeta proyectos por US\$200.000 adicionales que están aguardando desembolsos adicionales por parte de la CND. El monto promedio de los préstamos fue de US\$ 9.400 aproximadamente, casi en su totalidad en moneda extranjera. Aproximadamente el 40% de los fondos en moneda nacional desembolsados por la CND han sido utilizados hasta ahora, estando el saldo aún disponible en FUCAC. FUCAC recibió los préstamos de la CND en moneda extranjera al 6.75% y en moneda nacional al 75% reajutable. FUCAC colocó estos préstamos en moneda extranjera entre el 12% y el 14% dependiendo del tipo de garantía prendaria o hipotecaria ofrecida, y los préstamos en moneda nacional entre el 100% y el 110% también dependiendo de la garantía ofrecida. EL BROU, FUCAC, ACAC, el Banco Caja Obrera y el Comercio todavía no han efectuado préstamo alguno.

### 3. CARACTERISTICAS QUE DEBE TENER EL CREDITO BAJO EL PROYECTO

Bajo el marco del proyecto, el crédito financiará actividades agropecuarias y no agropecuarias a campesinos pobres no sujetos de crédito formal. El Componente de Crédito debe fortalecer las estructuras locales, con amplia participación de los beneficiarios y con la perspectiva de capitalizarse no solamente a través de los recursos externos, sino también con recursos internos (ahorros). En este contexto, el capital semilla del Proyecto, tanto del fondo crediticio como del apoyo inicial para fortalecer las IFIs y las asociaciones locales de productores, debe llevar a un sistema financiero eficaz y sostenible.

El crédito debe tener las siguientes características que lo diferencien del crédito formal actual:

1. Debe tener un impacto real en la producción y en la productividad de las actividades financiadas. Esto implica que se inserte en procesos viables de mejoramiento productivo, agropecuarios o no, estimulando la producción de excedentes para el mercado, e involucrando una alta proporción de la población a estos procesos. Esto también significa el desarrollo y el financiamiento de proyectos factibles y rentables desde los puntos de vista económico, financiero y ecológico dentro de una estrategia general de desarrollo.
2. El crédito debe constituirse en un elemento catalizador de asistencia técnica, capacitación y de adopción de tecnología apropiada a la población objetivo. Esto implica el financiamiento de la finca como unidad económica productiva y la incorporación de la planificación agropecuaria a los procesos productivos.
3. El crédito debe financiar las necesidades tecnológicas reales que los beneficiarios adolezcan. En consecuencia debe evitar el financiamiento de actividades que la población objetivo ya posea y conozca como es el caso de la mano de obra familiar cuya modalidad tiene rasgos de reciprocidad y retribución.
4. El crédito debe financiar los costos de inversión y de operación necesarios para aumentar la producción y la productividad, considerando que la producción para el autoconsumo se hace fundamentalmente sobre la base de recursos propios.
5. El crédito debe ser regido por normas adecuadas (plazos, tasas de intereses, períodos de gracia, garantías, etc.) de acuerdo con los proyectos presentados.
6. El crédito debe ser oportuno, ágil y de fácil acceso. Esto quiere decir que:
  - o hay que reducir al máximo los intermediarios financieros;
  - o hay que hacer llegar el crédito hasta las comunidades en donde viven y trabajan los productores;
  - o los trámites, las exigencias de garantías y otros componentes deben reducirse a lo mínimo ineludible para créditos de fomento;
  - o la calificación de los prestatarios se base en el conocimiento de los mismos, en su honorabilidad y en su capacidad productiva y no en sus activos financieros; hasta lo posible, esta calificación debe hacerse por ellos mismos dentro de sus estructuras sociales y económicas existentes;



- los aportes exigidos en mano de obra o financiero, sean razonables y adecuados a la capacidad de los prestatarios;
- las tasas de intereses deben ser reales, positivas y competitivas en términos inflacionarios;
- los plazos y los períodos de pago deben ajustarse a los períodos productivos dejando margen para la comercialización de los productos;

#### 4. EJECUCION DEL COMPONENTE DE CREDITO

##### 4.1 Condiciones y Requisitos para el Otorgamiento de Créditos

##### 4.1.1. Descripción y Elegibilidad de los Destinatarios Finales

Los destinatarios finales del crédito son los pequeños productores agropecuarios, asalariados, jóvenes y mujeres rurales y las organizaciones de hecho y derecho conformadas por ellos. Para ser sujeto de crédito debe además ser miembro o por lo menos tener acceso a una organización que le proporcione asistencia técnica, le provea de insumos para sus inversiones y le facilite la comercialización de sus productos. Se entiende por pequeño productor agropecuario aquel cuyos ingresos anuales por familia son iguales o menores a US\$3,600 y que administre y trabaje personalmente su predio. Las organizaciones de pequeños productores y de mujeres campesinas podrán ser sujetos de crédito siempre y cuando cuenten con los recursos colectivos suficientes para administrar y garantizar el crédito en la forma establecida en el Reglamento de Crédito del Proyecto. Los destinatarios finales del crédito deben aceptar y comprometerse con las propuestas técnicas del proyecto, para lo cual contarán con asesoría técnica y capacitación proveída por el mismo a través de sus organizaciones.

Los requisitos y documentos únicos necesarios para calificarse como sujetos de crédito son los siguientes:

REQUISITOS	DOCUMENTOS EXIGIDOS
Pequeño productor agropecuario calificado como tal por el organismo que presta asistencia técnica	Constancia de calificar bajo el proyecto como pequeño productor agropecuario.
Ser socio de una IFI cooperativa o ser cliente de una IFI Bancaria	Documento que lo habilite como socio.
Ser socio de o tener acceso a una cooperativa u organización campesina que le preste servicios de asesoría técnica, capacitación, provisión de insumos y comercialización de productos.	Documento que lo habilite como socio o en su caso como habilitado para acceder a los servicios de asistencia técnica, capacitación provisión de insumos y comercialización.
Voluntad expresa de participar bajo el proyecto en las condiciones establecidas en el mismo para lograr un mejoramiento de sus condiciones de vida.	Plan de Inversión aprobado por la organización que le presta asistencia técnica.
Voluntad expresa de contratar un préstamo bajo las condiciones establecidas en el Reglamento de Crédito del Programa.	Solicitud de préstamo efectuada a la IFI que le otorgará el mismo.
Acceso legal a la tierra en donde se producirá la inversión.	Documento expedido por su organización de base de que tiene acceso legal a la tierra.
Inscripción en el Banco de Seguridad Social - Aportes Patronal y Obrero	Constancia de estar inscrito de haber hecho por lo menos el aporte patronal, si no tiene asalariados.
Inscripción en la Dirección General Impositiva	Certificado Unico de la DGI para productores mayores de 200 Has. Valor CONEAT 100.

#### 4.1.2. Propósito de los Sub-Préstamos

El crédito de producción agropecuaria estará destinado a financiar siete modelos productivos:

- Modelo hortícola secano
- Modelo hortícola intensivo
- Modelo hortifrutícola
- Modelo primor
- Modelo lechero de remisión
- Modelo lechero de quesería
- Modelo ovino intensivo

El crédito para agroindustrias y para comercialización estará orientado a financiar inversión en maquinaria, equipos, refacción y acondicionamiento físico de instalaciones y capital de trabajo para el funcionamiento de las plantas como por ejemplo: gastos de arranque, envases para exportación, fletes, y en general gastos de funcionamiento de las unidades productivas.

Los créditos orientados a los jóvenes y a la mujer rural financiarán producción agrícola (ej. yerbas aromáticas), producción artesanal (ej. tejidos de lana), y agroindustrias pequeñas (ej. conservas de dulces).

Los créditos orientados a asalariados rurales financiarán pequeñas empresas de servicios (ej. tala de monte), de producción agropecuaria (ej. apicultura) y de producción no-agrícola (ej. fábrica de ladrillos).

#### 4.1.3 Denominación de los Préstamos y de los Préstamos Subsidiarios

El préstamo del FIDA sería hecho al Estado Uruguayo en Derechos Especiales de Giro, quien asumiría la garantía de devolución y el riesgo de cambio. El Estado Uruguayo a través de su Agente Financiero devolvería al FIDA el principal y los intereses con recursos provenientes de fuera del Proyecto.

El Estado Uruguayo, a través de su Agente Financiero el Banco Central del Uruguay, efectuará Subpréstamos a las IFIs denominados y pagaderos en moneda nacional de curso legal en el Uruguay. Las IFIs concederán préstamos subsidiarios directamente a los productores o a ellos a través de sus organizaciones, también denominados y pagaderos en moneda nacional de curso legal en el Uruguay.

#### 4.1.4. Ajustes al Principal- Mantenimiento del Valor

Los saldos de capital de cada subpréstamo subsidiario a los efectos de mantener su valor, quedarán sujetos a un ajuste mensual teniendo en cuenta la variación del Índice de Ajuste que para cada subpréstamo subsidiario acuerden las IFIs y sus prestatarios a través de los mecanismos que se establezcan en el Reglamento de Crédito.

Se podrán utilizar los siguientes índices de ajustes a acordarse entre el FIDA y el BCU:

- Canasta lechera
- Canasta agrícola-ganadera
- Precios al consumo (IPC)
- Canasta ganadera
- Precios al consumo (IPC)
- Precios al por mayor (IPM)

Evolución de la tasa promedio de cambio del peso con el US Dólar. Se podrán utilizar otras canastas que podrán ser desarrolladas por el MGAP y que tengan aplicación específica al financiamiento bajo el proyecto.

En este punto se debe dejar sentado las preocupaciones que se manifiestan en algunas esferas del BCU, del Equipo Económico y de organismos financieros multilaterales de que las canastas esconden un subsidio que no se encuadran dentro de los acuerdos del Uruguay con el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. Este es un punto que debería quedar dilucidado antes de que se elabore el proyecto final.

Las formas de calcular los índices, así como las entidades responsables de publicarlos y notificarlos a las organizaciones y prestatarios participantes del proyecto, serán determinados en el Reglamento de Crédito del Proyecto que acordará el FIDA con el BCU.

Las amortizaciones de cada Subpréstamo por parte de las IFIs al BCU, bajo el convenio Subsidiario de Participación, se efectuarán manteniendo su valor de acuerdo a los métodos de ajuste que se apliquen en los subpréstamos subsidiarios efectuados bajo dicho convenio y de acuerdo al índice adoptado por la IFI y el BCU.

#### 4.1.5. Tasas de Interés

Las tasas de interés sobre el capital estará basada, como se dijo más arriba, sobre uno de los índices elegidos por el prestatario en cuestión. Este reajuste deberá cubrir la desvalorización del capital, más el costo que el BCU cobre por la administración de los fondos. En este momento, se estima que el BCU no cobrará más que el .5% (1/2 por ciento anual sobre saldos desembolsados).<sup>11/</sup> El costo final deberá ser acordado con el BCU cuando el Banco determine exactamente el nivel de sus responsabilidades.

Cálculos basados en la experiencia de COFAC quien manejaría el 40% de la cartera de préstamos, señalan que las IFIs, pueden cobrar a sus prestatarios en principio, un interés no mayor que el 6% anual sobre saldos en moneda reajustada.<sup>12/</sup> (Ver Apéndice A). Este margen incluye un fuerte componente de fortalecimiento institucional durante la vida del proyecto que contiene los costos iniciales de implantación del programa, el equipamiento y los vehículos necesarios y la capacitación y asistencia técnica para las IFIs. Incluye además, los costos operativos de las IFIs y el costo operativo del fondo de garantía. Además, las IFIs cobrarán por una sola vez y por cada desembolso, una comisión no mayor al 5%<sup>13/</sup> que cubriría los gastos y costos iniciales inherentes a la aprobación de los créditos.

El cálculo de costos incluyen los siguientes puntos esenciales: 1) El nivel de morosidad adoptado es el histórico de todas las IFIs cooperativas para préstamos urbanos de consumo de corto plazo. Aunque se estima que la incobrabilidad podría ser menor para el tipo de productores bajo el proyecto, no hay experiencia en cuanto a la incobrabilidad de estos préstamos y mucho menos en cuanto a incobrabilidad de créditos de largo plazo. 2) Los préstamos agropecuarios de operación son anuales; esto es, se los desembolsan de una sola vez y se recuperan de una sola vez al final del año. Se adoptó este criterio porque así se efectuaron los cálculos en los modelos de producción. Es decir, la operatoria puede ser bastante superior a la prevista. 3) Los costos operativos de las sucursales de las cooperativas son razonables al nivel en que se estiman. 4) No se han previsto costos de incobrabilidad causados por agentes climáticos.

<sup>11/</sup> El Banco Central está cobrando el .31% aproximadamente, por canalizar los recursos para el Plan de Desarrollo Agropecuario II.

<sup>12/</sup> El Plan de Desarrollo Agropecuario II autoriza un margen para las IFIs de hasta.....

<sup>13/</sup> El Plan de Desarrollo Agropecuario II autoriza a las IFIs a cobrar hasta 1% sobre los desembolsos.

Los costos y los márgenes deberían ser revisados, negociados y ajustados antes de la aprobación del proyecto y de la firma del convenio de préstamo. El proyecto debería efectuar un seguimiento permanente del comportamiento del margen para verificar el cumplimiento o no de los supuestos en los que se basan los cálculos.

#### **4.1.6. Montos Máximos**

Los montos máximos para los préstamos por productor serán de hasta el equivalente en moneda nacional de US\$4.500 para inversiones y de hasta US\$14.000 para gastos operativos anuales de cultivos.

Estos montos podrán constituirse en múltiplos del número de productores cuando se financie a sus organizaciones o a proyectos colectivos de los mismos.

#### **4.1.7. Plazos de los Préstamos**

Los plazos variarán de acuerdo a los modelos que se financien pero para inversiones productivas y para comercialización no podrán ser inferiores a 4 ni superiores a 10. Para gastos operativos de cultivos y para capital operativo para comercialización no podrán ser superiores a 1 año.

Los detalles operativos, dentro de estos plazos mínimos y máximos serán determinados en el Reglamento de Crédito.

#### **4.1.8. Períodos de Gracia**

Los préstamos podrán tener un período de gracia que podrá variar 1 a 4 años de acuerdo a los modelos productivos, de inversión y para comercialización. Los intereses no tendrán períodos de gracia, ni se capitalizarán. El pago de los intereses se efectuará al vencimiento de los créditos anuales o en períodos anuales cuando los créditos tengan más de un año de plazo.

#### **4.1.9. Criterios de Elegibilidad y Rentabilidad de los Proyectos a Financiar.**

##### **a. Elegibilidad**

Serán proyectos elegibles para financiar con los recursos del proyecto aquellos que reúnan las características productivas, de transformación agroindustrial y de comercialización establecidas en el mismo.

Serán productores elegibles para financiar con los recursos del proyecto aquellos definidos por el FIDA como grupo objetivo en el Uruguay y caracterizados en el proyecto. Estos productores, además de llenar los requisitos exigidos por las IFIs en cada caso, deberán:

- Tener acceso a la asistencia técnica y a la capacitación proveída bajo el proyecto
- Presentar sus solicitudes de financiamiento en en grupos no menores de 10/15 productores
- Tener acceso legal a la tierra en que desarrollarán sus actividades;
- Manifestar expresamente su voluntad de participar y de contratar un préstamo bajo el proyecto en las condiciones establecidas en el mismo;

## b. Rentabilidad

En principio, sólo se podrán financiar los productos que sean económicamente rentables y cuyos flujos financieros permitan devolver el monto del capital y los intereses y gastos en los plazos, frecuencia y cantidades convenidas.

El criterio mínimo de rentabilidad exigido es que el valor presente neto de la inversión sea superior a la tasa de descuento aplicada.

### 4.1.10. Riesgos y Garantías - Seguros

La implementación del proyecto no solo ofrece potencialidades de mejoramiento del nivel de vida de los pequeños productores, sino que también conlleva riesgos no solamente para el mismo productor sino para todo el sistema financiero involucrado. Los riesgos asociados a este sector de la población, excluyendo los factores climáticos, tienen mucho que ver con su capacidad productiva, de organización, de provisión y con la fortaleza administrativa y financiera de sus organizaciones de apoyo técnico y de negocios agrícolas.

Los riesgos productivos y de organización, se verán reducidos con la provisión de asistencia técnica, capacitación y provisión de insumos agropecuarios. En tanto que, los riesgos empresariales se intentarán controlar con la comercialización conjunta de los productos de renta así como con la industrialización de algunos de ellos para aumentar su valor agregado de venta.

Debido a la importancia crítica que revisten los sectores agropecuarios a los cuales el FIDA se orienta y al alto grado de riesgo derivado de factores naturales no controlables, la instrumentación de un Seguro de Cosecha es de extrema necesidad.

En el Uruguay no existe experiencia significativa sobre el punto. El Banco de Seguros del Estado esta en proceso de ofrecer un seguro integral agropecuario contra todo riesgo. Ya tiene implementado las líneas correspondientes para trigo y lino con una cobertura más amplia que la ofrecida anteriormente (cubre 5 riesgos básicos). Está abierto a propuestas especiales.

Un grupo de 8 IFIs cooperativas están actualmente estudiando una propuesta de seguro para préstamos. El grupo constituiría una cooperativa de seguros que sería registrada en el BSE como corredora y tendría una mesa de trabajo que incluiría al sector agropecuario. Es muy prematuro prever en este momento el desarrollo de estas acciones. Este sería un tema a considerar para la elaboración final del proyecto o en última instancia, para la UEP cuando el proyecto entre en ejecución. En consecuencia, frente a estos riesgos las mejores garantías serán la capacidad productiva y de aprendizaje del pequeño productor agropecuario y la fortaleza económica, financiera y técnica de sus propios instituciones.

No obstante lo anterior, las IFIs deberán aplicar sanciones en caso de desviación de fondos o de cartera vencida con responsabilidad del prestatario. El manejo y control de la cartera morosa debe ser constante, sistemático y profesional. Las IFIs deberán crear reservas suficientes para el caso de incobrabilidad las que complementarán El Fondos de Garantía Crediticia que se implementará bajo el programa.

Los detalles operativos deberán especificarse en los Reglamentos de Créditos de cada IFI que participe. Estos Reglamentos de Crédito deberán basarse en el del Proyecto acordado entre el FIDA, el BCU y el MGAP.

#### **4.1.11. Ahorros**

Las IFIs fomentarán y estimularán la formación y el crecimiento del ahorro rural entre los destinatarios del proyecto. Para tal efecto, intensificarán la utilización de los servicios financieros de depósitos a la vista y a plazo y estudiarán la utilización de otros instrumentos de ahorros para la inversión. Podrán además, establecer mecanismos de incentivos mediante el cual los prestatarios ahorren una cantidad fija periódicamente o un porcentaje de los préstamos que reciban. Las modalidades y condiciones de estos ahorros serán las mismas que las establecidas para los ahorristas de las IFIs. Sin embargo, estos ahorros podrán ser inmovilizados extraordinariamente por un plazo determinado y acordado entre la IFI y el prestatario en garantía de los préstamos que haya recibido. El proyecto apoyará con asistencia técnica el diseño de estos instrumentos.

Es esencial para el éxito de este mecanismo de ahorros que las tasas pagadas sean positivas en términos inflacionarios, que las mismas sean competitivas con el resto del sistema financiero y que sean inferiores a las tasas que las IFIs cobren por los préstamos bajo el proyecto.

Los ahorros generados bajo este mecanismo, podrán constituirse en fondos de contrapartida del proyecto y aportes de los prestatarios en efectivo para la ejecución de sus inversiones. En tales casos deberán financiar actividades elegibles bajo el proyecto o complementarias para el éxito de sus inversiones.

#### **4.1.12. Apoyo Técnico a los Productores**

Es necesario que los productores tengan acceso a la asistencia técnica y el programa proveerá fondos en carácter no reembolsable para asegurar su contratación.

Las organizaciones de campesinos de base y ONGs que operen en la zona y que deseen participar del proyecto deberán presentar a la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) en el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca un proyecto en el que se detalle la clase y monto de los recursos necesarios para proveer asistencia técnica y capacitación a los productores que atenderán bajo el proyecto. La UEP podrá apoyar la elaboración de estos planes y supervisará su ejecución una vez aprobados.

Estos planes serán requisitos indispensables para las IFIs para que puedan otorgar financiamiento a los productores directamente o a través de sus organizaciones de base. Los Convenios Subsidiarios de Participación deberán incluir una cláusula que articule el crédito con la asistencia técnica, la capacitación, la provisión de insumos y la comercialización de los productos financiados.

La asistencia técnica proporcionada bajo el proyecto asegurarán que las solicitudes se fundamenten en planes de producción relacionados con los objetivos generales del proyecto y que los mismos estén adaptados a las condiciones particulares de cada localidad, que los proyectos de inversión productivos se ejecuten adecuadamente y que cualquier ajuste requerido sea justificado técnica y económicamente y que los pagos de intereses y de amortizaciones del capital sean oportunos.

De existir problemas fuera del control del beneficiario, se deben proponer planes de refinanciamiento debidamente ajustados a la realidad del prestatario. Las distintas modalidades bajo las cuales se podrán articular estos refinanciamientos deberán estar contempladas en el Reglamento de Crédito del Proyecto. No obstante, los mismos deberán reflejarse en las condiciones de pago de las IFIs con respecto al BCU.

#### **4.1.13. Medio Ambiente**

La Unidad Ejecutora del Proyecto, las IFIs y los organismos que presten asistencia técnica bajo el proyecto, tendrán especial cuidado en observar que los proyectos financiados, especialmente las agroindustrias, no signifiquen deterioro del medio ambiente. No serán elegibles para el financiamiento bajo el proyecto aquellas actividades que signifiquen un alto riesgo de contaminación ambiental clasificadas de esta forma por los organismos técnicos competentes. La UEP, las IFIs y los organismos que presten asistencia técnica desarrollaran programas de capacitación básica para los productores sobre nociones de como usar en forma sostenible los recursos naturales.

#### **4.1.14 Trámites**

##### **a. Solicitudes**

Las solicitudes de subpréstamos serán elaboradas por los prestatarios con asistencia técnica proporcionada a través del proyecto. Las solicitudes deberán estar acompañadas por un plan de inversión que contemple en forma integral todas las actividades de los productores. En lo posible, los planes de inversión deberán tomar en consideración los lineamientos establecidos en los modelos de producción descritos en el Proyecto. En todos los casos, la responsabilidad por el análisis económico y financiero y aprobación de los préstamos será exclusivamente de la IFI.

##### **b. Evaluación**

Las IFIs evaluarán las solicitudes y planes de inversión atendiendo a criterios de rentabilidad económica, administrativa, técnica y ecológica. Evaluará también las condiciones y modalidades del repago del préstamo según las condiciones financieras del solicitante. Dicho estudio deberá reflejar los resultados de las inspecciones de los predios de los solicitantes.

Las IFIs implementarán un mecanismo de evaluación y tratamiento de las solicitudes que minimicen los trámites y reduzcan el tiempo y recursos involucrados en el análisis de los préstamos. Para ello, deberán registrar y analizar el comportamiento puntual o no de los prestatarios, habilitar líneas de crédito, créditos recurrentes o garantías permanentes. De esta manera, los segundos y terceros créditos podrán tener un tratamiento diferencial acelerado y expedito para abaratar costos y reducir el tiempo de las tramitaciones.

##### **c. Formalización de los Sub-Préstamos**

Todos los subpréstamos aprobados por las IFIs deberán ser formalizados mediante la suscripción de los correspondientes documentos legales. Los documentos establecerán los requisitos y condiciones para el otorgamiento. Los documentos permanecerán en poder de las IFIs como respaldo y garantía de los subpréstamos otorgados y podrán ser revisados en cualquier momento por las autoridades nacionales y del proyecto. Podrán también ser endosados y transferidos al BCU en garantía de sus préstamos bajo el proyecto.

##### **d. Canalización de los fondos a través de las IFIs**

Cada año, la UEP deberá efectuar una estimación de las necesidades de nuevos fondos para financiar la ejecución del Proyecto. Esta estimación deberá ser comunicada al BCU para que solicite adelantos al FIDA que cubran por lo menos las necesidades de 90 días.

Los fondos disponibles para crédito bajo el proyecto serán canalizados por el BCU a través de las IFIs que hayan firmado el Convenio Subsidiario de Participación.

Las IFIs podrán otorgar préstamos directamente a los productores para financiar actividades productivas bajo el proyecto o a sus asociaciones, cooperativas y ONGs para financiar proyectos de realización colectiva como por ejemplo, comprar insumos, maquinaria y equipos para mejorar y conservar la producción, transportarla, procesarla y envasarla. Los fondos disponibles para donación, serán acreditados en una cuenta especial en el BCU a nombre del MGAP/UEP, de acuerdo a los requerimientos que efectuará la UEP.

#### **4.2. Constitución de Fondos Rotativos**

Los recursos del préstamo serán depositados en el BCU en una cuenta especial. La utilización de estos recursos se registrará por un Reglamento de Crédito acordado entre el FIDA, el BCU y el MGAP y a un Convenio Subsidiario de Participación a ser suscrito por cada IFI con el BCU. Las IFIs registradas en el BCU y que hubieren suscrito los Convenios Subsidiarios de Participación presentarán al BCU una solicitud de adelanto de fondos ya denominada en la canasta de reajuste seleccionada. Esta solicitud estará basada en una proyección y flujo de caja de su utilización en los siguientes 90 días. Los posteriores desembolsos los efectuará el BCU a las IFIs contra presentación del documento que justifiquen la formalización y el desembolso de los créditos. El adelanto efectuado por el BCU en primer término constituirá un fondo rotativo en la IFI que lo haya solicitado con el objetivo de no demorar el desembolso de los préstamos subsidiarios.

Las recuperaciones efectuadas por las IFIs de los préstamos subsidiarios y que sobrepasen sus necesidades de financiamiento de los siguientes 90 días, serán devueltas al BCU en la forma y condiciones pactadas con el mismo. Estas recuperaciones serán depositadas en una cuenta especial abierta en el BCU desde donde se efectuarán los siguientes desembolsos. De esta manera se lograrán dos objetivos: las IFIs tendrán siempre fondos disponibles para financiar actividades agropecuarias oportunamente y las recuperaciones de los préstamos estarán disponibles en el BCU para continuar financiando actividades bajo el proyecto hasta tanto el FIDA y el BCU acuerden otorgar otro destino a los fondos del préstamo.

#### **4.3. Instituciones Crediticias Involucradas**

Las instituciones crediticias involucradas en el Proyecto serán el Banco Central de Uruguay en su carácter de Agente Financiero del gobierno.

Las Instituciones Financieras Intermediarias. En este sentido, cualquier IFI, pública o privada, podrá participar ajustándose a los delineamientos del programa. Sin embargo, al sistema de bancos privados no le interesa su participación por no tener una red de unidades suficientemente extendida en el país como para llegar a los prestatarios finales, por los riesgos involucrados en este tipo de proyectos y por los elevados márgenes de intermediación que requieren. Las IFIs que están interesadas son aquellas cooperativas de ahorro y crédito reconocidas como tales por el BCU. Estas cooperativas actualmente son COFAC, ACAC, FUCAC y CAYCU.

Aquellas entidades que no se encuentren registradas en el BCU como IFIs, podrán participar del programa a través de una IFI registrada. Las IFIs que no se encuentren registradas en el BCU deberán firmar un convenio de participación con la UEP, el BCU y la IFI registrada en el cual se delinearán los requisitos bajo los cuales se le efectuarán préstamos bajo el Proyecto. En este caso se encuentra FUNDASOL.

#### **4.4. Convenios Subsidiarios de Participación**

La participación de las IFIs se registrará por los convenios subsidiarios que suscribirá el BCU con cada una de ellas.



Las principales obligaciones que asumirán las IFIs mediante estos convenios serán las siguientes:

1. Acordar constituirse en intermediarios financieros bajo el proyecto asumiendo la responsabilidad de devolver los créditos que le otorgare el BCU bajo el proyecto en las condiciones pactadas en el Convenio Subsidiario de Participación. El Reglamento de Crédito del Proyecto acordado entre el BCU, MGAP y el FIDA formará parte integrante del Convenio Subsidiario de Participación.
2. Recibir, aprobar y/o rechazar las solicitudes de crédito, estudiando y evaluando la justificación técnica y financiera de los proyectos de acuerdo al reglamento de crédito aprobado para el Proyecto.
3. Solicitar los desembolsos de los recursos del Proyecto al BCU cuando estos se ajusten a lo estipulado en el Proyecto.
4. Efectuar la cobranza del principal e intereses en la forma y condiciones establecidas en el Proyecto.
5. Supervisar que los sub-prestatarios utilicen correctamente los recursos de los subpréstamos otorgados, de acuerdo con los términos acordados.
6. Asegurar que los prestatarios cuenten con la asistencia técnica y capacitación adecuadas para llevar adelante los proyectos de acuerdo a lo planificado y acordado con la UEP.

#### **4.5. Estructura General y Flujo de Fondos de Crédito**

En el Gráfico No. 1 se expone la forma de articulación del sistema de crédito propuesto y las instancias que incluye.

#### **4.6. Descripción del Rol de las Instancias Crediticias que Intervienen**

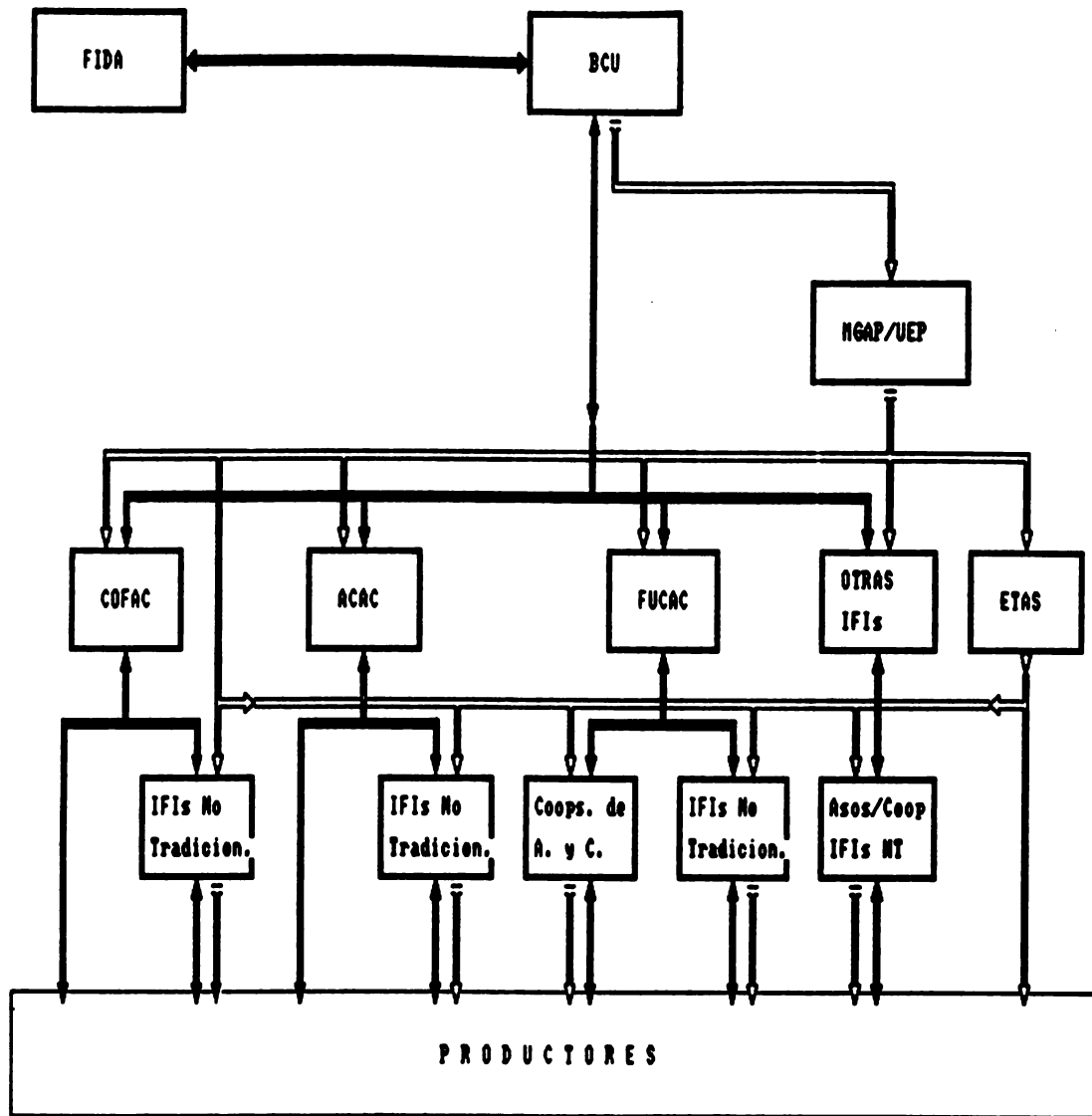
##### **4.6.1. Banco Central del Uruguay.**

El Banco Central del Uruguay será el Agente Financiero del Gobierno. Sus funciones principales bajo el proyecto consistirán en las siguientes:

- a. Solicitar y recibir los recursos del proyecto y depositarlos en una cuenta especial en el Banco.
- b. Pagar al FIDA los intereses y cargos, así como el principal del préstamo en las condiciones acordadas.
- c. Actuar como Banca de Segundo Piso y firmar los Convenios Subsidiarios de Participación con las IFIs que deseen hacerlo.
- d. Efectuar los desembolsos de los recursos del proyecto en carácter de préstamos y de donación a las IFIs participantes y a la UEP en el MGAP, respectivamente, en base a las solicitudes presentadas.
- e. Recuperar los créditos otorgados a las IFIs y los intereses y ajustes, y mantenerlos disponibles en una cuenta remunerada en el Banco constituyendo con los mismos un Fondo

GRAFICO 1

ESTRUCTURA Y FLUJO DE FONDOS



Notas: IFIs NO TRADICIONALES:

- Sociedades de Fomento Rural
- Cooperativas Agrarias
- Entidades Tecnicas de Asistencia
- Fundaciones

ETAS: Entidades Tecnicas de Asistencia

- Lineas: **▬** Flujo de Fondos de Credito  
**▬▬** Flujo de para Asistencia Tecnica y Capacitacion  
**▶** Direccion del Flujo

Rotativo de Crédito. Efectuar la distribución de los productos cobrados de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Crédito del Proyecto.

- f. Abrir y mantener en el Banco una cuenta remunerada en dólares con los recursos de donación destinados a habilitar un Fondo de Garantía Crediticia. Administrar la utilización de esos fondos en base al Reglamento acordado entre el BCU, el MGAP y no objetado por el FIDA.
- g. Efectuar el contralor de las IFIs habilitadas de acuerdo a la Ley de Intermediación Financiera y los requerimientos del proyecto.

#### **4.2.6. Instituciones Financieras Intermediarias.**

Las IFIs actuarán como banca de primer piso y podrán prestar a los productores directamente o a estos a través de sus organizaciones de base y ONGs que operen en las localidades respectivas. En principio se preferirá que estas IFIs presten directamente cuando tengan puestos de salida en las localidades en las que los productores se encuentren ubicados. En consecuencia, los préstamos a las IFIs No Tradicionales y a las ONGs se efectuarán cuando las IFIs tradicionales no tengan puestos de salida en las localidades respectivas y cuando las cooperativas agrarias, organizaciones de los productores, IFIs No Tradicionales y ONGs ejecuten proyectos de naturaleza colectiva en beneficio de los productores que atienda la IFI tradicional.

Además de las funciones delimitadas en los Convenios Subsidiarios de Participación, tendrán las siguientes:

- a. Elaborar y ajustar su reglamento de crédito a las condiciones del Proyecto.
- b. Captar ahorros para capitalizar sus servicios de crédito.
- c. Promover la activa participación de sus socios agropecuarios en la formación de políticas de ahorro y crédito consistentes con las necesidades de desarrollo.
- d. Promover la organización de sus socios agropecuarios y fomentar y apoyar las organizaciones formadas por ellos para la provisión de asistencia técnica, capacitación, provisión de insumos, comercialización y transformación de los productos del agro.
- f. Trabajar en estrecha colaboración con la Unidad Ejecutora del Proyecto y con los Servicios de Asistencia Técnica.

#### **4.6.3. Instituciones Financieras Intermediarias No Tradicionales y Organizaciones No Gubernamentales.**

Las IFIs no tradicionales y las ONGs podrán constituirse en un mecanismo de ampliación del área de acción del proyecto para alcanzar a más productores agropecuarios. De igual manera, podrán utilizar préstamos canalizados por las IFIs tradicionales para proyectos de naturaleza colectiva para aprovecharse de las ventajas de escala y de la industrialización. Estas IFIs No Tradicionales deberán también firmar un Convenio de Participación con la IFI canalizadora de recursos en el que se delinearán las obligaciones de ambas partes.

#### **4.6.4. La Unidad Ejecutora del Proyecto.**

La UEP establecerá una Unidad de Coordinación del Crédito (UCC) que hará el seguimiento de la ejecución del componente en las instancias descritas. Esta UCC tiene las siguientes funciones:

- a. Coordinar los componentes de crédito y los programas técnicos y sociales del Proyecto en el sentido operativo.
- b. Asegurar agilidad en el flujo de los fondos entre el Gobierno representado por el BCU y los demás destinatarios finales. Para lo cual podrá:
- c. Intervenir ante cualquiera de las Instancias Involucradas cuando surjan impedimentos en las transferencias de fondos. Para esta finalidad la UCC debe mantenerse informada con respecto a los flujos de caja en las diversas instancias de crédito y con respecto a la preparación y presentación de las evidencias convenidas de justificación de los desembolsos.
- d. Intervenir cuando se necesite reajustes en la asignación de fondos.
- e. Controlar el funcionamiento operativo entre el componente de crédito y los programas específicos de desarrollo.
- f. Asegurar el cumplimiento de los reglamentos de crédito y proponer cambios y ajustes a los mismos cuando crea conveniente.
- g. Asegurar que el crédito esté cumpliendo con los objetivos generales del componente y del proyecto.
- h. Coordinar los estudios externos sobre crédito que se propongan.
- l Intervenir en el caso de desviación de fondos.

## 5. CONSTITUCION DE UN FONDO DE GARANTIAS

### 5.1. Concepto

Las características del proyecto y en particular las del componente de crédito descrito anteriormente debe proveer la existencia de un Fondo de Garantía que tienda a asegurar por lo menos los siguientes aspectos:

- a. Que la mayor cantidad de proyectos individuales o asociativos no quede excluido del crédito como consecuencia de las garantías (o de la falta de garantías) exigidas por las IFIs.
- b. Que las IFIs atiendan las solicitudes de crédito basadas especialmente en la capacidad de trabajo, en la solvencia moral y profesional del solicitante, en la bondad técnica del proyecto y en su rentabilidad económica y financiera y no en la habilidad del prestatario de ofrecer garantías suficientes. Los destinatarios finales de este proyecto deberán acceder al crédito sin limitaciones preestablecidas de capacidad patrimonial.

Se analizaron varias alternativas para conformar el Fondo de Garantías que posteriormente fueron descartadas por su complejidad o por el tiempo que tardarían en implementarse. Por ejemplo, se consideró la posibilidad de conformar un esquema de garantías recíprocas o mútuas mediante asociaciones de prestatarios. Se consideró igualmente, la conformación de un Fondo inicial con aportes del proyecto y realimentado con pagos efectuados por los prestatarios finales y las IFIs.

Como el proyecto necesitará de este fondo desde el inicio para cumplir con lo señalado en a) y b) más arriba, se propone en esta instancia la conformación de un Fondo de Garantía como un fondo líquido de último recurso conformado en primera instancia con recursos del proyecto y que servirá para cubrir hasta el 80% de los quebrantos (capital e intereses) ocasionados por los prestatarios por faltas imputadas a los mismos.

Este fondo sería fácil de regular e implementar, estaría disponible y funcionando desde el mismo inicio del proyecto y no excluiría la conformación de otros mecanismos complementarios o suplementarios de garantías en el futuro. Como por ejemplo, la iniciativa de CUDECOOP de crear un Fondo de Garantía para todo el movimiento cooperativo Uruguayo.

En consecuencia, el Fondo de Garantía propuesto en esta instancia actuaría como cobertura general de quebrantos, para lo cual bastaría demostrar la incobrabilidad total o parcial de un crédito, cubriendo en efectivo y con agilidad, un porcentaje apreciable del saldo de crédito. El saldo de los quebrantos no cubiertos, obligaría a las IFIs a actuar con responsabilidad técnica y financiera al otorgar créditos.

### 5.2. Formación y funcionamiento del Fondo de Garantías

De esta manera, el Fondo de Garantía estaría conformado con los recursos de donación del proyecto por un monto equivalente al 10% de los préstamos desembolsados originalmente. (Aproximadamente US\$1.0 millón). Este Fondo quedaría depositado en una cuenta remunerada en el BCU en dólares de los EE.UU. El depósito en dólares permitiría defender al fondo contra los efectos de la inflación en el Uruguay. La UEP deberá elaborar un Reglamento de Funcionamiento del Fondo de Garantía, el que será acordado por el BCU y el FIDA.

COFAC ha estimado que históricamente su cartera irrecuperable para créditos de corto plazo a sectores urbanos, no es superior al 4.44% de los créditos otorgados. Como se señaló

anteriormente, COFAC no tiene experiencia en créditos agropecuarios a este tipo de destinatarios y menos aún de largo plazo. Sin embargo, basada en las características del proyecto en donde existe un fuerte componente de asistencia técnica y seguimiento, se adoptaron tasas de irrecuperabilidad global y ponderada del 1.22% de los créditos otorgados. Esta tasa de quebrantos habría que pasársela a todos los prestatarios para mantener el valor del fondo.

El Fondo de Garantía podría producir por lo menos un Interés equivalente a la libor que en este momento está en 4.31%. En consecuencia, si la estimación de incobrabilidad es correcta, la tasa que se podría obtener del fondo también es correcta y la tasa que se cobraría a los prestatarios es la adecuada, los ingresos generados cubrirían los créditos irrecuperables y los gastos de funcionamiento del Fondo. Estos gastos de funcionamiento no deberían ser superiores a los cobrados por el BCU por administración de los fondos de crédito. (Ver Apéndice C, Cuadros Nos. 10 y 11).

Si hubiesen dificultades legales, normativas o de administración, para organizar el fondo en el BCU, se podría considerar la constitución de una empresa con participación en su propiedad y administración de las IFIs, de las gremiales de los productores, de las cooperativas y del Estado.

Antes de la aprobación del proyecto por parte del FIDA, o posteriormente antes de iniciar los desembolsos, el proyecto deberá considerar la provisión de asistencia técnica para que desarrolle los detalles normativos y de funcionamiento del Fondo. Es crucial que el proyecto haya un seguimiento continuo de la operatoria del fondo para acompañar el cumplimiento o no de los supuestos.

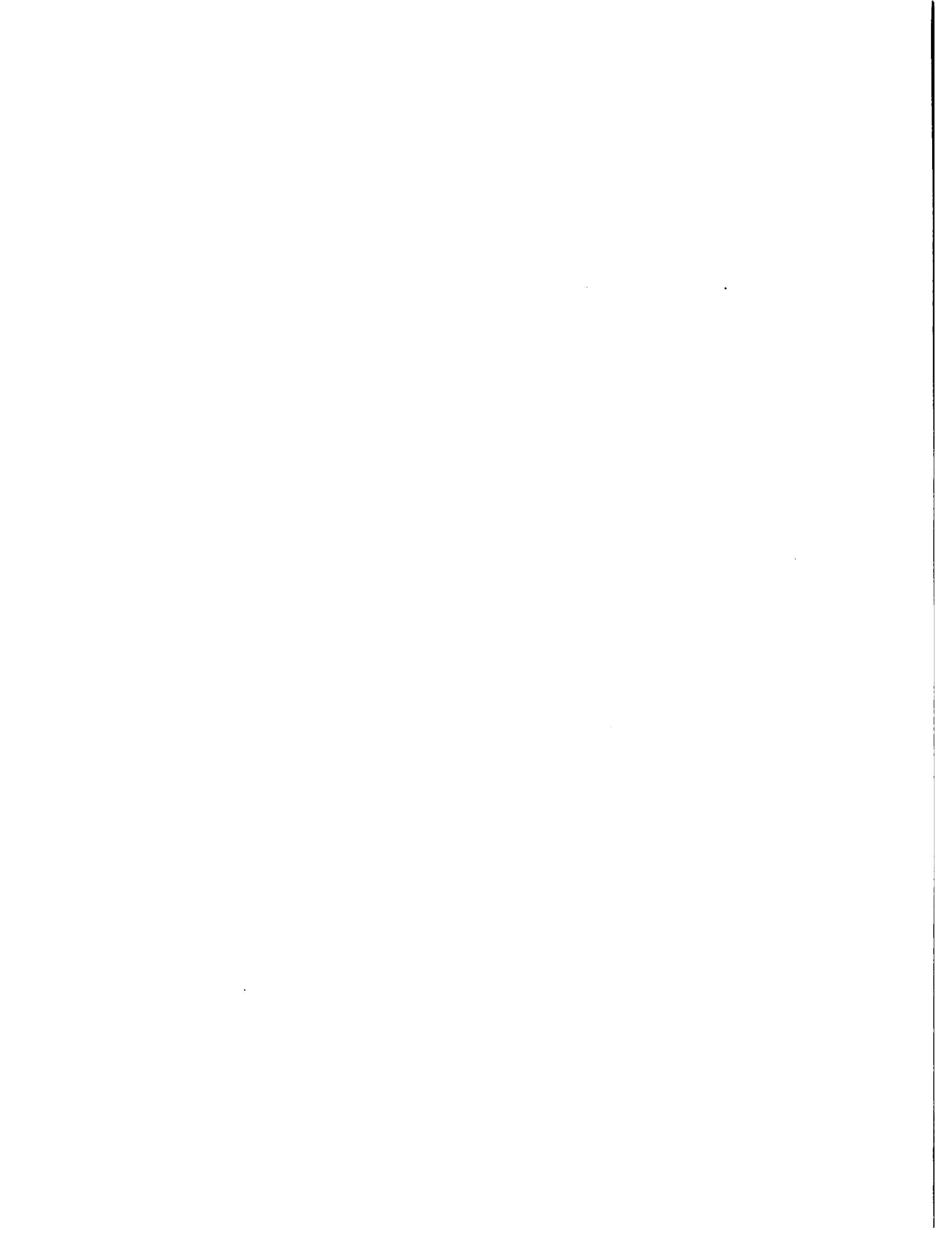
En el Apéndice G se adjuntan los términos de referencia para un consultor, para prestar asistencia técnica sobre formas innovadoras de captar el ahorro rural y la operatoria de un fondo de garantías.

## **6. COSTO TOTAL DEL COMPONENTE DE CREDITO**

El costo total del componente asciende a aproximadamente US\$ 12.154.000, que se desglosan de la siguiente manera:

a.	Crédito a los pequeños productores	US\$ 8.821.000.00
b.	Crédito para agroindustrias y comercialización	US\$ 1.106.000.00
c.	Crédito a microempresas de mujeres y asalariados rurales	US\$ 741.000.00
d.	Costo de fortalecimiento de las IFIS	US\$ 485.000.00
e.	Fondo de garantía	US\$ 1.000.000.00

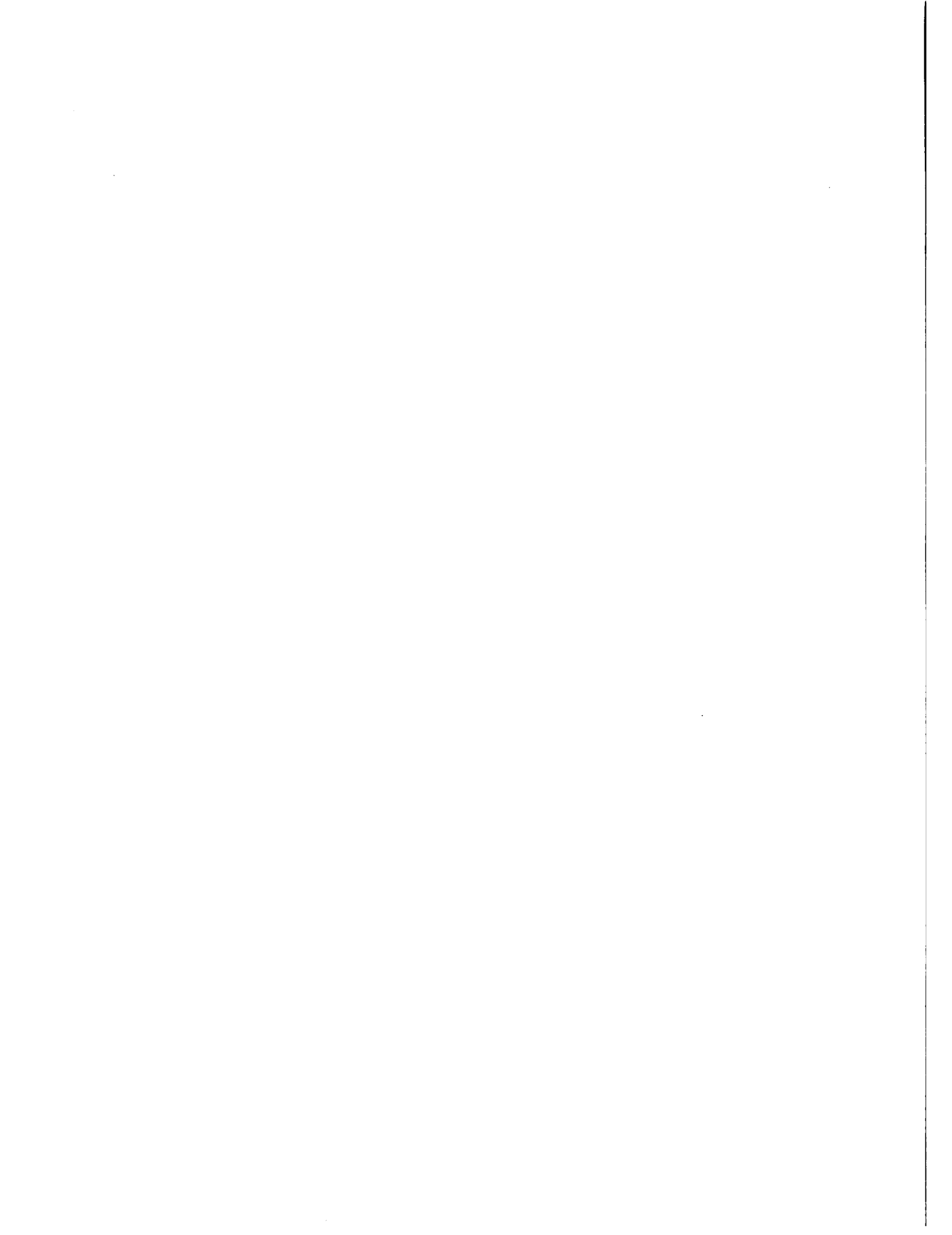
En el Apéndice A, en los Cuadros 1 a 5 se presentan los flujos de crédito para los modelos de producción agropecuaria



**APENDICE A**

**ESTIMACION DE MARGENES DE INTERMEDIACION FINANCIERA**





## BALANCES CONSOLIDADOS EN MONEDA NACIONAL

### 1. CARACTERÍSTICAS DE LOS CREDITOS.

Para realizar los cálculos correspondientes se han realizado los siguientes supuestos:

- a. La cantidad promedio de operaciones de crédito al año se calculó sobre la base de un promedio de 10 años. En los cuadros 1, 2 y 3 se observan la cantidad de créditos otorgados, tanto en las líneas de inversión como en la línea de operación (indicador físico equivalente al número de productores que se incorporan año a año al programa y ponderado por la cantidad de operaciones de crédito que realizan individualmente).

Se puede observar que los créditos de operación tienen mayor peso debido a que todos los años hay un nuevo movimiento de crédito por su modalidad de funcionamiento (Plazos anuales, amortizaciones parciales y renovaciones).

- c. El capital promedio por crédito se sitúa en US\$ 5.272. Para calcular esta magnitud se tomaron como base los modelos productivos elaborados para este programa.

Por otra parte, el promedio incluye dos tipos de crédito: para inversión y para operación.

El detalle del capital promedio de los créditos puede apreciarse en los cuadros 4 y 5. Los mismos incluyen el capital en créditos, que insume cada modelo productivo.

A continuación presentamos un cuadro resumen para visualizar el capital promedio de los créditos:

	CAPITAL PROMEDIO	CANTIDAD DE CRÉDITOS	TOTAL (EN US\$)
Préstamos agropecuarios de inversión	5.198	5.120	12.995.000
Préstamos población rural	10.000	120	1.200.000 <sup>14 /</sup>
Préstamos agropecuarios de operación	5.120	2.500	12.580.000
<b>TOTAL</b>		<b>5.120</b>	<b>26.775.000</b>

Capital promedio US\$ 5.229.-(26.775/5120).

A su vez se realizó una estimación del efecto de los créditos extraprediales (de carácter grupal) vinculados a los modelos agropecuarios.

El cuadro anterior se modifica a continuación, introduciendo la variante "créditos extraprediales":

<sup>14 /</sup>

Para el cálculo correspondiente de los préstamos dirigidos a la población rural (asalariados, jóvenes y mujeres) se estima que los mismos operarán para grupos de 10 integrantes en promedio.



	CRÉDITOS PROMEDIO	CANTIDAD DE CREDITOS	TOTALES
Totales		5.120	26.775.000
Créditos extraprediales	40.000	60	2.400.000
TOTAL		5.100	29.395.000

Nuevo Capital Promedio US\$ 5.632.- (29:395/5180), Incluye Créditos extraprediales.

- a. Los préstamos se documentarán en moneda nacional (N\$).
- b. El capital de los créditos se reajustará de acuerdo a la variación del Índice de Precios (canasta de precios agropecuarios o Índice de Precios Mayorista).
- c. El plazo de los créditos para inversión será de 10 años. Se supone que dichos créditos se renuevan cada año con amortizaciones parciales, previo informe técnico.
- d. Las amortizaciones de capital, cuando corresponda, y de intereses tendrán una periodicidad anual.

## 2. TASA DE INTERES DE LOS CREDITOS.

Para los cálculos se ha tomado una tasa única para todas las líneas sobre la base de datos promedios de costos que incluyen las diferentes modalidades de operación.

Esta consultoría entiende que los créditos de corto plazo (de operaciones) pueden tener una tasa diferencial más cercana a la del mercado, es decir superior a la correspondiente a los créditos de inversión.

## 3. TASA DE INCOBRABILIDAD.

- a. Se toma como referencia la tasa de créditos incobrables correspondientes a las carteras totales de las IFI's, en el mercado de corto plazo.

No existen estudios afinados sobre la incobrabilidad en créditos dirigidos a los sectores beneficiarios del programa.

La tasa de incobrabilidad referida se sitúa en el 4,4% del capital del crédito. Sin embargo, considerando el fuerte componente de capacitación y asistencia técnica que prové el proyecto, se estima que esta tasa podría reducirse significativamente. Se estima en consecuencia, una tasa del 1.22%. (Cuadro 11).

- b. En el supuesto de que se constituya un Fondo de Garantías de Quebrantos, equivalente al 10% del monto total de los créditos y que cubra el 80% de los quebrantos, la tasa de incobrabilidad de las IFI's bajaría al 0,31%.

Este porcentaje se deduce de la tasa de incobrabilidad total (1,52%) menos la tasa de quebranto cubierta por el Fondo de Garantía (1,22%).

- c. Estas estimaciones no tienen previsto el riesgo ocasionado por causas climáticas. Esto se podría contemplar con un Seguro de Cosecha específicos para cierto sector de los beneficiarios del programa.

#### **4. COSTOS OPERATIVOS.**

Se consideran:

##### **4.1. Costos de Sucursales**

Incluye: Información del beneficiario, orientación, control, informes, un análisis primario de los créditos y costos posteriores de registros, cobros y seguimiento. El costo unitario por crédito de este ítem, esta compuesto principalmente por horas de gerente de Sucursal (8 h. x año). Valor anual US\$190,1.

##### **4.2. Costos Centrales**

Incluye: a) Folletos, afiches, organización de charlas en todo el país, (Horas técnico y locomoción). b) Organización administrativa, (Horas de técnico, Analista de Sistemas, Analistas de Organización y Métodos. c) Capacitación interna y evaluación de créditos (Comprende Analistas de Proyectos) más servicios de secretaria. d) Recursos materiales, equipamiento e infraestructura.

Se puede observar un presupuesto operativo correspondiente a este ítem en el cuadro 6. En el mismo se adicionan además dos puntos correspondientes a apoyos específicos para el conjunto de las IFI's.

##### **4.3. Modelos de Cálculo de Costo**

En los modelos de cálculo de costo se maneja la posibilidad de que los costos centrales puedan ser cargados contra ingresos específicos por cooperación técnica no reembolsable directa a las IFI's o por comisiones de administración sobre el desembolso de los créditos otorgados.



CUADRO 4  
PROYECTO FIDA-IIICA  
(CREDITO DE INVERSION  
CA NIVEL PRECIAL O INDIVIDUAL)

MODELO / HABOS	Credito Promedio Anual										Credito Promedio Anual	Nº PROD. GRUPO	Credito por Grupo	Nº GRUPOS	Total de Creditos a Otorgar
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
HORTICOLA SECANO	0	160	160	160	160	160					800	26	20,800	20	416,000
HORTICOLA INTENSIVO	0	4680	160	160	160	160					5,300	20	106,000	20	2,120,000
HORTIFRUTICOLA	0	8018	2579	112	112	112					10,393	12	131,196	20	2,623,920
PRIMOR	0	4025	864	864	864	864					4,825	40	193,000	3	579,000
LECHERO-REMICIENTE	0	4272	864	864	864	864					7,728	20	154,560	22	3,400,320
LECHERO-QUESERO	0	2850	480	480	480	480					2,850	20	57,000	7	399,000
OVINO-INTENSIVO	0	3480	480	480	480	480					5,400	26	136,240	25	3,456,000
TOTAL 1	0	28265	4243	1776	1776	1776	0	0	0	0	5,198	21	111,062	117	12,994,240
ASALARIADOS RURALES	0	1000									1,000	10	10,000	120	1,200,000
TOTAL 2	0	29265	4243	1776	1776	1776	0	0	0	0	3,836	16	59,891	237	14,194,240

CUADRO 5  
PROYECTO FIDA-IIICA  
(CREDITO DE OPERACION  
CA NIVEL PRECIAL O INDIVIDUAL)

MODELO / HABOS	Credito Promedio Anual										Credito Promedio Anual	Nº PROD. GRUPO	Credito por Grupo	Nº GRUPOS	Total de Creditos a Otorgar
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
HORTICOLA SECANO	0	581	890	1279	3214	4664	4664				19,956	26	74,122	20	1,482,446
HORTICOLA INTENSIVO	0	872	1418	1965	5146	6050	6050				27,551	20	78,717	20	1,574,343
HORTIFRUTICOLA	0	1954	3137	4396	5094	6181	7160	7693	7915	7915	44,583	12	71,232	20	1,424,640
PRIMOR	0	3984	4511	4511	4511	4511	4511	4511	4511	4511	44,583	40	178,332	3	534,996
LECHERO-REMICIENTE	0	8809	9886	10962	12038	13115	14191	14191	14191	14191	123,755	20	251,530	22	5,533,660
LECHERO-QUESERO	0	7610	7660	7710	7710	7710	7710	7710	7710	7710	76,650	20	153,900	7	1,077,900
OVINO-INTENSIVO	0	1101	1283	1344	1466	1588	1588	1588	1588	1588	14,662	26	58,121	25	953,030
TOTAL	0	24911	28725	32167	39179	45819	46407	35915	35915	35915	368,827	5,120	21,107,525	117	12,580,415

CUADRO 6  
 PROYECTO FIDA-MGNP  
 MODELO 3 (Al modelo 2, se le disminuye la tasa de incobrabilidad  
 y se le agrega una comisión por administración del 0,5%.)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DATOS										
monto promedio	5632	5632	5632	5632	5632	5632	5632	5632	5632	5632
Tasa (margen)	0.048	0.048	0.048	0.048	0.048	0.048	0.048	0.048	0.048	0.048
Tasa Comisión	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005	0.005
cantidad de créditos por año	954	954	954	954	954	954	954	954	954	954
presupuesto de (costo central)				43500	43500	43500	43500	43500	43500	43500
costo sucursales	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355
Indice de incobrable	0.0031	0.0031	0.0031	0.0031	0.0031	0.0031	0.0031	0.0031	0.0031	0.0031
COSTO DE UNA OPERACION (VALOR PROMEDIO)										
PRODUCTOS (Margen)	270.3	270.3	270.3	270.3	270.3	270.3	270.3	270.3	270.3	270.3
COMISION	28.2	28.2	28.2	28.2	28.2	28.2	28.2	28.2	28.2	28.2
COSTO SUCURSALES	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)
COSTO CENTRAL	0.0	0.0	0.0	0.0	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)
MOROSIDAD	(17.5)	(17.5)	(17.5)	(17.5)	(17.5)	(17.5)	(17.5)	(17.5)	(17.5)	(17.5)
COSTO FINANCIERO	(26.9)	(17.3)	(6.3)	6.4	14.2	23.1	33.4	45.2	58.8	
RESULTADO	(179.4)	64.0	73.6	84.7	51.8	59.5	68.5	78.8	90.6	104.1
RESULTADO ACUMULADO	(179.4)	(115.4)	(41.7)	42.9	94.7	154.3	222.7	301.5	392.1	496.2



CUADRO 7  
 PROYECTO FIDA-MRAP  
 (MODELOS DE COSTOS PARA UNA IFI QUE INTERMEDIA EL 40% DE LOS CREDITOS DEL PROGRAMA)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
monto promedio	5362	5362	5362	5362	5362	5362	5362	5362	5362	5362
Tasa (margen)	0.082	0.082	0.082	0.082	0.082	0.082	0.082	0.082	0.082	0.082
cantidad de créditos	954	954	954	954	954	954	954	954	954	954
presupuesto central, anual	103125	103125	103125	103125	43500	43500	43500	43500	43500	43500
costo sucursales (anual)	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355
indice de morosidad	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152

COSTO DE UNA OPERACION (VALOR PROMEDIO)

PRODUCTOS (Margen)	439.7	439.7	439.7	439.7	439.7	439.7	439.7	439.7	439.7	439.7
COSTO SUCURSALES	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)
COSTOS CENTRALES	(108.1)	(108.1)	(108.1)	(108.1)	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)
MOROSIDAD	(81.5)	(81.5)	(81.5)	(81.5)	(81.5)	(81.5)	(81.5)	(81.5)	(81.5)	(81.5)
COSTO FINANCIERO	(57.0)	(56.5)	(56.5)	(56.0)	(55.4)	(45.3)	(33.7)	(20.4)	(5.1)	12.5
RESULTADO	(379.7)	3.0	3.5	4.0	67.1	77.2	88.7	102.1	117.4	135.0
RESULTADO ACUMULADO	(379.7)	(376.7)	(373.2)	(369.2)	(302.1)	(224.9)	(136.1)	(34.1)	83.3	218.3

CUADRO 8  
 PROYECTO FIDR-MGMP  
 (MODELOS DE COSTOS PARA UNA IFI QUE INTERMEDIA EL 40% DE LOS CREDITOS DEL PROGRAMA)  
 MODELO 2 (disminución de costos centrales por cooperación técnica)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DATOS										
monto promedio	5675	5675	5675	5675	5675	5675	5675	5675	5675	5675
Tasa (margen)	0.068	0.068	0.068	0.068	0.068	0.068	0.068	0.068	0.068	0.068
cantidad de créditos	954	954	954	954	954	954	954	954	954	954
presupuesto central, anual				43500	43500	43500	43500	43500	43500	43500
costo sucursales (anual)	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355	181355
indice de morosidad	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152	0.0152
COSTO DE UNA OPERACION (VALOR PROMEDIO)										
PRODUCTOS (Margen)	385.9	385.9	385.9	385.9	385.9	385.9	385.9	385.9	385.9	385.9
COSTO SUCURSALES	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)	(190.1)
COSTOS CENTRALES	0.0	0.0	0.0	0.0	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)	(45.6)
MOROSIDAD	(86.3)	(86.3)	(86.3)	(86.3)	(86.3)	(86.3)	(86.3)	(86.3)	(86.3)	(86.3)
COSTO FINANCIERO	(41.5)	(31.2)	(19.5)	(6.0)	2.7	12.7	24.2	37.4	52.6	52.6
RESULTADO	(276.4)	68.1	78.3	90.0	58.0	66.6	76.6	88.1	101.4	116.6
RESULTADO ACUMULADO	(276.4)	(208.3)	(130.0)	(39.9)	18.0	84.7	161.3	249.5	350.8	467.4



**APENDICE B**

**ESTIMACION DEL CALCULO DE COSTOS DE FORTALECIMIENTO  
INSTITUCIONAL**



CUADRO 9  
PROYECTO FIDA-MGAP

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS INTERMEDIARIOS FINANCIEROS  
PRESUPUESTO DE GASTOS E INVERSIONES  
(En dólares)

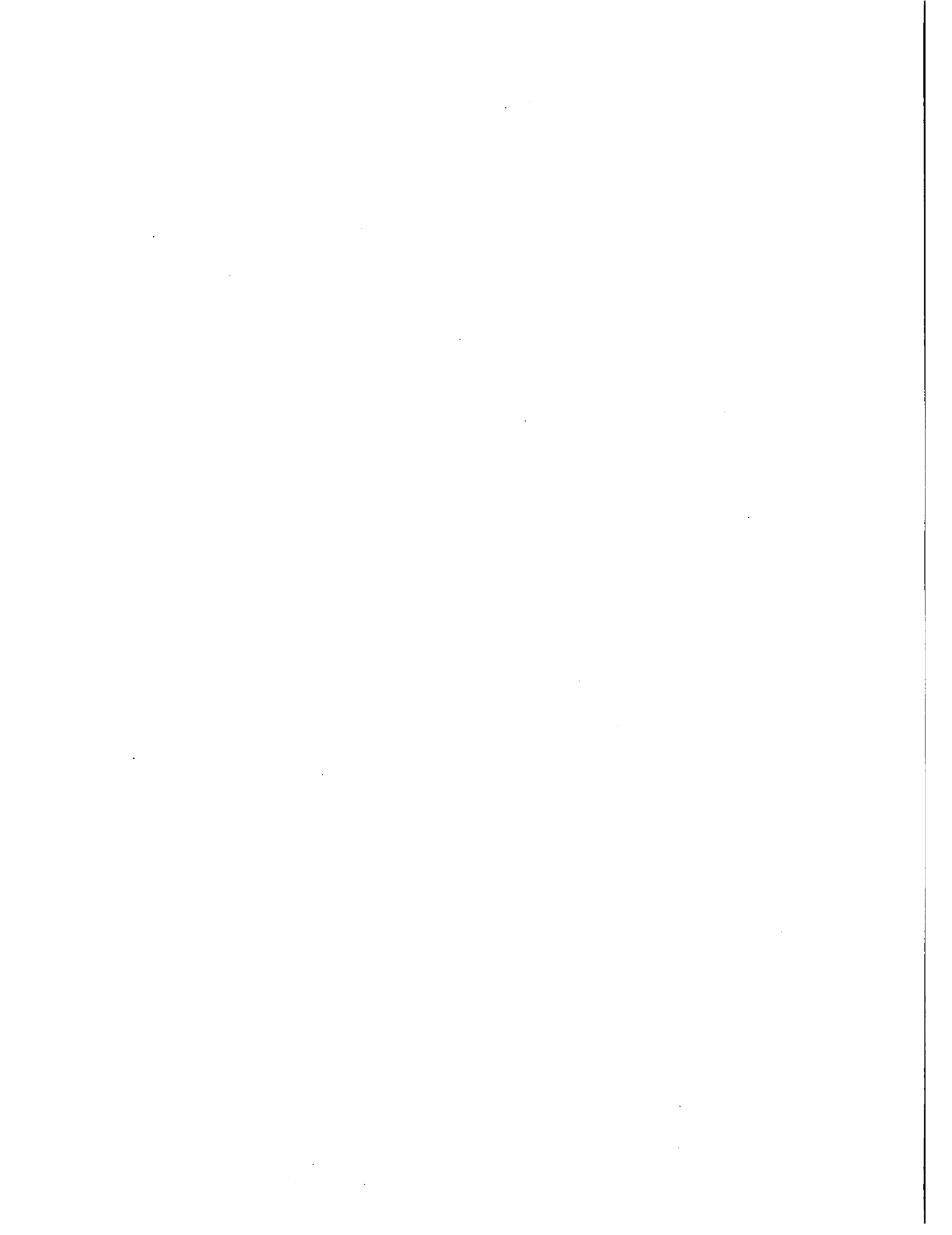
PRESUPUESTO DE OPERACIONES	ANO 1	ANOS SIGUIENTES (ANUAL)	TOTAL 4 años	ANOS SIGUIENTES 10 ANOS	TOTAL 10 ANOS
1.- Presentación institucional: Comprende, folletos, afiches, organizac. de charlas, en todo el país (horas técnico, locomoción)	12000	6000	30000	3000	48000
2.- Organización administrativa: Técnico analista de sistemas (2m x 2.500) Analista de Org. y Método (2 x 2.500)	10000	4500	23500	1000	29500
3.- Capacitación interna y evaluación de crédito					
Analistas de proyectos de inversión (12m x 4000)	48000	48000	192000	24000	336000
Servicio de secretaría (12x1000)	12000	12000	48000	12000	120000
Seminarios con personal de sucursales y Personal jerárquico interaéreo (25x1000)	25000	10000	55000		55000
4.- Recursos Materiales					
2 equipos de computación, software y comunicaciones	15000		15000		15000
2 automóviles utilitarios Reparación y mantenimiento	35000 3500	3500	35000 14000	3500	35000 35000
<b>TOTAL</b>	<b>160500</b>	<b>84000</b>	<b>412500</b>	<b>43500</b>	<b>673500</b>
<b>TOTAL 10 ANOS</b>				<b>673.500</b>	
<b>TOTAL DE COOPERACION TECNICA DIRECTA (1 IF1)</b>				<b>412500</b>	
<b>TOTAL DE COOPERACION TEC.DIRECTA TODAS LAS IFIS</b>				<b>1031250</b>	
ACTIVIDADES COMUNES A TODAS LAS IFIS. Becas y misiones al exterior (7000x3)	21000	7000	42000		
5.- Consultorías Específicas (Leasing, Sistemas de Captación de ahorro) Consultorías (4x4000)	16000	2000	22000		
<b>TOTAL GENERAL COOPERACION TECNICA IFIS</b>				<b>1,095,250</b>	



**APENDICE C**

**ESTIMACION DE COSTOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL  
FONDO DE GARANTIAS**





CUADRO 10  
FLUJO DEL FONDO DE GARANTIA

TOTAL DEL FONDO <10% DEL MONTO TOTAL DE CREDITOS> <En miles de dólares>

ANOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
MONTO DE CREDITO POR AÑO	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
MONITOS DE CRED. FIJUM.	2,000	4,000	6,000	8,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
INGRESOS ACUMULADOS (AL FONDO)	200	400	600	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
INGRESOS ANUALES AL FONDO	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
RENDIMIENTO DEL FONDO (TASA 4.31%)		8.6	9.0	9.0	8.9	8.9	0.2	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)
TASA DE USO DEL FONDO		24.4	48.8	73.2	97.6	122.0	122.0	122.0	122.0	122.0	122.0
QUEBRANTOS		(24.4)	(48.8)	(73.2)	(97.6)	(122.0)	(122.0)	(122.0)	(122.0)	(122.0)	(122.0)
COSTO DE ADMINISTRACION		(0.6)	(1.2)	(1.9)	(2.5)	(3.1)	(3.1)	(3.1)	(3.1)	(3.1)	(3.1)
SALDO ANUAL	200.0	208.0	207.7	207.1	206.4	5.8	(2.9)	(3.2)	(3.2)	(3.2)	(3.2)
SALDO ACUMULADO	200.0	408.0	615.7	822.8	1,029.3	1,035.1	1,032.2	1,029.0	1,025.7	1,022.5	1,019.3

CUADRO 11

SUPUESTO DE INCobrABILIDAD POR MODELO PRODUCTIVO QUE DETERMINA LA TASA DE USO DEL FONDO

Se parte de una tasa de incobrabilidad genérica para todos los tipos de crédito, del orden del 4,4% anual sobre capital promedio. Los supuestos de incobrabilidad disminuyen en los créditos que tienen garantías reales y/o retención a nivel de la comercialización.

MODELO PRODUCTIVO	Cred. Cred. Inv. Operac.	Total	Estruc-tura	Incobrabil. Tasa		Tasa Ponderada
				general Esperada	Incobrabil. Incobrabil.	
HORTICOLA SECANO	416	1,482	0.0651	50	0.0440	2.2 0.1431
HORTIC. INTENSIVO	2120	1,574	0.1266	50	0.0440	2.2 0.2786
HORTIFRUTIC.	2624	1,425	0.1388	50	0.0440	2.2 0.3053
PRIMOR	579	535	0.0382	50	0.0440	2.2 0.0840
LECHERO-REMIT.	3400	5,534	0.3062	10	0.0440	0.44 0.1347
LECHERO-QUES.	399	1,077	0.0506	20	0.0440	0.88 0.0445
OVINO INTENS.	3456	4,409	0.1511	10	0.0440	0.44 0.0665
ASAL. RURAL	1200	1,200	0.0411	30	0.0440	1.32 0.0543
EXTRAPREDIAL	2400	2,400	0.0823	30	0.0440	1.32 0.1086
	16594	12580	29,174	1.0000	0.0440	0 1.2197

NOTA: A los efectos del cálculo de la tasa de quebranto y tasa de uso del Fondo de Garantía, se toma el 1,22% sobre todos los créditos otorgados.

RECALCULO DE LA TASA DE INCobrABILIDAD DE LA IFI

En el cuadro anterior se estimó la tasa de incobrabilidad efectiva de los créditos de este programa que afectaría al Fondo de Garantía

De acuerdo al supuesto de que el Fondo de Garantía cubre el 80% de los quebrantos estimando las pérdidas del Fondo en el 1,2197(1,22%); la tasa de incobrabilidad total pasa a ser del 1,52% anual.

CUADRO 12  
PROYECTO FIDA-MGAP

RESUMEN DE LOS MODELOS DE COSTOS

Las tasas que cubren el margen operativo de las IFIS en los diferentes modelos son las siguientes:

M O D E L O S	COOP. TECN. (1)	TASA MARGEN INTERMED. (2)	TASA USO FONDO GAR. (3)	TASA FINAL AL BENEF. (4)
MODELO 1		8.20%		8.20%
MODELO 2	1.40%	6.80%		6.80%
MODELO 3	1.40%	4.80%	1.22%	6.02%

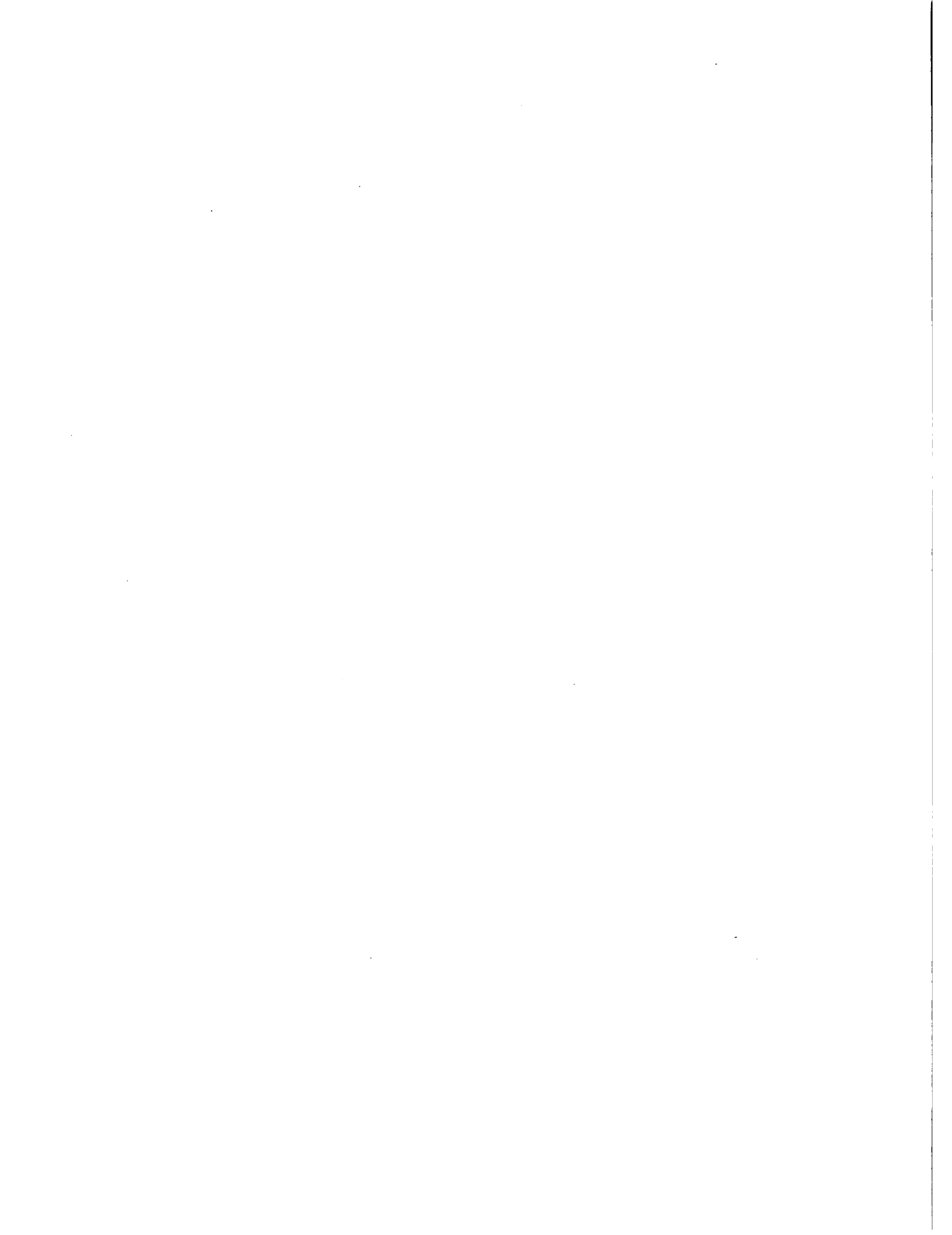
(1) Cooperación técnica para el fortalecimiento de las IFIS. modificativa, disminuyendo el resultado del modelo de costos para el cálculo del margen de intermediación.

(2) Tasa de margen de intermediación necesaria para cubrir la función de administración por parte de las IFIS.

(3) Tasa de uso, para mantenimiento del Fondo de Garantía

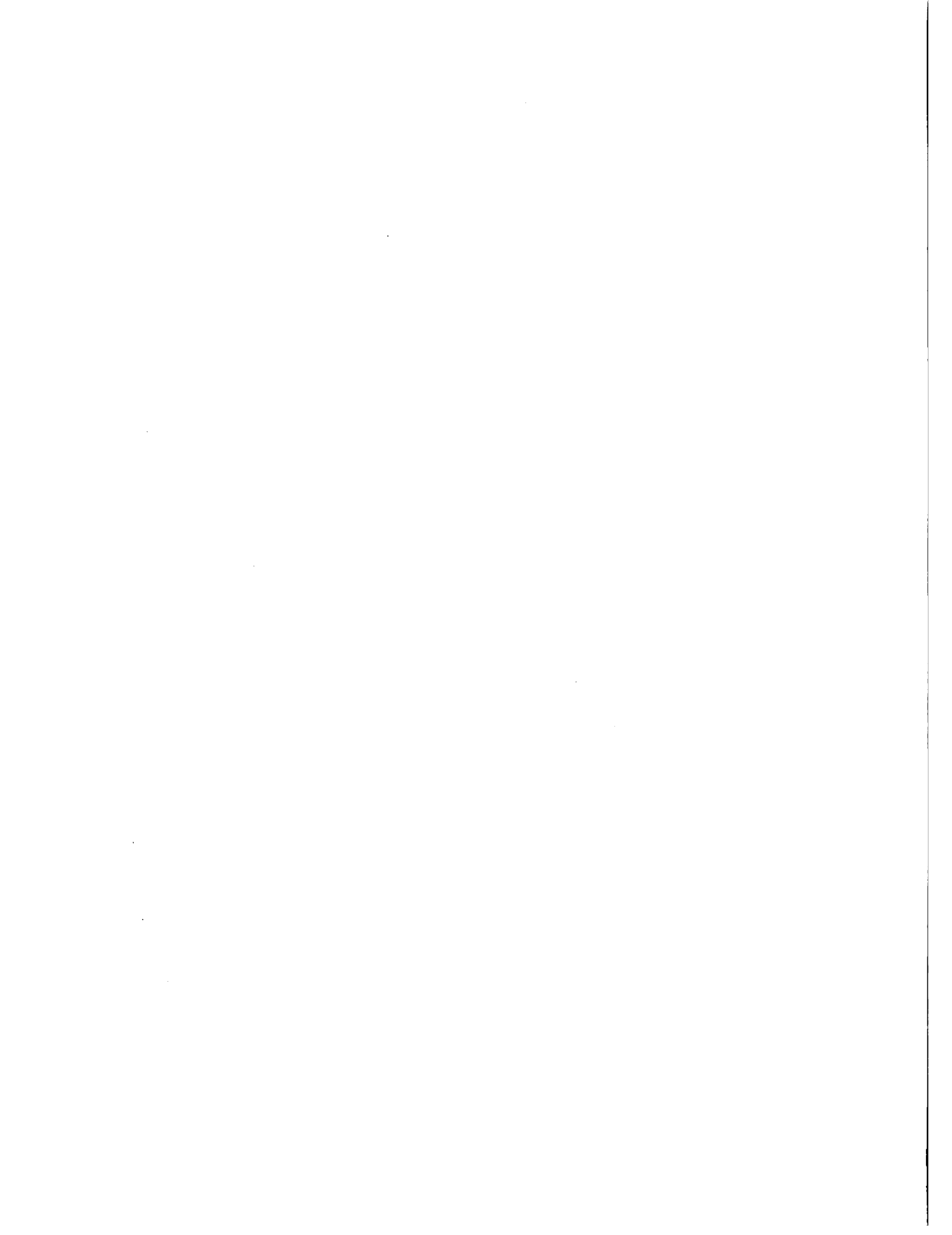
(4) Tasa final al usuario incluyendo margen de intermediación, comisión, y tasa de uso del Fondo de Garantía, (menos la cooperación técnica a las IFIS.

Los créditos se les cobraría por el desembolso inicial, una comisión del 0,5%



**APENDICE D**

**EVALUACION RAPIDA DE INTERMEDIARIAS FINANCIERAS  
RAFI**



## **1. COOPERATIVA NACIONAL DE AHORRO Y CREDITO (COFAC).**

### **1.1. Base Legal.**

La Cooperativa Nacional de Ahorro y Crédito (COFAC) adopta en su personería jurídica y en su organización la forma de cooperativa de acuerdo a las leyes nacionales y a los principios establecidos por la ACI. Dicha cooperativa, de segundo grado, surge a partir de las cooperativas miembro, las cuales resolvieron en octubre de 1984 fusionarse y constituir la actual cooperativa de primer grado, en función de lo que el Banco Central del Uruguay llama "Cooperativas de Intermediación Financiera". A partir de este modelo COFAC se ha integrado en una organización nacional de espíritu federal. Su Estatutos son aprobados por el Registro Público General de Comercio, según la Ley N° 16.165 del 20 de mayo de 1991 e inscrita en ese Registro con el N° 4, Folio 101 al 146 del Libro 1, Tomo I de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Está inscrita en el Banco Central del Uruguay para proveer servicios de intermediación financiera a sus asociados de acuerdo a la Ley de Intermediación Financiera y a las Normas Reglamentarias del Banco Central.

### **1.2. Operaciones que realiza**

La operatoria de COFAC, es llevada a cabo con sus socios para lo cual cualquier persona física o jurídica puede serlo con sólo manifestar su voluntad.

Es así que COFAC opera recibiendo depósitos a la vista, en cajas de ahorro y depósitos a plazo fijo, todo esto en moneda nacional y en moneda extranjera (US\$). A su vez opera otorgando créditos en las mismas proporciones en moneda nacional y extranjera, en las modalidades de créditos amortizables, a plazo fijo y en descuento de documentos de terceros, en general dentro del denominado corto plazo (12 meses). COFAC ha participado en la organización y forma parte de la Cámara de Cooperativas de Intermediación Financiera (CACIF) y de la Unidad Coordinadora de Servicios S.R.L (UNICOOP).

Esta operatoria básica le ha permitido a COFAC financiar las necesidades de consumo de sus socios, capital de giro de pequeñas y medianas empresas y el financiamiento a nivel de la producción agropecuaria (siembras, anticipos de cosecha o zafra, otros).

COFAC inició un programa de apoyo a los pequeños productores rurales en la zona de Flores en 1974, para la reconversión a lechería. El programa incluyó crédito de largo plazo, asistencia técnica y comercialización conjunta. COFAC está autorizada a operar dentro del Plan de Desarrollo Agropecuario financiado por el Banco Mundial y del Plan Global Agropecuario financiado por el BID.

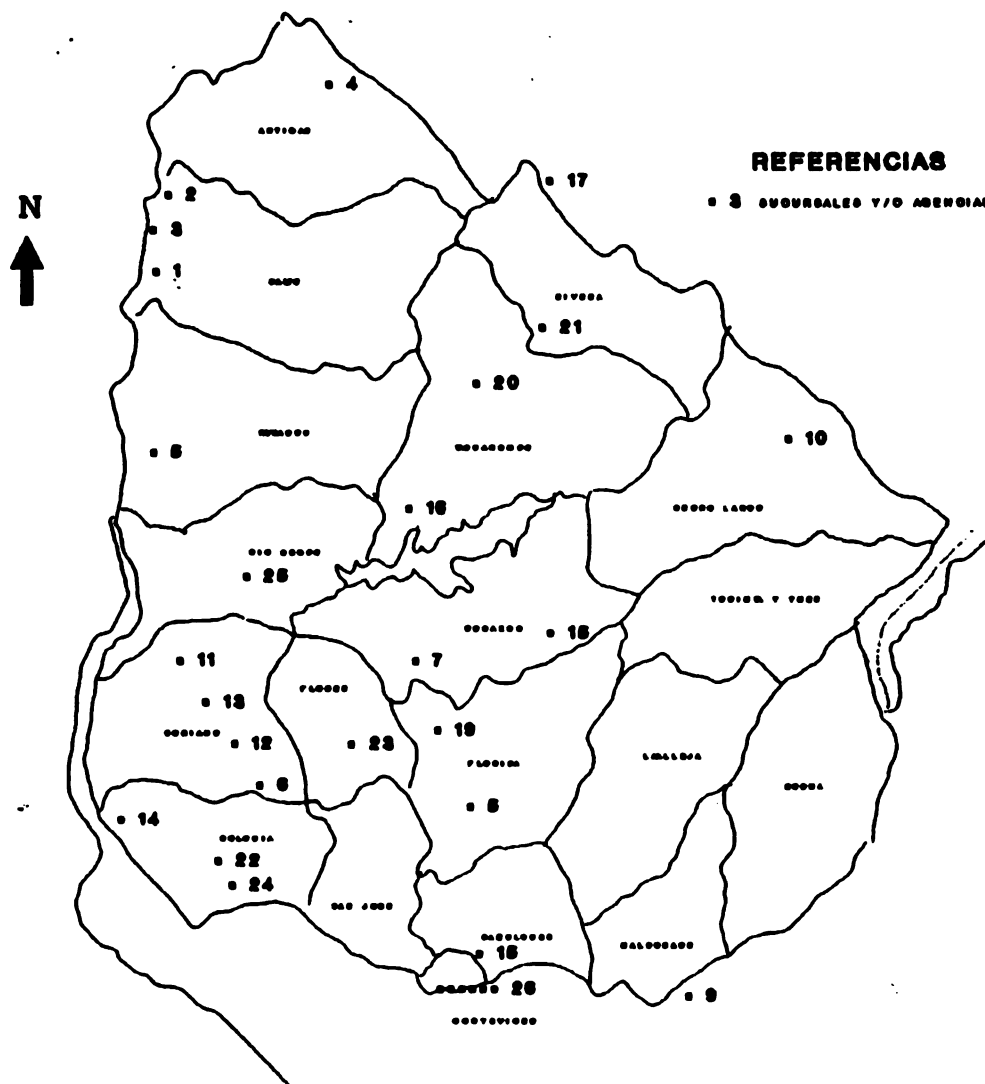
Desde 1981 COFAC inició un programa de apoyo a las micro y pequeñas empresas del sector urbano en Montevideo. ICCO de Holanda y la Comunidad Económica Europea (CEE) apoyaron la ejecución de este programa. Actualmente, COFAC está en los últimos trámites para firmar un Convenio de Participación Subsidiaria con la Corporación Nacional de Desarrollo para tener acceso a fuentes de crédito del BID para financiar a la micro y pequeña empresa.

Desde 1990, COFAC conjuntamente con cooperativas argentinas y paraguayas, ha lanzado al mercado Uruguayo la tarjeta de crédito cooperativa "CABAL" de circulación regional.

COFAC está financiando la comercialización de productos agropecuarios, ya sea en ferias ganaderas, remates de maquinaria agrícola, etc. En muchos de estos casos, la cooperativa aporta



**COOPERATIVA NACIONAL DE AHORRO Y CREDITO  
COFAC  
DISTRIBUCION TERRITORIAL DE LAS AGENCIAS**



- |                  |                    |                     |                 |
|------------------|--------------------|---------------------|-----------------|
| 1.- SALTO        | 8.- FLORIDA        | 15.- PANDO          | 22.- TARARIRAS  |
| 2.- BELÉN        | 9.- MALDONADO      | 16.- P.DE LOS TOROS | 23.- TRINIDAD   |
| 3.- CONSTITUCION | 10.- MELO          | 17.- RIVERA         | 24.- WALDENSE   |
| 4.- ARTIGAS      | 11.- MERCEDES      | 18.- SARANDI DEL YI | 25.- YOUNG      |
| 5.- PAYSANDU     | 12.- JOSE E. RODO  | 19.- SARANDI GRANDE | 26.- MONTEVIDEO |
| 6.- CARDONA      | 13.- PALMITAS      | 20.- TACUAREMBO     |                 |
| 7.- DURAZNO      | 14.- NUEVA PALMIRA | 21.- TAMBORES       |                 |

los servicios administrativos de todo el evento, financiando y administrando negocios rurales en numerosos puntos del interior del país.

Actualmente COFAC opera con 26 filiales y con 6 unidades de atención al público, haciendo un total de 32 puestos de atención. La CN (Cooperativa Nacional) tiene actualmente 150.000 socios entre los cuales se encuentran alrededor de 70 cooperativas agropecuarias, 100 de viviendas y ahorros mutuos y 40 centrales agrarias. Entre estas se encuentra CACDU que es la tercera cooperativa en importancia relativa entre las 8 cooperativas de intermediación financiera. La CN y CACDU tienen un convenio por el cual se prestan servicios recíprocos. CACDU está en proceso de fusión con la CN.

Al 31 de diciembre de 1991, COFAC contaba con una cartera de préstamos que en moneda nacional alcanzaba a N\$ 43.229 mil millones y en dólares americanos a US\$ 13.479.521 lo que totaliza en moneda nacional N\$ 76.767 mil millones. De esta manera COFAC representó el 48,4% de los préstamos asignados por las 8 cooperativas financieras. Al cierre de 1990, COFAC tenía 46.845 prestatarios y al cierre de 1991 la cantidad de 48.752, o un crecimiento del 4%. El promedio de préstamos en moneda nacional a esta última fecha fue de N\$931.000 y de US\$5.858 en moneda extranjera. El promedio consolidado en moneda nacional fue de N\$1.575.000.

En 1990, el número de clientes de operaciones activas y pasivas del sistema de bancos privados ascendía a 594.294.<sup>15/</sup> Si siguiendo el mismo criterio sumáramos los clientes activos y pasivos de COFAC a la misma fecha, tendríamos la cantidad de 80.955 o el 13,6% de todo el sistema privado bancario. Las 8 cooperativas financieras contaban con alrededor de 198.000 clientes activos y pasivos en 1991 los que comparados con una cantidad estimativa de 680.000<sup>16/</sup> clientes de la banca privada, lleva la participación cooperativa en número de clientes a por lo menos el 30% del total.

En cuanto a la cartera de depósitos al cierre de 1991 contaba con N\$ 43 mil millones y en dólares americanos, US\$16 millones, lo que significó un total en moneda nacional de N\$ 83 mil millones o el 45,8% de los depósitos existentes en las 8 cooperativas financieras. Al cierre de 1990, COFAC tenía 34.110 depositantes y a igual fecha en 1991 la cantidad de 34.927, o un crecimiento del 2.4%.

Los préstamos vencidos y dudosos representaron casi el 13% del total de préstamos en 1989, bajaron al 5.5% en 1990 y volvieron a subir al 7.5% en 1991. La cooperativa ha estado haciendo fuertes provisiones para cubrir eventuales pérdidas.

La tarjeta de crédito "CABAL" inició operaciones en julio de 1990 y al cierre de ese mismo año se habían expedido 2.457 tarjetas, o el 64% del total emitidas. En 1991, se emitieron 5.348 para alcanzar un total de 7.931, o el 67% del total. Las comisiones cobradas por COFAC por la operatoria de estas tarjetas arrojó pérdidas importantes en 1991.

Los negocios rurales constituyen otro producto de la cooperativa con significativos incrementos a partir de 1989. Al resultado financiero positivo de esta actividad hay que ajustarlo para que refleje los gastos indirectos y el costo de la morosidad. En 1989 se realizaron 176 ferias, en 1990, 251 ferias y en 1991 casi 600 ferias.

---

<sup>15/</sup> Gagliardi, Enrique. El Margen de Intermediación Bancario en el Uruguay. Premio de la Asociación de Bancos del Uruguay. Montevideo, Febrero de 1992.

<sup>16/</sup> A la cantidad anterior se le agregó el 16% que es la misma tasa de crecimiento que experimentó el sistema de bancos privados entre 1989 y 1990.

La fuente principal de financiamiento para los préstamos agrícolas han sido principalmente los depósitos captados por la cooperativa. Aunque la cooperativa está autorizada a obtener recursos de fondos del BID y del Banco Mundial, todavía no los ha hecho porque no satisface plenamente el requerimiento de sus socios. Las fuentes de crédito agrícola son reducidas, los montos solicitados son tradicionalmente disminuidos a la mitad y las condiciones de costo y plazo no siempre se ajustaron a los requerimientos de los productores. Por ejemplo, no hay crédito disponibles a mediano y largo plazo y las garantías exigidas por los bancos sobrepasan la capacidad de la cooperativa y de los productores de otorgarlas.

### 1.3. Sistema Administrativo y Contable

Los órganos de la cooperativa son: La Asamblea General de Delegados, las Asambleas de Filial, el Consejo Directivo, la Mesa Ejecutiva, las Comisiones Administradoras de Filial, los Comités de Créditos de Filial, la Comisión Fiscal, los Fiscales de Filial, el Comité de Educación, los Comités de Educación de Filial, y la Comisión Electoral Central. Es interesante notar que la estructura administrativa-directiva de COFAC se repite a nivel de cada filial conformando así una estructura descentralizada en donde la toma de decisión está muy cerca de donde se producirá la acción. Esto permite a su vez, la participación de alrededor de 400 socios en la dirección de la cooperativa.

La Asamblea General de Delegados se reúne una vez al año y entre otros asuntos, nombra al Consejo Directivo que está integrado por un representante de cada filial (Actualmente 26). Se reúne por lo menos una vez al mes y tiene competencia en materia de administración, disposición y gravamen del patrimonio social. El Consejo Directivo nombra a una Mesa Ejecutiva que esta compuesta por el Presidente, el Vice Presidente y el Secretario y a los empleados de la cooperativa.

A nivel ejecutivo, de la gerencia general dependen tres gerencias operativas: Gestión, Administración y Desarrollo, y una Administración de Recursos Humanos. Del Gerente de Gestión depende jerárquicamente toda la operatoria de la cooperativa, del de Administración dependen la ejecución de las tareas administrativas y contables y del de Desarrollo todo lo relativo a la educación y promoción cooperativa.

Del Gerente General también dependen una asesoría financiera, la auditoría interna y el desarrollo de sistemas administrativos y de informática.

De los 460 funcionarios, 28 son profesionales ubicados a niveles de jefes o superior y 8 profesionales se encuentran en los niveles inferiores a Jefes. El índice de rotación en el empleo fue del .75% en 1991 y el de traslados internos, del 2.78%. Del total de funcionarios, 36 (7%) son profesionales y 234 (51%) mujeres.

En general el personal está preparado y motivado para desempeñar sus trabajos. Los cuerpos directivos se reúnen regularmente y mantienen una presencia constante en los procesos de toma de decisión. La cooperativa tiene una política de capacitación de directivos y personal en áreas claves. Últimamente ha insistido en los aspectos bancarios y financieros.

El personal de la CN está afiliado a la Asociación de Empleados Bancarios del Uruguay (AEBU). Tiene un contrato colectivo de trabajo aunque los niveles salariales son diferentes a los de los bancos privados. En general, los niveles inferiores son competitivos, pero los superiores están bastante por debajo de cargos y posiciones similares. Es decir, a nivel superior y profesional, la CN está por debajo de intermediarias financieras no cooperativas. Aparte del convenio colectivo, la CN no tiene una política definida en materia de recursos humanos. Las evaluaciones del personal, por ejemplo, se efectúan regularmente, pero las mismas no están ligadas a incentivos por desempeño. La CN está en el proceso de fortalecer y modernizar su unidad de recursos humanos.

La cooperativa no tiene un Manual de Organización como tal, el organigrama está en proceso de revisión y los procedimientos administrativos están reglamentados en documentos puntuales e independientes. Tiene sí, reglamentos de funcionamiento de todos los servicios que presta a sus asociados.

La contabilidad está computarizada y ajustada a los requerimientos del Banco Central y está al día. Sin embargo, todavía llevan un proceso contable paralelo bajo el cual la CN se desempeñaba anteriormente. Es decir, están funcionando en este momento con dos sistemas contables, uno para uso de la gerencia en el proceso de toma de decisión y el otro para cumplir con las exigencias bancocentralistas.

Aunque la información se puede obtener por procedimientos extra-contables, el sistema no está diseñado para informar normal y regularmente sobre el origen y destino de los préstamos, así como de sus resultados operativos en forma discriminada. Por otro lado, el sistema estadístico crediticio complementario debería ser reforzado convenientemente.

La cooperativa prepara y presenta a los cuerpos directivos un plan anual de trabajo y un presupuesto con cantidades y metas cuantificables. Sin embargo, les falta desarrollar un sistema de planificación estratégica a mediano plazo que le proporcione el sentido de orientación e incorpore el análisis de su entorno al proceso. El CCS les ha ayudado a desarrollar un Plan de Desarrollo Organizacional que está en ejecución.

La CN tiene auditoría interna contable y de gestión, una auditoría externa de balance anualmente y los controles permanentes del Banco Central. La auditoría interna está descentralizada con sede en Paysandú y cuenta con 1 gerente y 7 funcionarios.

#### **1.4. Cooperación y Relaciones Internacionales**

COFAC ha mantenido un flujo constante de información, intercambio y cooperación con organismos nacionales e internacionales de asistencia y con cooperativas. La ACI, la CA, el BID, el BIRF, ICCO, el CCS, OCA y COLAC figuran entre sus relaciones permanentes. De igual manera, las cooperativas argentinas, entre ellas CREDICOOP, han sido una constante fuente de cooperación técnica.

#### **1.5. Análisis Financiero**

Para efectuar el análisis hemos tomado como base los documentos "Análisis Económico Financiero de la Cooperativa Nacional", Ejercicio 1991, que fue elaborado el 18 de marzo de 1992, la Evolución del Costo Operativo de 1991, también elaborado por la Cooperativa Nacional, el Resultado de la Evaluación Financiera Rápida (RAFI) y un RAFI aplicado al sistema de bancos privados a diciembre de 1990 y 1991. El análisis se efectuó en moneda corriente, como consecuencia de la información obtenida, hecho que no afecta el resultado, al basarse el análisis en razones estadísticas aportadas por el RAFI. Cuando disponible, se aportaron cantidades reales en cuyo caso se las señala específicamente.

##### **1.5.1. Activo**

###### **a. Disponibilidades**

Las disponibilidades de la cooperativa han variado del 9.9% en 1989 al 11.5% en 1990 y al 13.1% del total de activos en 1991. Lo alcanzado es muy superior al nivel óptimo deseado del 8% del total

de activos. Es también muy superior al obtenido por el conjunto de la banca privada en 1990 y 1991, que alcanzó el 9.4% y el 8.7% del total de activos respectivamente. Aparentemente, esto indicaría una tendencia a mantener una liquidez elevada fomentada por los encajes requeridos por el BCU y los depósitos en moneda extranjera. No se ha podido determinar la rentabilidad producida por esta liquidez ni la necesidad real de mantenerla a estos niveles.

**b. Inversiones**

Las inversiones se han reducido del 13% del total de activos en 1989 al casi 4% en 1991. Estas inversiones están representadas básicamente por Obligaciones Hipotecarias, Bonos del Tesoro y Letras de Tesorería. También reflejan la participación de COFAC en organismos de integración cooperativa. No se ha podido determinar la rentabilidad de estas inversiones.

**c. Cartera**

La cartera ha subido del 64% del total de activos al casi 74% en el período de análisis lo que refleja la naturaleza financiera de la cooperativa. En el sistema bancario privado sin embargo, los préstamos representan alrededor del 60% de los activos totales. Esto indica una diferencia estructural en la composición financiera. Los bancos pueden proveer otros servicios y así diversificar en mayor medida su riesgo.

En términos reales, los préstamos han crecido el 48% en el último período (69% en moneda extranjera y 36% en moneda nacional). La importancia relativa de los ingresos generados por esta actividad en relación al total de ingresos sube del 64% en 1989 al 87% en 1991 señalando mayores márgenes de intermediación financiera como consecuencia de la disminución relativa de las tasas pasivas y del aumento de las activas.

Los préstamos vencidos y dudosos bajaron del 8.3% del total de activos en 1989 al 5.5% en 1991. En tanto que en relación a la cartera de préstamos, descendió del 13% en 1989 al 7.5% en 1991. Las provisiones para préstamos incobrables representan el 42% de estos préstamos en 1991. Estas provisiones representan el 3.2% del total de préstamos en 1991. Estas provisiones están efectuadas en base a los requerimientos del BCU en materia de riesgos de cartera.

El patrimonio de la cooperativa provee alrededor del 10% de los recursos que se invierten en préstamos. El saldo está financiado por los depósitos de los socios.

**d. Activo Fijo**

El aumento de este rubro fue del 30% en términos reales en el último ejercicio. El aumento se debe principalmente a la compra de locales para dos filiales. Los activos fijos se mantuvieron alrededor del 3.6% del total de activos durante el período analizado. En la banca privada, este nivel de participación se ubicó entre el 2.3% y 2.4% del total de activos en los dos últimos años. El nivel de participación de los activos fijos en relación al total de activos no es significativa.

**e. Otros Activos**

La participación de este rubro sobre el total de activos no es significativa. Está en alrededor del .4% en 1991. Sin embargo, este rubro es importante en la cooperativa porque acoge todas las operaciones y servicios no financieros. El rubro generó el 39% del total de ingresos en 1989 y disminuyó al 12% en 1991 al mismo tiempo que los ingresos por colocaciones aumentaban como

se ha explicado anteriormente. Este cambio en la estructura financiera indica la especialización creciente de la cooperativa en la provisión de servicios financieros.

Para los bancos privados, esta partida del activo representa alrededor del 17%. Lo que es otro indicador del peso relativo diferente de las cuentas patrimoniales y de la mayor diversidad de operaciones de la banca privada.

### **1.5.2. Pasivo**

#### **a. Patrimonio**

El patrimonio de la cooperativa ha crecido el 30% en términos reales, básicamente por el aumento operado en las partes sociales. La participación del patrimonio en relación al total de activos varió del 7.4% en 1989, pasando al 8.5% en 1990 y bajando nuevamente al 7.7% en 1991. En tanto que el capital integrado por los socios ha disminuido del 8.2% del total de activos en 1989 al 5% en 1991. En 1989 y 1990, el patrimonio había sido disminuido por pérdidas acumuladas que representaban el 4% y el 2% del total de activos. En 1991, la cooperativa obtiene resultados positivos por primera vez desde su organización. Esta posición patrimonial es importante para los emprendimientos futuros de la cooperativa ya que deberá tomarla en cuenta para la contratación de préstamos externos. El BCU establece que la responsabilidad patrimonial neta de las empresas no podrán ser inferior al 7% de los activos riesgosos - netos de provisiones - a partir de diciembre de 1991. La responsabilidad patrimonial básica establecida por el BCU para las cooperativas de intermediación financiera ascendía al 31 de marzo de 1992 a N\$ 668 millones.

El patrimonio en relación a los activos totales se encuentra en alrededor del 4% en la banca privada. En tanto que el capital pagado representa el 2% de los activos totales.

#### **b. Créditos Contraídos**

El saldo de los créditos contraídos no es significativa para la CN ya que capta depósitos de sus socios para financiar sus actividades. En 1991, los préstamos externos apenas reflejaban el 1.8% del total de activos.

#### **c. Depósitos**

Los depósitos de ahorros de los socios en la cooperativa oscilaron en alrededor del 87% sobre el total de activos durante el período de análisis. Los depósitos totales en moneda nacional y extranjera son un 43% mayores en términos reales en 1991 que en 1990. Los depósitos en moneda extranjera han subido más que aquellos denominados en moneda nacional (58% y 31% respectivamente). Esta evolución determina un aumento del grado de dolarización de la CN. Los depósitos en dólares pasan de un 43% del total en 1990 al 48% en 1991. Los depósitos en el sistema de bancos privados están alrededor del 80% del total de activos en los dos últimos años.

El crecimiento de los depósitos registrado a diciembre de 1991 ha sido 5 veces superior a la registrada en 1990 y la más alta en los últimos 5 años.

Las tasas pasivas han acompañado generalmente a la inflación, pero con algo de retraso. Actualmente, las tasas pasivas en moneda nacional oscilan en alrededor del 80% anual para depósitos a 180 días. Las tasas pasivas en dólares están alrededor del 6% anual para depósitos también a 180 días.

Los gastos financieros generados por los depósitos sobre el total de gastos disminuyeron significativamente durante el período de análisis del 42% en 1989 al 25% en 1991.

d. Otros pasivos

Aunque los otros pasivos no representan presencia relativa en la estructura financiera de la cooperativa (alrededor del 2% sobre el total de activos), sí significan la mayor carga, superior a los causados por depósitos. Esto es así, porque en esta cuenta se encuentran todas las operaciones pasivas no financieras y los gastos directos y generales de administración no cargados a las otras cuentas por falta de información contable discriminada. Un análisis de costos más profundo con mayor tiempo y con informes contables presentados de otra forma podría arrojar resultados totalmente diferentes.

### 1.5.3. Estado de Pérdidas y Ganancias

El resultado de la CN es el primer resultado positivo en diez años. Esto no significa todavía que la cooperativa ha superado definitivamente la crisis de 1982, pero es halagador lo logrado. Será un desafío para la CN mantener este resultado en 1992 y constituirlo en definitivo en adelante.

Los ingresos financieros sobre el total de activos subieron del 37% en 1989 a arriba del 60% en 1990 y 1991. Estos ingresos, sobre el total de ingresos subieron del 61% en 1989 al 87% en 1991 reflejando la naturaleza financiera de la empresa. Los gastos financieros se redujeron del 26% del total de activos en 1989, al 17% en 1991. Los márgenes financieros subieron del 11% del total de activos en 1989 al 43% en 1991. En relación al total de ingresos, los márgenes financieros subieron del 19% en 1989 al 62% en 1991. Esta situación es un indicador adicional del aumento de los márgenes financieros como consecuencia de que las tasas pasivas disminuyeron en términos relativos en tanto que las activas aumentaron. Son estos márgenes los que permitieron que la CN obtuviera el resultado positivo comentado anteriormente.

Los márgenes financieros sobre el total de activos, no alcanzaron el 5% en los dos últimos años en la banca privada. Los márgenes de intermediación en moneda nacional aumentaron del 42.75% en 1990 al 49.3% en 1991 y los márgenes en moneda extranjera aumentaron de 5.69% en 1990 a 8.02% en 1991.

Los ingresos extra financieros bajaron del 23% en 1989 al 8% en 1991 sobre el total de activos, en tanto que sobre el total de ingresos bajaron del 39% en 1989 al 12% en 1991. En la banca privada, estos ingresos no sobrepasaron el 3% del total de ingresos en los dos últimos años.

Los gastos administrativos generales se mantuvieron por debajo del 5% sobre el total de activos durante el período de estudio, en tanto que sobre el total de gastos se mantuvieron por debajo del 7%.

Los gastos de personal se mantuvieron en alrededor del 10% del total de activos y disminuyeron del 17% al 14% sobre el total de gastos durante el período de análisis.

El costo de las transacciones sobre el total de activos se mantuvo alrededor del 17% durante el período de análisis. En tanto que sobre el total de gastos osciló alrededor del 25%.

El resultado positivo de la CN se podría explicar aduciendo que hubo un aumento de actividad, se aumentaron los recursos, se mejoraron los márgenes de intermediación y no se incrementaron relativamente los gastos generales de administración y de personal. Las operaciones en moneda extranjera juegan un papel predominante en el resultado.

No obstante el resultado logrado por la cooperativa, el resultado no es suficiente para mantener el valor de las partes sociales. El resultado tuviera que haber sido de alrededor de N\$1.500 millones en 1991 y no N\$1.000. En consecuencia, el impacto de la inflación aunque controlado en muchos aspectos fue devastador para el capital de riesgo.

## **1.6. Análisis FODA**

El análisis fue efectuado con el Gerente de Desarrollo y funcionarios de la Gerencia:

### **1.6.1. Fortalezas**

- a. El riesgo de la operatoria está repartido entre muchos usuarios de los servicios de la cooperativa. (Cooperativa de Minoreo).
- b. Toda la operatoria de COFAC está orientado hacia la satisfacción del socio.
- c. El grado de participación democrática es muy fuerte. Los organismos directivos funcionan regularmente, y existe una amplia participación local. Es una empresa nacional de gestión federativa.
- d. En los organismos directivos se trabaja en base al consenso, sin que esto implique inamovilidad.
- e. Tiene un mercado cautivo, que ha sido excluido de los procesos económicos en que actúa la cooperativa.

### **1.6.2. Debilidades**

- a. La cooperativa debe compatibilizar las autonomías locales con la administración centralizada.
- b. La apertura en la escala salariales muy amplia y se están pagando bajos salarios en los niveles superiores. La política de recursos humanos debe mejorar.
- c. El minoreo del crédito y ahorro distribuye el riesgo pero aumenta los costos. Esto podría dejar fuera de competencia a la cooperativa, sino se busca un equilibrio.

### **1.6.3. Oportunidades**

- a. La cooperativa tiene una buena inserción en el movimiento cooperativo y bancario internacional.
- b. La cooperativa tiene actualmente acceso a fondos de largo plazo a través de proyectos internacionales de apoyo a los sectores en los que está trabajando.
- c. El movimiento en el sistema bancario a dejado espacio a la CN para crecer (bajos y medianos ingresos), y este espacio aún no ha sido cubierto totalmente.
- d. La CN puede jugar el rol de banca nacional para generar riqueza. (Banca de inversión, asociaciones de garantías, sociedades de capital de riesgo, etc.).



#### 1.6.4. Amenazas

- a. La competencia está creciendo de nuevo por parte de la banca comercial privada. Hay nuevos servicios y nueva tecnología.
- b. Existe el peligro de que la competencia "robe" al personal de la cooperativa ofreciendo mejores niveles de remuneración.
- c. El Bco. Comercial se siente amenazado por la competencia que le ofrece la cooperativa.
- d. A la CN y en general a las cooperativas financieras se las quiere asimilar plenamente a los bancos privados y obligarlas a cumplir el mismo tipo de normas técnicas e impositivas.

#### 1.7. Conclusiones y Recomendaciones

- a. La cooperativa se encuentra en una posición financiera adecuada y su equipo administrativo y técnico está trabajando eficientemente. Sin embargo, a pesar de que tiene años de trabajar en negocios rurales y en préstamos agrícolas, no tiene experiencia en el tipo de clientes que le traerá el proyecto. Tampoco tiene personal profesional especializado en el ramo.
- b. La red de filiales y agencias en todo el país facilitará la ejecución del proyecto.
- c. Los cuerpos directivos están capacitados para acompañar el crecimiento de la cooperativa, pero deben buscar mecanismos para que su participación local no amenace la centralización administrativa.
- d. La cooperativa debe fortalecer el área de recursos humanos, elaborar una política y buscar la forma de equiparar beneficios con los de la banca privada.
- e. La cooperativa debe desarrollar un sistema estadístico que recoja información discriminada de sus operaciones de crédito y de las otras actividades que realiza. El sistema debe estar integrado con la contabilidad.
- f. El sistema de planificación de la cooperativa es de corto plazo solamente. Necesita desarrollar planes estratégicos de mediano plazo para hacer frente a los nuevos desafíos que se le presentarán en el futuro.
- g. La cooperativa debe continuar trabajando fuertemente en el control de la recuperación de los préstamos. Por más que los montos relativos expresados en porcentajes estén bajo control, las cantidades absolutas en riesgo de pérdida son significativas.
- h. De alguna manera la cooperativa debe hacer frente al fenómeno inflacionario para proteger el patrimonio de los socios.
- i. La cooperativa tiene reglamentos de funcionamiento para los servicios que presta, pero le falta tener desarrollado y sistematizado los procedimientos administrativos y contables.
- j. La cooperativa necesitará asistencia técnica para organizar la unidad que controle la operatoria de préstamos agropecuarios bajo el proyecto y para que desarrolle mecanismos e instrumentos innovadores de captación del ahorro rural.

- k. **La cooperativa necesitará asistencia financiera para la compra de algunos equipos y vehículos y para la contratación de personal especializado para que reduzca sus márgenes de intermediación con los fondos del proyecto.**

EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (CONT.) INGRESOS PERIODICOS. OTRODA LOCAL: MILLONES de MDO  
 PRENDE I (C)  
 COOPERATIVA NACIONAL DE AHORRO Y CREDITO - CUNAC

INDICADORES	PERIODO 1989			PERIODO 1990			PERIODO 1991		
	NO. DE CUENTA	2 UAR PREVIAS	2000 INGR. Y ACTIVOS	NO. DE CUENTA	2 UAR PREVIAS	2000 INGR. Y ACTIVOS	NO. DE CUENTA	2 UAR PREVIAS	2000 INGR. Y ACTIVOS
1 Efectivo y Banco	1	9.92	11.52	1	190.02	11.52	1	197.22	13.12
2 Inversiones	1	13.22	7.12	1	33.82	7.12	1	38.52	3.82
3 Prestaciones Pendientes Agrícolas No Agrícolas	1	64.32	73.22	1	184.82	73.22	1	182.62	73.62
4 - (Prest. Venidas)	1	7.52	1.92	1	36.92	1.92	1	394.72	3.52
5 - (Prestaciones Dadas)	1	0.82	2.12	1	560.42	2.12	1	147.32	2.02
6 Activos Fijos	1	3.62	3.82	1	165.42	3.82	1	144.72	3.62
7 Otros Activos	1	0.72	0.42	1	27.32	0.42	1	172.82	0.42
8 Total Activos	1	100.02	100.02	1	149.52	100.02	1	161.02	100.02
9 Patrimonio	1	7.42	6.52	1	166.82	6.52	1	136.52	7.72
10 - Capital Pagado	1	8.22	7.22	1	117.92	7.22	1	83.02	5.02
11 Prestaciones	1	3.12	2.12	1	66.72	2.12	1	126.62	1.82
12 - (Prestaciones Externas)	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13 - Fondos IPROD	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14 Depósitos	1	67.32	66.82	1	148.02	66.82	1	162.82	67.42
15 - Depósitos a 30 Días	1	3.12	2.82	1	126.72	2.82	1	366.62	5.12
16 - (Otros)	1	64.22	63.92	1	149.92	63.92	1	156.92	62.32
17 Otros Pasivos	1	2.02	2.02	1	147.82	2.02	1	190.42	2.22
18 Obligaciones Financieras	1	0.32	0.72	1	0.02	0.72	1	0.02	1.02
19 Total Pasivo	1	100.02	100.02	1	149.52	100.02	1	161.02	100.02
20 Ingresos Financieros	1	37.42	63.62	1	303.82	63.62	1	190.32	61.02
21 - Gastos Financieros	1	26.32	21.72	1	106.12	21.72	1	107.12	17.22
22 - Margen Financiero (19-20)	1	11.12	41.92	1	85.22	41.92	1	172.62	43.82
23 Ingresos Extra Financieros	1	28.72	9.12	1	3.92	9.12	1	190.72	8.02
24 Total de Ingresos (19+22)	1	61.12	72.72	1	196.82	72.72	1	190.32	69.72
25 - Gastos Administrativos	1	4.02	4.22	1	189.72	4.22	1	186.42	4.72
26 - Gastos de Personal	1	10.62	14.12	1	142.42	10.32	1	149.92	9.82
27 - Costos de Recargo (25+26)	1	2.02	2.72	1	241.82	2.72	1	122.12	2.32

15.930 3.967 77.678 3.720 2.126 3.766 405 105.679 8.076 5.325 1.905 1.905 1.905 92.138 5.362 86.775 2.297 1.064 105.679 64.312 18.151 6.151 9.252 79.954 4.971 10.381 2.484

EVOLUCION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (997) INFORMES PERIODICOS. MONEDA LOCAL: MILLONES de MDO  
 PERIODO I (1)  
 CUENTAS INCLUIDA DE PASIVO Y CREDITO - CUENTAS

No.	DATOS PERIODICOS DESCRIPCION	PERIODO 1999			PERIODO 1998			PERIODO 1997			
		NO. DE CUENTA	12 URR : PREVIAS	12 URR : ACTIVOS	12 URR : PREVIAS	12 URR : ACTIVOS	12 URR : PREVIAS	12 URR : ACTIVOS	12 URR : PREVIAS	12 URR : ACTIVOS	
27	Cost. de Transac. C4-25-2D	1	16,621	26,521	2,694	17,221	29,521	6,941	16,921	24,621	17,921
28	Depreciacion	1	0,881	0,821	86	0,621	0,821	259	0,821	0,721	806
29	Ing. Extrad. Gastos/Fin	1	19,221	30,621	3,107	30,621	46,921	19,899	34,121	49,621	36,015
30	Impuestos	1	0,121	0,121	12	0,121	0,121	25	0,121	0,121	77
31	Excedentes/Perd. de Neta	1	-1,521	-2,421	0-0-0	-0,421	-0,521	0-0-0	0,921	1,421	1,000
32	Reservas y Estabilizaciones	1	11,721	1,191	9,68	31,221	3,415	9,14	63,521	8,076	30,34
33	Prestamos/Reintegr. C/D										
34	Prest. Dubios/Reintegr. C/D		1,346	1,191	1,19	1,627	3,415	0,48	5,846	8,076	0,72
35	Prestamos/Depositos (11/19)		11,728	14,126	0,63	31,221	35,063	0,69	63,524	52,138	0,91
36	Cent. Tot. Personal/Pers. Prof.		360	NO	NO	365	NO	NO	460	36	12,78
37	Cent. Tot. Transac./Transac. Efec.		NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
38	Tot. Obs. Mayor/Tot. Obs. Client		NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
39	Tot. Obs. Mayor/Cent. Tot. Personal		NO	360	NO	NO	365	NO	NO	460	NO
40	Gastos Tot./Cent. Tot. Personal		30,141	360	28	29,528	365	77	72,564	460	158
41	Gastos Tot./Tot. Obs. Mayor		30,141	NO	NO	29,528	NO	NO	72,564	NO	NO
42	Gastos Tot./Transac. Totales		30,141	NO	NO	29,528	NO	NO	72,564	NO	NO
43	Total Activos/Cent. Tot. Personal		36,188	360	45	41,407	365	105	105,499	460	229
44	Tasa Referencial de Prestaciones		0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
45	Indice Deflator- IPN/IPC		60,72	69,22	128,92	120,72	128,92	128,92	68,62	61,42	61,42
46	US\$/LDJ Tasa de Cambio Variable		787,1	787,1	155,1-0	155,1-0	155,1-0	155,1-0	2,460	2,460	2,460

Legend: 2 = Average Interest Received/Paid !!! LDJ = Local Currency Unit in 000 or more.  
 % Var. previous = % of +/- Variation to last reporting period !!! 2 Assets = 2 Total Assets or Total Liabilities + Equity.

EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (RIF) INFORMES PERIÓDICOS. CREDITO LOCAL. En millones de NQ  
 PERIODO I (G)

No. PERIODO	DESCRIPCION	PERIODO		PERIODO		PERIODO	
		No. DE CLIENTES	%	No. DE CLIENTES	%	No. DE CLIENTES	%
1	Prest. Ag. Forest/Peña	ND	ND	ND	NA	ND	ND
2	Prest. Finanz/Carteras	ND	ND	ND	NA	ND	ND
3	Prest. Industrias	ND	ND	ND	NA	ND	ND
4	Prest. Serv. Publ. Agua, Luz	ND	ND	ND	NA	ND	ND
5	Prest. Construcion/Alivienda	ND	ND	ND	NA	ND	ND
6	Prest. Comerc. y Varios	ND	ND	ND	NA	ND	ND
7	Prest. Transp/Financ/Comerc.	ND	ND	ND	NA	ND	ND
8	Prest. o Inst. Financieras	ND	ND	ND	NA	ND	ND
9	Prest. Sociales	ND	ND	ND	NA	ND	ND
10	Prest. Personales	ND	ND	ND	NA	ND	ND
11	Prest. Totales C3 de pag. D	ND	100.0%	ND	100.0%	ND	100.0%
12	De los cuales al Sect. Publ.	ND	ND	ND	NA	ND	ND
13	Depositos de Clientes o Socios	ND	127.2%	ND	13.2%	ND	32,312
14	Depositos de Inst. Financ.	ND	9.0%	ND	4.6%	ND	1,367
15	Depositos de Obras	ND	ND	ND	NA	ND	ND
16	Total Depositos (14 de pag. D)	ND	140.0%	ND	14.1%	ND	35,063
17	de los cuales del Sect. Publ.	ND	4.0%	ND	1.2%	ND	309
18	Fondos IFPD Projectados	NA	NA	NA	NA	NA	NA
19	Fondos IFPD Aprobados	NA	NA	NA	NA	NA	NA
20	Fondos IFPD Rechazados	NA	NA	NA	NA	NA	NA
21	Total Fondos IFPD Pendientes	NA	NA	NA	NA	NA	NA
22	Fondos IFPD Verificados	NA	NA	NA	NA	NA	NA
23	Fondos IFPD Dudosos	NA	NA	NA	NA	NA	NA
24	Preu. Acual. Prest. Dubos-IFPD	NA	NA	NA	NA	NA	NA
25	Preu. de Serv. Financ. (1-2-3)	NA	NA	NA	NA	NA	NA
26	Part. Preu. de (Activos) 2	VER TERCIO	36,198	VER TERCIO	40,407	VER TERCIO	135,479
27	No. de Sucurs./Agencias	ND	ND	ND	ND	ND	ND
28	Serv. a. Serv. no ofrecidos	ND	ND	ND	ND	ND	ND

LOS SER. DE CREDITO SON DEPOS. Y CREDITO. TABLITA CRED. 048 Y USOP. CLEPENDING

EVOLUCION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (RIFT) INFORMES PERIODICOS. MONEDA LOCAL: En millones de NQ  
 PERIODO 1 (1-1)  
 COOPERATIVA NACIONAL DE AHORRO Y CREDITO - COOPAC

No.	DATOS PERIODICOS	DESCRIPCION	PERIODO		PERIODO		PERIODO	
			No. DE CLIENT.	%	No. DE CLIENT.	%	No. DE CLIENT.	%
29	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
30	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
31	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
32	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
33	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
34	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
35	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
36	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
37	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
38	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
39	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
40	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
41	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
42	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
43	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
44	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
45	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO
46	1	1	NO	NO	NO	NO	NO	NO

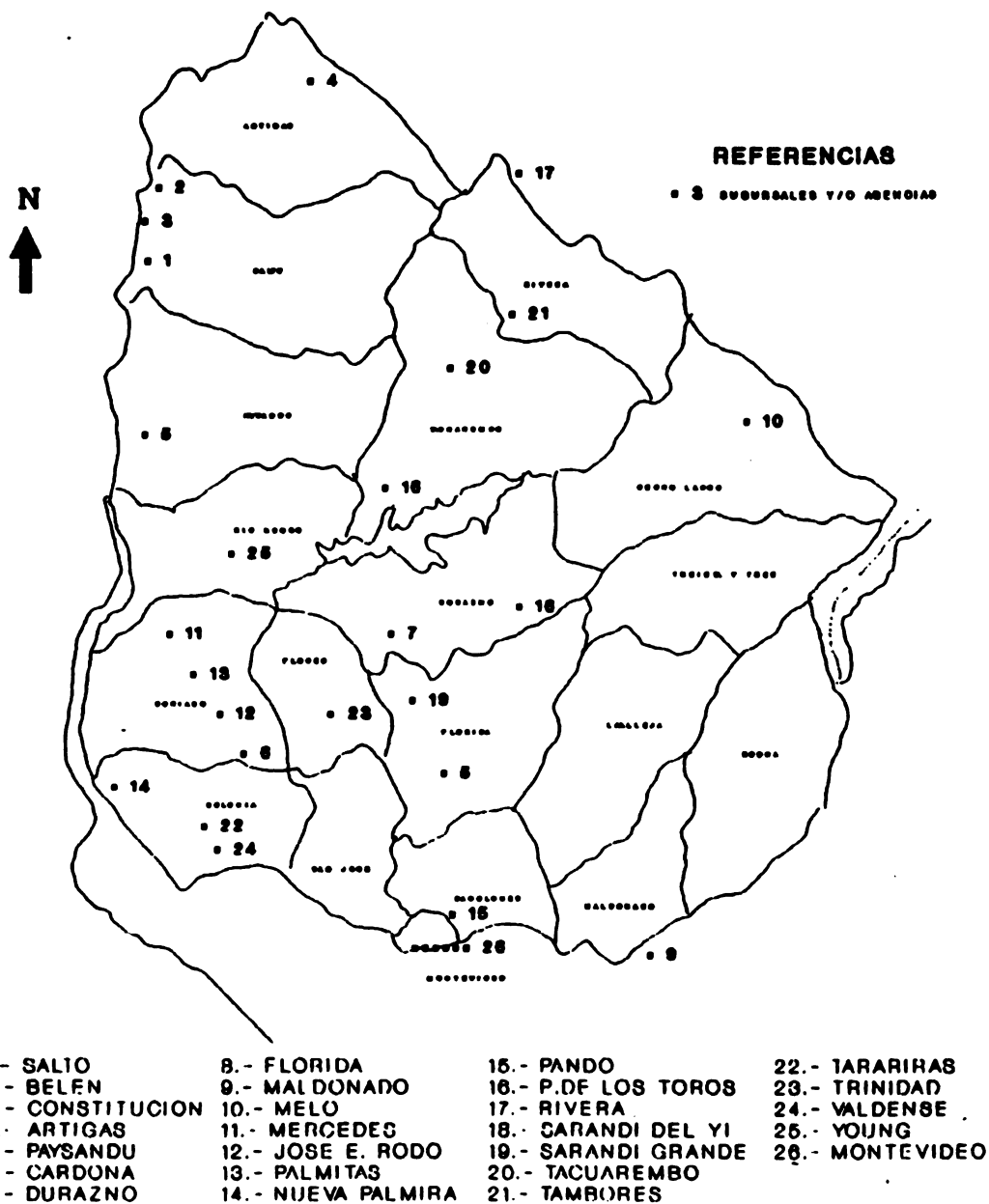
Legend: 2 = Average Interest Received/paid !!! LOU = Local Currency Unit in 1000 or more.  
 % of Total = Total Loans/Deposits !!! Appraisal Notes: 1 = excellent / 2 = satisfactory / 3 = unsatisfactory.  
 NO = No Data Available for No. Applicable

EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (RAFI) INFORMES PERIODICOS. (MONEDA LOCAL:  
 APENDICES I (i) y (ii)

INDICADORES FINANCIEROS COOPERATIVA NACIONAL DE AHORRO Y CREDITO - COFAC		89	90	91
1	Prestamos/Patrimonio (3/9)	9.88	9.14	10.34
2	Prest. Dudosos/Patrim. (9/5)	1.13	0.48	0.72
3	Prestamos/Depositos (11/14)	0.83	0.89	0.91
4	Cant. Tot. Personal/Pers. Prof.	0.00	0.00	12.78
5	Cant. Total Transac/Transc. Efec	0.00	0.00	0.00
6	Tot. Ctas. Mayor/Tot. Ctas. Client	0.00	0.00	0.00
7	Tot. Ctas. Mayor/Cant. Tot. Person	0.00	0.00	0.00
8	Gast. Tot./Cant. Tot. Personal	28	77	158
9	Gastos Tot./Tot. Ctas. Mayor	0	0	0
10	Gast. Tot./Transac. Totales	0.00	0.00	0.00
11	Total Activos/Cant. Tot. Person	45	105	229
12	Razon de Prest. a Activos	64.3%	73.2%	73.6%
13	Morosidad	12.9%	5.5%	7.5%
14	Razon de Reserv. Prest. Morosos	24.1%	68.1%	42.1%
15	Prest. Morosos a Prest. Otorg.	ND	ND	ND

# COOPERATIVA NACIONAL DE AHORRO Y CREDITO COFAC

## DISTRIBUCION TERRITORIAL DE LAS AGENCIAS





## 2. COOPERATIVA NACIONAL DE AHORRO Y CREDITO (ACAC).

### 2.1. Base Legal.

La Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (ACAC) es una Institución de Intermediación financiera que obtuvo su personería jurídica el 17 de noviembre de 1986, estando regida por la Ley N° 15.322, siendo el Banco Central del Uruguay el organismo que regula y controla sus actividades. Si bien el reconocimiento jurídico como institución cooperativa de primer grado se obtuvo en 1987, ACAC inició sus actividades en pequeñas cooperativas locales (Paysandú, Dolores y San José) a mediados de la década del 70. Posteriormente, fue ampliando la red de sus servicios abriendo dependencias en otras localidades y absorbiendo otras cooperativas de la región como CORAC y la Cooperativa 19 de Julio de Trinidad. Su domicilio legal se ubica en la ciudad de Paysandú, localizada en el departamento del mismo nombre, ubicada en el noroeste de la República Oriental del Uruguay.

### 2.2. Operaciones que realiza

La operatoria de ACAC es llevada a cabo con sus socios para lo cual cualquier persona física o jurídica puede serlo con sólo manifestar su voluntad.

Los servicios que brinda ACAC, son los de intermediación financiera autorizados por el Banco Central del Uruguay. Los de más significación son los siguientes: Cuentas Corrientes, Cajas de Ahorro, Ahorro a Plazo Fijo, Círculos de Ahorro Previo, Créditos Amortizables, Créditos a Plazo Fijo, Descuento de Documentos, Seguros de Protección sobre los Préstamos, Avaes, Tarjeta de Crédito, Administración de Remates, Giros y Transferencias, Cobros de Servicios (sobre servicios), Cobranza de Valores y Compra y Venta de moneda extranjera. ACAC ha participado en la organización y forma parte de la Cámara de Cooperativas de Intermediación Financiera (CACIF) y de la Unidad Coordinadora de Servicios S.R.L. (UNICOOP).

Esta operatoria básica le ha permitido a ACAC financiar las necesidades de consumo de sus socios, capital de giro de pequeñas y medianas empresas y el financiamiento a nivel de la producción agropecuaria (siembras, anticipos de cosecha o zafra, otros).

Aunque todavía no ha efectuado ninguna operación, ACAC está autorizada a operar dentro del Plan de Desarrollo Agropecuario financiado por el Banco Mundial y del Plan Global Agropecuario financiado por el BID. Actualmente, ACAC está en los últimos trámites para firmar un Convenio de Participación Subsidiaria con la Corporación Financiera de Desarrollo para tener acceso a fuentes de crédito del BID para financiar a la micro y pequeña empresa.

ACAC está financiando la comercialización de productos agropecuarios, ya sea en ferias ganaderas, remates de maquinaria agrícola, etc. En muchos de estos casos, la cooperativa aporta los servicios administrativos de todo el evento, financiando y administrando negocios rurales en numerosos puntos del Interior del país.

Actualmente ACAC opera con 7 filiales y con 14 agencias de atención al público en el oeste del país, haciendo un total de 21 puestos de atención. ACAC tiene actualmente 67.000 socios entre los cuales se encuentran también algunas cooperativas agrarias. ACAC es la segunda cooperativa en importancia de las 8 de intermediación financiera reconocida por el BCU. A diciembre de 1991 tenía el 26% de la responsabilidad patrimonial, el 29% del saldo de préstamos en moneda nacional, el 48% del saldo de préstamos en moneda extranjera, el 38% de la cartera consolidada, el 37% de los depósitos en moneda nacional, el 49% de aquellos denominados en moneda extranjera y el 43%

de la cartera de depósitos consolidada. Solamente supera a COFAC en el manejo de préstamos y depósitos en moneda extranjera.

Durante el año 1991, ACAC analizó 44.873 solicitudes de préstamo de las cuales el 95% fueron aprobadas por un monto de N\$ 126.771 millones (aproximadamente US\$50 millones), de los cuales un 38% fueron destinados a préstamos de consumo, 27% al comercio, 23% al sector agropecuario y un 12% a la industria. Para el ejercicio 1990, se habían tratado 34.303 solicitudes por un monto de N\$ 28.238 millones (aproximadamente US\$25 millones), los cuales tuvieron similar estructura y destino. En relación al sistema bancario en su conjunto, ACAC creció en términos reales, el 109% en tanto que el sistema bancario lo hizo en 35%.

Al 31 de diciembre de 1991, ACAC contaba con una cartera de préstamos que en moneda nacional alcanzaba a N\$ 24.475 mil millones y en dólares americanos a US\$ 14 millones lo que totaliza en moneda nacional N\$ 61 mil millones (US\$25 millones aproximadamente). De esta manera ACAC representó el 38% de los préstamos asignados por las 8 cooperativas financieras. El promedio de préstamos en moneda nacional a esta última fecha fue de N\$934.000 y de US\$3.488 en moneda extranjera. El promedio consolidado en moneda nacional fue de N\$2.014.000 o aproximadamente US\$822.

La dolarización de los préstamos y depósitos subió el 14% y el 48% respectivamente, siguiendo la tendencia de la banca privada.

En 1990, el número de clientes de operaciones activas y pasivas del sistema de bancos privados ascendía a 594.294.<sup>17/</sup> Las 8 cooperativas financieras contaban con alrededor de 198.000 clientes activos y pasivos en 1991 los que comparados con una cantidad estimativa de 680.000<sup>18/</sup> clientes de la banca privada para 1991, lleva la participación cooperativa en número de clientes a por lo menos el 30% del total. En 1991, ACAC contaba con alrededor de 80 mil clientes activos y pasivos, lo que daría alrededor del 12% del total de la banca privada.

En cuanto a la cartera de depósitos, al cierre de 1991 contaba con N\$ 32 mil millones y en dólares americanos, US\$19 millones lo que significó un total en moneda nacional de N\$ 79 mil millones (aproximadamente US\$32 millones), o el 43% de los depósitos existentes en las 8 cooperativas financieras. La cartera pasiva de ACAC, en términos reales, creció 54% en 1991 respecto a 1990, en tanto que el sistema bancario en su conjunto solo creció el 3%. Merece señalarse que ACAC llegó a representar en 1991 el 2% de la captación en moneda nacional de todo el sistema.

Los préstamos vencidos representaron el 2,6% del total de préstamos en 1989, bajaron al 1,7% en 1990 y a 1.5% en 1991. Las reservas acumuladas para cubrir incobrables representaba casi el 80% en 1989, bajó al 74% en 1990 y se redujo al 45% en 1991. Esto indicaría que aunque en términos relativos sobre la cartera de préstamos los índices son excelentes, en valores absolutos está subiendo, afectando la fortaleza de las reservas para cubrir eventuales pérdidas. Las reservas o provisiones se están efectuando actualmente en función de las normas emitidas por el Banco Central.

<sup>17/</sup> / Gagliardi, Enrique. El Margen de Intermediación Bancario en el Uruguay. Premio de la Asociación de Bancos del Uruguay. Montevideo, Febrero de 1992.

<sup>18/</sup> / A la cantidad anterior se le agregó el 16% que es la misma tasa de crecimiento que experimentó el sistema de bancos privados entre 1989 y 1990.

La tarjeta de crédito "CABAL" inició operaciones en julio de 1990 y al cierre de ese mismo año se habían expedido 3.459 tarjetas. En 1991, se emitieron 12.517.

Los negocios rurales constituyen otro producto de la cooperativa con significativos incrementos a partir de 1989 tanto por la cantidad de remates financiados y administrados como por los montos comercializados. Estos ascendieron en 1991 a US\$ 5.900.000 en 216 remates.

La fuente principal de financiamiento para los préstamos agrícolas han sido principalmente los depósitos captados por la cooperativa. Las fuentes de crédito agrícola son reducidas, los montos solicitados son tradicionalmente disminuidos a la mitad y las condiciones de costo y plazo no siempre se ajustaron a los requerimientos de los productores. Por ejemplo, no hay crédito disponibles a mediano y largo plazo y las garantías exigidas por los bancos sobrepasan la capacidad de la cooperativa y de los productores de otorgarlas.

## **2.2. Sistema Administrativo y Contable**

Los órganos de la cooperativa son: La Asamblea General de Delegados, las Asambleas de Filial, el Consejo Directivo, la Mesa Ejecutiva, las Comisiones Administradoras de Filial, los Comités de Créditos de Filial, la Comisión Fiscal, los Fiscales de Filial, el Comité de Educación, los Comités de Educación de Filial, y la Comisión Electoral Central. Es interesante notar que la estructura administrativa-directiva de ACAC igual que en COFAC se repite a nivel de cada filial conformando así una estructura descentralizada en donde la toma de decisión está muy cerca de donde se producirá la acción.

La Asamblea General de Delegados se reúne una vez al año y entre otros asuntos, nombra al Consejo Directivo que está integrado por un representante de cada filial (Actualmente 20). Se reúne por lo menos una vez al mes y tiene competencia en materia de administración, disposición y gravamen del patrimonio social. El Consejo Directivo nombra a una Mesa Ejecutiva que esta compuesta por el Presidente, el Vice Presidente y el Secretario y a los empleados de la cooperativa.

A nivel ejecutivo, de la gerencia general depende la Sub-Gerencia General y cuatro áreas operativas: Desarrollo, Comercial, Administrativo, y Control. Del Gerente Comercial depende jerárquicamente toda la operatoria de la cooperativa, incluyendo el área financiera, crediticia, las tarjetas de crédito, la provisión de otros servicios y la oficina de Rep. C.C. 99. Dentro del área Comercial también se encuentra el Gerente de Sucursales. En el área de Desarrollo se encuentra la Gerencia de Promoción y la de Desarrollo y una unidad de Recursos Humanos que depende de la Sub-Gerencia General. De la Gerencia Administrativa depende la ejecución de las tareas administrativas, contables, de organización y métodos, procesamiento de datos y personal y de la Gerencia de Auditoría dependen los equipos de auditoría interna de la cooperativa.

Del Gerente General también dependen una asesoría económica y financiera, una asesoría jurídica, una notarial, una de desarrollo de sistemas y la seguridad de la Cooperativa.

En 1989 la cooperativa tenía 171 funcionarios, 218 en 1990 y 257 en 1991. En 1989 la rotación fue del 3.6%, en 1990 fue del 5.2% y en 1991 fue del 12%. Del total de funcionarios a finales de 1991 44 (17%) son profesionales y 101 (39%) son mujeres.

En general el personal está preparado y motivado para desempeñar sus trabajos. Los cuerpos directivos se reúnen regularmente y mantienen una presencia constante en los procesos de toma de decisión. La cooperativa tiene una política de capacitación de directivos y personal en áreas claves. Últimamente ha insistido en los aspectos bancarios y financieros.

El personal de la ACAC está afiliado a la Asociación de Empleados Bancarios del Uruguay (AEBU). Han firmado convenios colectivos de trabajo en casi todos los ejercicios, aunque el último tiene vigencia hasta 1993. El convenio comprende mejoras importantes sobre el anterior tales como un incremento real promedio del 9% adicional al ajuste periódico por inflación y aumento del aporte de la cooperativa al Fondo Mutual. En general, los niveles inferiores son competitivos, pero los superiores están bastante por debajo de cargos y posiciones similares. Es decir, a nivel superior y profesional, la ACAC igual que COFAC está por debajo de intermediarias financieras no cooperativas. ACAC ha estado haciendo esfuerzos importantes para mantener y mejorar su política de recursos humanos.

La cooperativa no tiene un Manual de Organización como tal, el organigrama está en proceso de revisión, y los procedimientos administrativos están reglamentados en documentos puntuales e independientes. Tiene sí, reglamentos de funcionamiento de todos los servicios que presta a sus asociados.

La contabilidad está computarizada y ajustada a los requerimientos del Banco Central y está al día. ACAC invirtió mucho dinero para implementar un sistema financiero integral. Compró más de 100 equipos individuales y una unidad central que está conectada por modem y procesa la información en diferido diariamente. Actualmente, han contratado asesoría técnica especializada para cambiar el sistema a uno mejor, más moderno y que ofrece mejores posibilidades de crecer. Con el nuevo sistema podrá trabajar en tiempo real y ofrecer otros servicios a sus asociados. ACAC está apostando a la tecnología de punta para competir y continuar creciendo en el futuro. Aunque la información se puede obtener por procedimientos extra-contables, el sistema no está diseñado para informar normal y regularmente sobre el origen y destino de los préstamos, así como de sus resultados operativos en forma discriminada. Por otro lado, el sistema estadístico crediticio complementario debería ser reforzado convenientemente.

Durante 1991, se desarrolló en ACAC la Planificación Estratégica Cíclica (PEC), que comprende el período 1991-1995. Este ejercicio ha tenido un gran impacto en el funcionamiento de ACAC. ACAC identificó y definió 5 objetivos básicos que marcarán el camino y todos los emprendimientos futuros de la cooperativa. En los primeros meses de 1992, de acuerdo a lo planificado en 1991, ACAC ya ha desarrollado su primer ejercicio de evaluación y seguimiento de los planes. Parte del Plan Estratégico es la capacitación de directivos y funcionarios. En 1991 se dictaron clases por 155 horas sobre la gestión de créditos, controles internos, gerenciamiento, auditoría, marketing y comercio exterior. El Gerente General está personalmente involucrado en implementar y dar seguimiento a este nuevo estilo de gestión que indudablemente traerá eficiencia y eficacia a la empresa.

Basados en los planes estratégicos, el personal de la cooperativa prepara y presenta a los cuerpos directivos un plan anual de trabajo y un presupuesto con cantidades y metas cuantificables, con indicadores objetivos verificables y con asignación de responsabilidades en todos los niveles. La ACAC tiene auditoría interna contable y de gestión (7 funcionarios), una auditoría externa de balance anualmente y los controles permanentes del Banco Central.

### **2.3. Cooperación y Relaciones Internacionales**

ACAC no ha mantenido, como en el caso de COFAC, un flujo de información, intercambio y cooperación con organismos nacionales e internacionales de asistencia y con cooperativas. La relación de ACAC con estos organismos fue canalizada a través de FUCAC de la cual se tuvo que separar por que FUCAC ya no satisfacía su demanda de servicios. No obstante, ACAC ha tenido y continúa teniendo, relaciones con cooperativas financieras y bancos argentinos, entre ellas CREDICOOP, las que se han constituido en fuente constante de cooperación técnica. Las

relaciones permanentes más importantes de ACAC son con la ACI, OCA, ALCECOOP, CEDEPRO, CND y con CUDECOOP de la cual es socia fundadora.

## 2.4 Análisis Financiero

Para efectuar el análisis hemos tomado como base los balances abiertos que ACAC presenta al BCU y el Resultado de la Evaluación Financiera Rápida (RAFI) y un RAFI aplicado al sistema de bancos privados a diciembre de 1990 y 1991. El análisis se efectuó en moneda corriente, como consecuencia de la información obtenida, hecho que no afecta el resultado, al basarse el análisis en razones estadísticas aportadas por el RAFI. Cuando disponible, se aportaron cantidades reales en cuyo caso se las señala específicamente.

### 2.4.1. Activo.

#### a. Disponibilidades.

Las disponibilidades de la cooperativa han variado del 10% en 1989, al 11.9% en 1990 y al 9.3% del total de activos en 1991. Lo alcanzado es algo superior al nivel óptimo deseado del 8% del total de activos. Es también superior al obtenido por el conjunto de la banca privada en 1990 y 1991, que alcanzó el 9.4% y el 8.7% del total de activos respectivamente, aunque en 1991 estuvo más cerca que en ejercicio anterior. No se ha podido determinar la rentabilidad producida por esta liquidez ni la necesidad real de mantenerla a estos niveles.

#### b. Inversiones.

Las inversiones para los ejercicios 1989 y 1990 han sido respectivamente del 7,7% y 6,8% del total de activos, descendiendo, esta relación, en el ejercicio 1991 a un 2,2%. Estas inversiones han sido principalmente en Valores Públicos y en menor cuantía en valores inmuebles. Al igual que las disponibilidades, no se ha podido determinar la rentabilidad de estas inversiones.

#### c. Cartera.

En los dos primeros años de análisis la cartera de se mantuvo en un 70% del total de activos, alcanzando en el año 1992 el 80%. Esta situación refleja y consolida la naturaleza financiera de la institución. Los ingresos producidos por la cartera han disminuido su importancia frente a los que generan los demás activos, pasando de representar el 78,2% en el ejercicio 1989, un 70,9% en el ejercicio 1990 y 60,4% en el último ejercicio. Esta disminución señala una tendencia en que la cooperativa está descansando más en ingresos producidos por otros servicios que en aquellos producidos por la intermediación financiera.

En el sistema bancario privado, los préstamos representan alrededor del 60% de los activos totales. Esto indica una diferencia estructural en la composición financiera. Los bancos pueden proveer otros servicios y así diversificar en mayor medida su riesgo.

En términos reales, los préstamos han crecido el 180% en el último período principalmente en moneda extranjera.

Los préstamos vencidos y dudosos se mantuvieron en alrededor del 1% total de activos en durante el período. En tanto que en relación a la cartera de préstamos, descendió del 2.3% en 1989, al 1.5% en 1991. Las provisiones para préstamos incobrables representaban el 79% en 1989 y descendieron al 45% en 1991. Estas provisiones están efectuadas en base a los requerimientos del BCU en materia de riesgos de cartera.

El patrimonio de la cooperativa provee alrededor del 14% de los recursos que se invierten en préstamos en 1991, habiendo subido de alrededor del 11% en 1989. El saldo está financiado por los depósitos de los socios. Este aumento puede significar las políticas de capitalización de la cooperativa y la disminución de la cartera de préstamos en relación a los otros activos. Es otro indicador de que la cooperativa está incrementando otros servicios o por lo menos de que deriva mejores ingresos de aquellos otros.

d. Activo fijo.

La participación de los activos fijos en el total de activos representaba el 7,4% en el ejercicio 1989 y el 8,9% para el ejercicio 1990. En el ejercicio 1991, dicha participación descendió al 4,0%. Aunque la cooperativa ha estado invirtiendo significativamente para acompañar su crecimiento, este crecimiento fue muy superior en otros rubros del activo, principalmente en la cartera de préstamos.

En la banca privada, este nivel de participación se ubicó entre el 2,3% y 2,4% del total de activos en los dos últimos años. El nivel de participación de los activos fijos en relación al total de activos no es significativa.

e. Otros Activos.

Este rubro incluye los Cargos diferidos, siendo de baja importancia en los activos. Para el período de análisis, éstos representaron respectivamente para los ejercicios 1989, 1990 y 1991, el 2,6%, 0,4% y 0,8% del total de activos. Sin embargo, este rubro es importante en la cooperativa porque acoge todas las operaciones y servicios no financieros. El rubro generó el 21% del total de ingresos en 1989, el 23% en 1990, y casi el 40% 1991 al mismo tiempo que los ingresos por colocaciones disminuían como se ha explicado anteriormente. Este cambio en la estructura financiera indica la diversificación creciente de la cooperativa en la provisión de servicios no financieros.

Para los bancos privados, esta partida del activo representa alrededor del 17%. Lo que es otro indicador del peso relativo diferente de las cuentas patrimoniales y de la aún mayor diversidad de operaciones de la banca privada.

## 2.4.2. Pasivo.

a. Patrimonio.

El patrimonio de ACAC ha representado el 6,8%, 7,5% y 6,0% del activo en los últimos tres ejercicios. En el último ejercicio se registró un crecimiento patrimonial del 41% en valores constantes, determinando que a fin de ejercicio se contara con una responsabilidad patrimonial neta de N\$ 5.4 mil millones de pesos. El aumento real estuvo determinado en un 44% por revaluación de bienes de activo fijo, un 40% de capitalización de aportes de los asociados y el 16% restante como consecuencia de las utilidades registradas en el ejercicio. Esta situación determina que la entidad cooperativa se encuentre por encima de la Responsabilidad Patrimonial Neta, tanto mínima como básica, establecida por el Banco Central del Uruguay. La responsabilidad patrimonial neta de las empresas no podrán ser inferior al 7% de los activos riesgosos - netos de provisiones - a partir de diciembre de 1991. La responsabilidad patrimonial básica establecida por el BCU para las cooperativas de intermediación financiera ascendía al 31 de marzo de 1992 a N\$ 668 millones.

El patrimonio en relación a los activos totales se encuentra en alrededor del 4% en la banca privada. En tanto que el capital pagado representa el 2% de los activos totales.

b. **Créditos contraídos.**

El saldo de los créditos contraídos no es significativa para la ACAC ya que capta depósitos de sus socios para financiar sus actividades. En 1991, los préstamos externos apenas reflejaban el .1% del total de activos.

c. **Depósitos.**

Los depósitos registrados en ACAC han tenido un aumento importante en los últimos tres ejercicios. Como consecuencia de esta situación la participación de éstos en el activo total se ha visto incrementada. Mientras en el ejercicio 1989 dicha participación fue del 87,6%, en los ejercicios 1990 y 1991, la participación alcanzó al 90,6% y 92,2% respectivamente.

Los depósitos en el sistema de bancos privados están alrededor del 80% del total de activos en los dos últimos años.

Los depósitos han causado el 58% del total de gastos en 1989, pasando por el 63% en 1990, y llegando al 68% en 1991. Este aumento relativo del gasto causado por los depósitos podría explicar el éxito obtenido por ACAC en la captación de ahorros, así como una contención de la importancia de los otros gastos sobre el total.

Las tasas pasivas han acompañado generalmente a la inflación, pero con algo de retraso. Actualmente, las tasas pasivas en moneda nacional oscilan en alrededor del 80% anual para depósitos a 180 días. Las tasas pasivas en dólares están alrededor del 6% anual para depósitos también a 180 días.

d. **Otros pasivos.**

Aunque los otros pasivos no representan presencia relativa en la estructura financiera de la cooperativa (bajaron del 3.9% en 1989 al 1.7% en 1991) si significan un gran peso. Esto es así, porque en esta cuenta se encuentran todas las operaciones pasivas no financieras y los gastos directos y generales de administración no cargados a las otras cuentas por falta de información contable discriminada. Un análisis de costos más profundo con mayor tiempo y con informes contables presentados de otra forma podría arrojar resultados totalmente diferentes.

### **2.4.3. Estado de Pérdidas y Ganancias.**

Los ingresos financieros sobre el total de activos se mantuvieron en alrededor del 25% durante el período de estudio. Estos ingresos, sobre el total de ingresos bajaron del 78% en 1989, al 60% en 1991 reflejando lo que se había manifestado anteriormente de que la cooperativa depende cada vez menos de sus ingresos financieros para cubrir sus gastos. Los márgenes financieros subieron del 2.9% del total de activos en 1989 al 9.9% en 1991. En relación al total de ingresos, los márgenes financieros subieron del 15% en 1989 al 24% en 1991. Esto puede indicar una mayor eficiencia en la intermediación financiera o al aumento de los márgenes financieros.

Los márgenes financieros sobre el total de activos, no alcanzaron el 5% en los dos últimos años en la banca privada.

Los ingresos extra financieros subieron del 7% en 1989 al 15% en 1991 sobre el total de activos, en tanto que sobre el total de ingresos subieron del 21% en 1989 al 39% en 1991. En la banca privada, estos ingresos no sobrepasaron el 3% del total de ingresos en los dos últimos años.

Los gastos financieros se redujeron del 22% en 1989 al 13% en 1991 sobre el total de activos. En tanto que sobre el total de gastos, los márgenes también se redujeron el 62% en 1989 al 35% en 1991. Esta situación confirma una vez más el cambio en la estructura del cuadro de resultados que acompaña el cambio estructural en el énfasis de los negocios de la cooperativa.

Los gastos administrativos generales se mantuvieron por debajo del 5% sobre el total de activos durante el período de estudio, en tanto que sobre el total de gastos se mantuvieron en alrededor del 11%.

Los gastos de personal se mantuvieron en alrededor del 6% del total de activos y variaron del 16% al 20% en 1990 y volvieron a reducirse al 17% sobre el total de gastos en 1991.

El costo de las transacciones sobre el total de activos se mantuvo alrededor del 11% durante el período de análisis. En tanto que sobre el total de gastos osciló alrededor del 30%.

1991 fue el segundo año consecutivo en que ACAC tuvo excedentes. En 1990, los excedentes alcanzaron el .2% del total de activos y el .5% del total de ingresos. En 1991, los excedentes alcanzaron el .6% del total de activos y el 1.5% del total de ingresos.

No obstante el resultado logrado por la cooperativa, el resultado no es suficiente para mantener el valor de las partes sociales. En consecuencia, el impacto de la inflación aunque controlado en muchos aspectos fue devastador para el capital de riesgo.

## **2.5. ANÁLISIS FODA.**

### **2.5.1. Fortalezas.**

- a. Masa social.
- b. imagen aceptable.
- c. Red física e infraestructura.
- d. Competencia social y técnica.
- e. Actitud crítica constructiva.

### **2.5.2. Debilidades.**

- a. Estatuto inadecuado (poca dedicación directriz y consejitis-gerentitis).
- b. Indefinición de políticas de personal (falta de capacitación y conciencia cooperativa de funcionarios y directivos).
- c. Insuficiente llegada de nuestra imagen.
- d. Insuficiente tecnificación.
- e. Insuficiente capacidad económica-financiera.
- f. Burocratización.



- g. Red física inadecuada.

### **2.5.3. Oportunidades.**

- a. Política "Liberal" (reducción del Estado, igualdad de oportunidades).
- b. Sectores de mercados abandonados o mal atendidos.
- c. Relacionamiento inter-institucional e internacional.
- d. Incorporación de nuevos servicios (actualmente posibles o no).
- e. Receptividad social y política.

### **2.5.4. Amenazas.**

- a. Política económica "Liberal" (mayores exigencias) e inestable.
- b. Competidores trasnacional (muy fuertes).
- c. Manejo inadecuado de Entidades similares.
- d. Competidores nacionales.

### **2.6. Conclusiones y Recomendaciones.**

- a. La cooperativa se encuentra en una posición financiera estable y su equipo administrativo y técnico está trabajando eficientemente. Sin embargo, a pesar de que tiene años de trabajar en negocios rurales y en préstamos agrícolas, no tiene experiencia en el tipo de clientes que le traerá el proyecto. Tampoco tiene personal profesional especializado en el ramo.
- b. La cooperativa está en una tendencia de depender menos de las operaciones financieras y más de las no financieras.
- c. ACAC está más cerca COFAC de parecerse al conjunto de bancos privados del país.
- d. El proceso de dolarización de ACAC fue muy fuerte, estando apenas a un 10% por debajo del sistema de bancos privados.
- e. La red de filiales y agencias en el país facilitará la ejecución del proyecto.
- f. Los cuerpos directivos están capacitados para acompañar el crecimiento de la cooperativa, pero deben buscar mecanismos para que su participación local no amenace la centralización administrativa.
- g. La cooperativa debe fortalecer el área de recursos humanos, elaborar una política y buscar la forma de equiparar beneficios con los de la banca privada.
- h. La cooperativa debe desarrollar un sistema estadístico que recoja información discriminada de sus operaciones de crédito y de las otras actividades que realiza. El sistema debe estar integrado con la contabilidad.

- i El sistema de planificación de la cooperativa es de punta lo que le permitirá mejorar SU POSICIÓN COMPETITIVA A CORTO PLAZO.**
- j De alguna manera la cooperativa debe hacer frente al fenómeno inflacionario para proteger el patrimonio de los socios.**
- k La cooperativa tiene reglamentos de funcionamiento para los servicios que presta, pero le falta tener desarrollado y sistematizado los procedimientos administrativos y contables.**
- l. La cooperativa necesitará asistencia técnica para organizar la unidad que controle la operatoria de préstamos agropecuarios bajo el proyecto y para que desarrolle mecanismos e instrumentos innovadores de captación del ahorro rural.**
- m. La cooperativa necesitará asistencia financiera para la compra de algunos equipos y vehículos y para la contratación de personal especializado para que reduzca sus márgenes de intermediación con los fondos del proyecto.**

EVALUACION REFINA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (CONT) INFORMES PERIÓDICOS. CUENTA LOCAL. En millones de M\$  
 (FRENTE A G)  
 INSTITUCION DE OPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO - ROCC

No.	DATOS PERIÓDICOS	DESCRIPCION	1999			1990			1991					
			No. de CUENTA	12 VAR PREVIAS	12 INGR. Y ACTIVOS GEST. TOR.	No	No. de CUENTA	12 VAR PREVIAS	12 INGR. Y ACTIVOS GEST. TOR.	No	No. de CUENTA	12 VAR PREVIAS	12 INGR. Y ACTIVOS GEST. TOR.	No
			PERIODO			PERIODO			PERIODO					
No.	DATOS PERIÓDICOS	DESCRIPCION	No. de CUENTA	12 VAR PREVIAS	12 INGR. Y ACTIVOS GEST. TOR.	No	No. de CUENTA	12 VAR PREVIAS	12 INGR. Y ACTIVOS GEST. TOR.	No	No. de CUENTA	12 VAR PREVIAS	12 INGR. Y ACTIVOS GEST. TOR.	No
			PERIODO			PERIODO			PERIODO					
1	Efectivo y Banco		940	30.00%	11.90%	3,372	1,430	6.40%	2.20%	9.30%	8,540	6.40%	2.20%	2,051
2	Inversiones		721	7.70%	6.80%	1,430	20,079	70.50%	60.40%	276.40%	241,000	60.40%	60.40%	75,570
3	Préstamos Pendientes No Hipotecas		6,597	70.40%			308	1.20%	1.30%	241,000	1,854	1.30%	1.30%	1,854
4	Préstamos Pendientes Hipotecas		121	1.30%			50	0.50%						
5	Préstamos Pendientes Otros		50	0.50%			695	7.40%	0.80%	2,510	3,691	4.00%	0.80%	3,691
6	Activo Fijos		695	7.40%			249	2.60%	29.50%	109	744	9.00%	99.60%	744
7	Otros Activos		249	2.60%			29,336	30.00%	80.00%	29,336	91,753	100.00%	100.00%	91,753
8	Total Activos		9,367	100.00%			2,134	7.50%		1,146	5,490	6.00%		5,490
9	Préstamos		639	6.80%			131	1.40%	2.80%	131	101	1.10%		101
10	Capital Pagado		500	5.30%										
11	Préstamos		160	1.70%										
12	Otros Préstamos													
13	Otros Préstamos													
14	Depositos		8,210	87.60%			25,672	63.10%		25,672	84,621	60.30%		84,621
15	Depositos a la Vista		161	1.70%			7,696	18.70%		7,696	27,334	29.00%		27,334
16	Otros Depósitos		8,050	85.90%			17,986	43.40%		17,986	57,297	62.40%		57,297
17	Otros Pasivos		364	3.90%			399	3.40%		399	1,540	3.00%		1,540
18	Obligaciones Transitorias													
19	Total Pasivo		9,367	100.00%			20,396	100.00%		20,396	91,753	100.00%		91,753
20	Ingresos Financieros		2,419	25.80%			6,192	29.90%		6,192	21,088	40.40%		21,088
21	Otros Ingresos Financieros		2,149	22.90%			5,717	28.10%		5,717	17,766	36.60%		17,766
22	Margin Financiero (19-20)		270	2.90%			1,476	7.00%		1,476	24,612	26.80%		24,612
23	Ingresos Extra Financieros		674	7.20%			2,164	10.30%		2,164	14,144	27.60%		14,144
24	Total de Ingresos (19-23)		3,093	33.10%			9,877	47.30%		9,877	49,832	53.40%		49,832

EVALUACION DE INSTRUCCIONES FINANCIERAS (CONT.) IMPORTE PERIODOS: CUENTA LOCAL: En millones de \$

No.	DESCRIPCION	1989		1990		PERIODO		PERIODO				
		NO. DE CUENTA	2 VAR : TOTAL : PREVIAS : ACTIVOS : INGR. Y : GAST. TOT. : NO	NO. DE CUENTA	2 VAR : TOTAL : PREVIAS : ACTIVOS : INGR. Y : GAST. TOT. : NO	NO. DE CUENTA	2 VAR : TOTAL : PREVIAS : ACTIVOS : INGR. Y : GAST. TOT. : NO	NO. DE CUENTA	2 VAR : TOTAL : PREVIAS : ACTIVOS : INGR. Y : GAST. TOT. : NO			
24	Gastos Administrativos	11-42	4,282	11-42	392	3-32	3,322	10-22	925	4-22	11,622	4,127
25	Gastos de Personal	16-72	6,321	16-72	572	1-52	6,521	20-42	1,846	6-62	17,022	6,094
26	Gastos de Seguro (Prep/Pre)	3-92	1,421	3-92	136	0-92	2,021	2-82	251	0-62	1,921	526
27	Cost. de Transac. (24-25-26)	32-32	11,722	32-32	1,099	10-72	10,722	10-52	3,022	11-72	30,122	10,727
28	Depreciacion	1-42	0,522	1-42	49	0-42	1,421	1-42	127	0-42	1,021	359
29	Ing. Entrenad. Gastos/Inj	3-32	1,221	3-32	114	0-32	1,021	1-02	99	12-02	32,821	11,997
30	Ingresos	0-42	0,221	0-42	14	0-32	0,321	0-82	74	0-32	0,321	255
31	Excedentes/Perd. de Neto	-10-72	-3,521	-10-72	0,022	0-22	0,521	0-52	44	0-62	1,521	546
32	Reservas y Estab. de Reser.	6,768	6,768	6,33	10,70	20,417	2,134	9,97	9,97	76,724	5,440	13,98
34	Prep. Gastos/Patria. (9/0)	171	171	633	0,27	388	2,134	0,16	0,16	1,154	5,440	0,21
35	Prep. Gastos/Personal (11/10)	6,768	6,768	6,210	0,62	20,417	26,672	0,60	0,60	76,724	64,621	0,91
36	Cost. Tot. Personal/Pers. Prof.	171	171	44	3,09	218	44	4,95	4,95	257	44	5,94
37	Cost. Tot. Transac./Transac. Efec.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
38	Tot. Cost. Mayor/Tot. Cost. Client.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
39	Tot. Cost. Mayor/Cont. Tot. Personal	NO	NO	171	NO	NO	218	0,00	0,00	NO	NO	257
40	Gastos Tot./Cont. Tot. Personal	3,425	3,425	171	20	9,033	218	41	41	35,703	257	191
41	Gastos Tot./Tot. Cost. Mayor	3,425	3,425	NO	NO	9,033	NO	NO	NO	35,703	NO	NO
42	Gastos Tot./Transac. Totales	3,425	3,425	NO	NO	9,033	NO	NO	NO	35,703	NO	NO
43	Total Activos/Cont. Tot. Personal	9,367	9,367	171	95	28,336	218	130	130	91,753	257	357
44	Tasa Referencial de Prestaciones	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
45	Indice Deflator	80,72	80,72	69,22	129,91	120,72	129,91	129,91	129,91	60,62	60,62	60,62
46	US\$/L/D/Infl. de Cambio Verdado	767,10	767,10	1,55,49	1,55,49	1,55,49	1,55,49	1,55,49	1,55,49	2,630,00	2,630,00	2,630,00

Legend: 1 = Average Interest Received/hold; 11 LOU = Local Currency Unit in 1000 or more.  
 2 Var. previous = % of 1st Variation to last reporting period; 11 2 Assets = 2 Total Assets or Total Liabilities + Equity.

EVALUACION PERIODO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (CONT'D) IMPORTE PERIODO. MONEDA LOCAL: En millones de MD  
 PERIODO I (G1)  
 ASOCIACION DE CUENTAS DE AHORRO Y CREDITO - AOC

No.	DESCRIPCION	PERIODO		PERIODO		PERIODO	
		No. DE CUENTAS: TOTAL	No. DE CUENTAS: MILES	No. DE CUENTAS: TOTAL	No. DE CUENTAS: MILES	No. DE CUENTAS: TOTAL	No. DE CUENTAS: MILES
1	Prest. Agr./Forest/Pesca	ND	2,482	ND	3,782	ND	4,322
2	Prest. Turistas/Carteras	ND	ND	ND	ND	ND	ND
3	Prest. Inmobiliarias	ND	15,882	ND	17,082	ND	20,582
4	Prest. Serv. Publ. Agua, Luz	ND	ND	ND	ND	ND	ND
5	Prest. Construcciones/Visiende	ND	ND	ND	ND	ND	ND
6	Prest. Comerc. y Varias	ND	0,082	ND	40,782	ND	46,082
7	Prest. Transp./Reserv. Comunic.	ND	ND	ND	ND	ND	ND
8	Prest. e Invt. Financieras	ND	ND	ND	ND	ND	ND
9	Prest. Sociales	ND	0,082	ND	56,382	ND	63,082
10	Prest. Personales	ND	ND	ND	ND	ND	ND
11	Prest. Totales G de pag. D	22,685	18,282	ND	117,582	ND	139,382
12	De los cuales al Sect. Publ.	ND	ND	ND	ND	ND	ND
13	Depositos de Clientes o Socios	ND	119,882	ND	122,082	ND	125,682
14	Depositos de Invt. Financ.	ND	2,482	ND	0,782	ND	0,382
15	Depositos de Obras	ND	ND	ND	ND	ND	ND
16	Total Depositos (14 de pag. D)	49,674	124,882	ND	127,882	ND	132,082
17	De los cuales del Sect. Publ.	ND	2,482	ND	0,782	ND	0,382
18	Fondos IPFD Proyectados	ND	ND	ND	ND	ND	ND
19	Fondos IPFD Aprobados	ND	ND	ND	ND	ND	ND
20	Fondos IPFD Recibidos	ND	ND	ND	ND	ND	ND
21	Total Fondos IPFD Pendientes	ND	ND	ND	ND	ND	ND
22	Fondos IPFD Vencidos	ND	ND	ND	ND	ND	ND
23	Fondos IPFD Dudosos	ND	ND	ND	ND	ND	ND
24	Prest. Recib. Prent. Dudos. IPFD	ND	ND	ND	ND	ND	ND
25	Prest. de Serv. Financ. (1-2-3)	ND	ND	ND	ND	ND	ND
26	Part. Mercados/Retiros	9,387	ND	28,386	ND	91,783	0,082
27	No. de Sucurs./Agencias	ND	ND	ND	ND	ND	ND
28	Servicios. no ofrecidos	ND	ND	ND	ND	ND	ND

CREDITO AHORRO/TRANSACCION DE CREDITO... ALTERNAS DE CREDITO... PRESTACIONES FINANCIERAS... CORRIENTES/PROBLEMAS FINANCIEROS

EVALUACION REGION DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (CONT.) IMPORTE PERIODICO. COTIZACION LOCAL. En millones de \$

No.	DATOS PERIODICOS	DESCRIPCION	PERIODO		PERIODO		PERIODO		
			No. DE CUENT.	% MUESTRAS	No. DE CUENT.	% MUESTRAS	No. DE CUENT.	% MUESTRAS	
29		Servicio Bancario ofrecido							
30		Unidad/Delegacion (1-2-3)	NO		NO			NO	
31		Operacion/Control (1-2-3)	NO		NO			NO	
32		Des. Recur. Humanos (1-2-3)	NO		NO			NO	
33		Lab. Personal Mujeres/Vorone	60	870	95	129	0.52	971	836
34		Reduccion Personal					5.02		12.02
35		Forma Jurid. Ocas/Coop. etc.	COOPERATIVA DE INTERMEDIACION FINANCIERA		COOPERATIVA DE INTERMEDIACION FINANCIERA		COOPERATIVA DE INTERMEDIACION FINANCIERA		
36		Principales Accionistas/2	NA		NA			NA	
37		Nombre Presidencia/Deudo	WALTER A. PROZANI	1969	JUAN ALCIDEZ OVALLO	1980		RICARDO STIRLING	1991
38		Nombre Ejec. Princ./Deudo						MARCELO OTEN	
39		Auditoria Interna SA							
40		Fecha ultima Audit. Externa	Jun-85		Jun-85			Jun-85	
41		Asist./Financ. De quem/Deudo	Jun-72		Jun-72			Jun-72	
42		Asist. Tecnica De quem/Deudo	Jun-72		Jun-72			Jun-72	
43		FIJAR: Fortalezas						VER TEXTO	
44		FIJAR: Debilidades						VER TEXTO	
45		FIJAR: Fortalezas						VER TEXTO	
46		FIJAR: Debilidades						VER TEXTO	

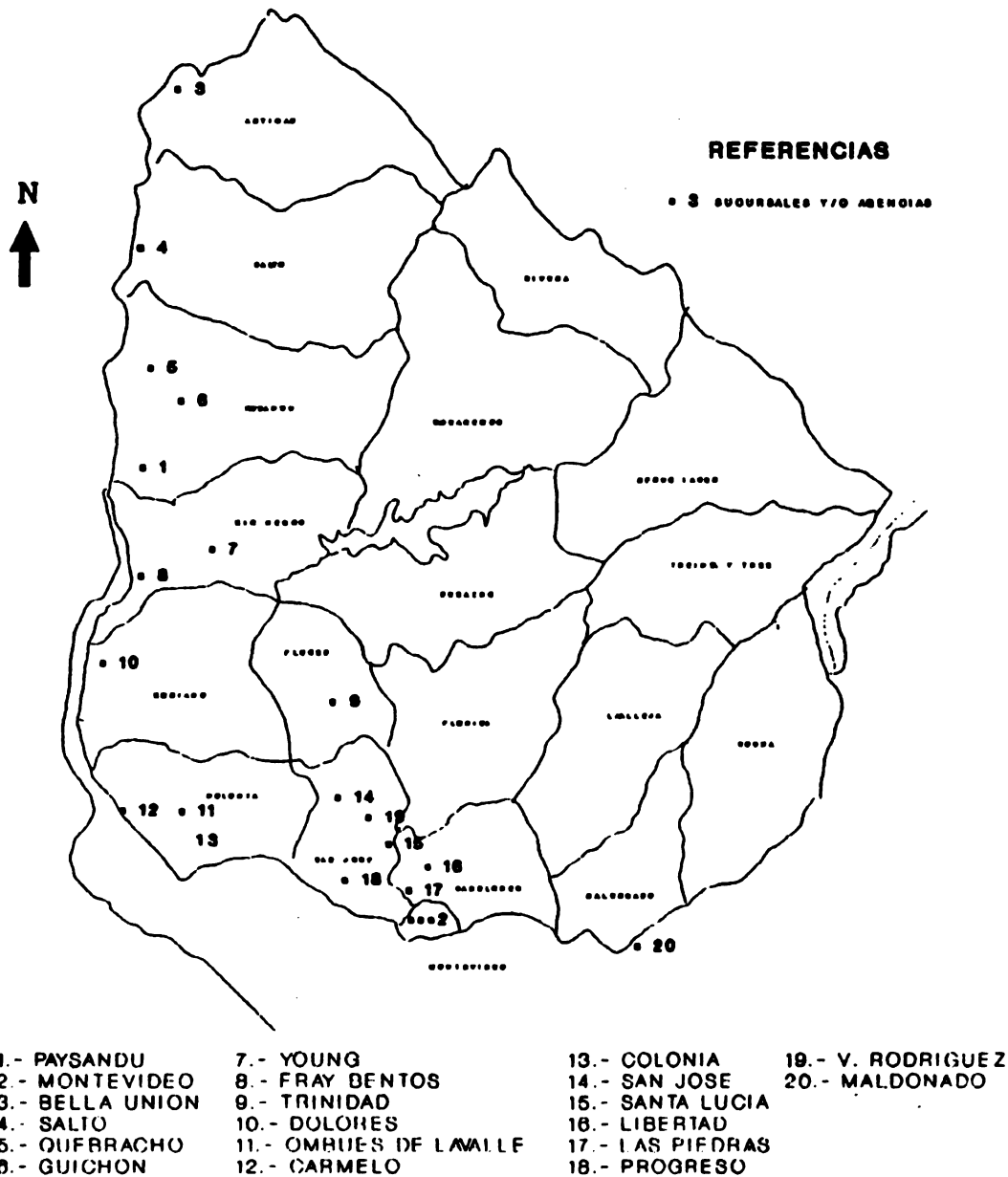
Legend: 2 = Average Interest Received/paid !!! LCU = Local Currency Unit in 1000 or more.  
 2 of Total = Total Loans/Deposits !!! Appraisal Notes: 1 = excellent / 2 = satisfactory / 3 = unsatisfactory.  
 NA = Not Applicable

EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (RAFI) INFORMES PERIODICOS. (MONEDA LOCAL:  
 APENDICES I (i) y (ii)

INDICADORES FINANCIEROS	89	90	91
ASOCIACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO - ACAC			
1 : Prestaos/Patrimonio (3/9)	10.70	9.57	13.98
2 : Prest. Dudosos/Patria. (9/5)	0.27	0.16	0.21
3 : Prestaos/Depositos (11/14)	0.82	0.80	0.91
4 : Cant. Tot. Personal/Pers. Prof.	3.89	4.95	5.84
5 : Cant. Total Transac/Transac. Efec	0.00	0.00	0.00
6 : Tot. Ctas. Mayor/Tot. Ctas. Client	0.00	0.00	0.00
7 : Tot. Ctas. Mayor/Cant. Tot. Person	0.00	0.00	0.00
8 : Gast. Tot./Cant. Tot. Personal	20	41	139
9 : Gastos Tot./Tot. Ctas. Mayor	0	0	0
10 : Gast. Tot./Transac. Totales	0.00	0.00	0.00
11 : Total Activos/Cant. Tot. Person	55	130	357
12 : Razon de Prest. a Activos	70.4%	70.9%	82.4%
13 : Morosidad	2.6%	1.7%	1.5%
14 : Razon de Reserv. Prest. Morosos	79.0%	74.7%	45.6%
15 : Prest. Morosos a Prest. Utorg.	ND	ND	ND

# ASOCIACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO ACAC

## DISTRIBUCION TERRITORIAL DE LAS AGENCIAS





### **3. FEDERACIÓN URUGUAYA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO-CENTRAL DE SERVICIOS TÉCNICOS Y FINANCIEROS (FUCAC)**

#### **3.1. Base Legal.**

La Federación Uruguaya de Cooperativas de Ahorro y Crédito y Central de Servicios Técnicos y Financieros (FUCAC) es una cooperativa de segundo grado organizada en febrero de 1977. Ha estado regida hasta 1991 por la ley de cooperativas No. 13.988. En 1991 modificó sus estatutos sociales para ampliar la gama de sus servicios a las de una Central de Servicios Técnicos y Financieros, situación reconocida por el BCU a partir del 15 de enero de 1992 por comunicación No. 92/-8. Actualmente se encuentra regida además de por la ley de cooperativas anteriormente mencionada, por la Ley N° 15.322 de Intermediación Financiera, siendo el Banco Central del Uruguay el organismo que regula y controla sus actividades. Su domicilio legal se ubica en la ciudad de Montevideo, ubicada en el suroeste de la República Oriental del Uruguay.

Es importante resaltar el hecho de que FUCAC ha cambiado su naturaleza jurídica a partir de la modificación de sus estatutos en 1991 y de la autorización del BCU para operar como intermediaria financiera en enero de 1992. El cambio es trascendental. Los años de 1992 y probablemente 1993 serán de cambios y reajustes en su estructura de personal, administrativa, patrimonial y de servicios que harán poco reconocible a la FUCAC de fines de 1991, objeto de este análisis institucional y financiero. Para resaltar, el análisis se efectuará sobre el período 1989-1991 y sobre una Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito con funciones financieras limitadas y cuya participación bajo el proyecto hubiera sido restringida de no mediar el cambio de estatutos y la habilitación del BCU para operar como intermediaria financiera de segundo piso con sus asociadas.

#### **3.2. Operaciones que Realiza**

La operatoria de FUCAC es llevada a cabo con sus cooperativas de ahorro y crédito asociadas. A partir de la modificación de sus estatutos, también puede operar con otros tipos de cooperativas asociadas e instituciones sin fines de lucro.

Los servicios que brinda FUCAC, son los de crédito, protección de préstamos y ahorros, asistencia técnica y consultoría en administración, contabilidad, finanzas, asuntos jurídicos y notariales, planificación, educación cooperativa y capacitación técnica y por último, auditorías financieras y de gestión. Solo a partir de 1992 comenzará a prestar un servicio de intermediación financiera. FUCAC ha organizado el Centro Cooperativo de Documentación e Información, CENDOC-Uruguay, participado en la organización de CIDCOOP y CUDECOOP. Está afiliada a COLAC y a OCA a nivel internacional.

Los recursos financieros que obtiene FUCAC provienen de COLAC, BID y BROU. FUCAC ha sido la única hasta ahora, que logro canalizar fondos bajo el Programa de la Pequeña y Mediana Empresa financiado por el BID.

FUCAC está financiando a través de sus cooperativas socias el consumo y las inversiones familiares y actividades productivas tanto urbanas como rurales. El programa BID-COLAC por ejemplo, ha financiado algodón, tabaco, apicultura, lechería y a la instalación de pequeñas industrias en el medio rural.

Actualmente FUCAC opera con 28 cooperativas asociadas que reúnen a más de 140.000 asociados en 18 departamentos. Un 66% de los socios habitan fuera de la zona metropolitana de Montevideo, en pequeñas áreas urbanas y rurales. El 56% son hombres, el 40% son mujeres y el 4% son niños.

A 1991, FUCAC no formaba parte del grupo de cooperativas de intermediación financiera y por lo tanto su participación no se refleja en las estadísticas disponibles.

Al 31 de diciembre de 1991, FUCAC contaba con una cartera de préstamos que en moneda nacional alcanzaba a N\$ 1.840 millones (US\$750.000 aproximadamente). La cartera en dólares no alcanzaba al 5% del total. La cartera de préstamos al cierre de 1990 fue de alrededor de US\$90.000. El total de préstamos desembolsados durante 1991 alcanzó a N\$2.542 millones o aproximadamente US\$1.0 millón. El 74% fue dirigido a las cooperativas de ahorro y crédito, el 12% a las de consumo, el 10% a las de transporte y el saldo a las de producción y vivienda.

En 1992, FUCAC recibió un adelanto de US\$ 200.000 y de M\$200 millones del BCU y de la CND para implementar el proyecto de crédito a la micro y pequeña empresa. El primer préstamo fue desembolsado por FUCAC el 12 de marzo de 1992 y hasta fines de abril había otorgado 39 créditos a través de 5 cooperativas afiliadas por un monto de US\$227.000 con fondos BID, US\$141.000 con fondos propios y los prestatarios aportaron US\$80.679

No.Beneficiarios	Coops. de Crédito	Total Proyectos	Fondos BID	Fondos FUCAC	Aporte Prest.
39	5	\$448.679	\$227.000	\$141.000	\$80.679

FUCAC tiene en carpeta proyectos por US\$200.000 adicionales que están aguardando desembolsos adicionales por parte de la CND.

El monto promedio de los préstamos fue de US\$ 9.400 aproximadamente, casi en su totalidad en moneda extranjera. Aproximadamente el 40% de los fondos en moneda nacional desembolsados por la CND han sido utilizados hasta ahora, estando el saldo aún disponible en FUCAC.

FUCAC recibió los préstamos de la CND en moneda extranjera al 6.75% y en moneda nacional al 75% reajustable. FUCAC colocó estos préstamos en moneda extranjera entre el 12% y el 14% dependiendo del tipo de garantía prendaria o hipotecaria ofrecida, y los préstamos en moneda nacional entre el 100% y el 110% también dependiendo de la garantía ofrecida.

FUCAC no tenía depósitos de sus cooperativas al cierre de 1991.

Los préstamos vencidos representaron el 33% del total de préstamos en 1989, subieron al 43% en 1990 y bajaron al 4% en 1991. Esta reducción se debe principalmente al refinanciamiento que logró FUCAC de una línea de crédito de COLAC-BID para producción y al readecuamiento de las obligaciones de CORAC que fuera absorbida por ACAC bajo los auspicios del BCU. Las reservas acumuladas para cubrir incobrables representaba el 30% en 1989 y 1990 y el 89% en 1991. Las reservas o provisiones se efectuarán a partir de 1992 en función a la normativa del BCU.

La fuente principal de financiamiento para los préstamos han sido principalmente préstamos de COLAC, SIFCOOP, del Banco SURINVEST, del BROU, de organizaciones cooperativas diversas y últimamente del BCU para el Proyecto MyPE. La deuda con SURINVEST está avalada por la Sociedad Cooperativa Ecuménica para el Desarrollo-SOCED.

FUCAC ha estado recibiendo donaciones de la DGRV para apoyar su departamento de capacitación y asesoría técnica. También recibió apoyo de la DGRV para su Centro de Documentación. Durante 1991, recibió N\$363 millones, o aproximadamente el 30% de su presupuesto total de gastos. El convenio con la DGRV termina en 1993, pero ya existen negociaciones para extenderlo por varios años más.

Tal vez lo relevante en la provisión de los otros servicios es que el servicio de protección de préstamos que cubre el monto de préstamos y sus intereses en caso de fallecimiento, le produjo a FUCAC alrededor del .2% del total de ingresos y que los ingresos por auditorías le produjeron el 2%.

El CENDOC es integrante de la red latinoamericana de FECOLAC, de los Centros de Documentación Raiffelsen y de otros centros de información cooperativa internacionales como el CIID. El centro ofrece préstamos y producción de materiales bibliográficos, información de novedades disponibles, consulta en bases de datos, gestión de datos requeridos. El CENDOC tiene actualmente como 2.000 títulos relacionados con la realidad cooperativa nacional e Internacional.

### **3.3. Sistema Administrativo y Contable**

Los órganos de la cooperativa son: La Asamblea General de Delegados, el Consejo Directivo y la Comisión Fiscal.

La Asamblea General de Delegados es la autoridad máxima, se reúne una vez al año y entre otros asuntos, nombra al Consejo Directivo que está integrado por 9 miembros titulares y 9 suplentes. Se reúne por lo menos una vez al mes y tiene competencia en materia de administración, disposición y gravamen del patrimonio social. El Consejo Directivo nombra al Gerente General y demás personal administrativo, fijándoles sus remuneraciones.

Como resultado del Plan de Consolidación Institucional 1991-1992 aprobado en 1991 se planeó alcanzar un desarrollo programado, controlado y armónico. Para este efecto se contó con la cooperación técnica y financiera de CONCAF (Confederación de Cooperativas de Alemania Federal) y de CIDCOOP. Se creó una Comisión Interna de Organización y Desarrollo que produjo un Manual de Organización y un Manual de Gestión.

El organigrama ideal de FUCAC contempla tres unidades que dependen de la Gerencia: Servicios Técnicos, Servicios Financieros y Servicios de Computación. De la Gerencia dependen además en relación de staff los Servicios Administrativos y los de Relaciones Públicas.

De la Gerencia de Servicios Técnicos dependen los servicios de auditoría, consultoría y capacitación. De la Gerencia de Servicios Financieros dependen los servicios de protección de préstamos, financiamiento y créditos. De la Gerencia de Servicios de Computación depende todo lo relativo al sistema de información de la Federación-Central.

En 1991 FUCAC tenía 15 funcionarios, de los cuales 5 eran mujeres. De los 15, 5 son profesionales. En 1991, en preparación del reconocimiento del BCU para operar como intermediaria financiera, FUCAC tuvo una alta rotación, contratando personal con experiencia bancaria.

En general el personal debe recibir mucha capacitación y entrenamiento para que pueda enfrentar con éxitos el desafío de ser una institución de intermediación financiera. Los controles y exigencias del BCU son muy diferentes a aquellos a los que ha estado sometida FUCAC en el pasado. Los cuerpos directivos se reúnen regularmente y mantienen una presencia constante en los procesos de toma de decisión. La cooperativa tiene una política de capacitación de directivos y personal en áreas claves. Últimamente ha insistido en los aspectos bancarios y financieros.

El personal de la FUCAC está afiliado a la Asociación de Empleados Bancarios del Uruguay (AEBU). Igual que en COFAC y ACAC, los niveles inferiores son competitivos, pero los superiores están bastante por debajo de cargos y posiciones similares. Es decir, a nivel superior y profesional, FUCAC igual que COFAC y ACAC está por debajo de intermediarias financieras no cooperativas.

FUCAC ha estado haciendo esfuerzos importantes para mantener y mejorar su política de recursos humanos.

La contabilidad está computarizada y al día pero deberá sufrir un proceso de ajuste para que refleje los requerimientos del BCU.

Aunque la información se puede obtener por procedimientos extra-contables, el sistema no está diseñado para informar normal y regularmente sobre el origen y destino de los préstamos, así como de sus resultados operativos en forma discriminada. Por otro lado, el sistema estadístico crediticio complementario debería ser reforzado convenientemente.

La FUCAC tiene auditoría interna contable y de gestión, auditoría externa de balance anualmente y a partir de 1992, los controles permanentes del Banco Central.

### **3.4. Cooperación y Relaciones Internacionales**

Como se expresó en párrafos anteriores, FUCAC ha estado relacionada con organismos internacionales de los cuales ha recibido cooperación técnica y financiera desde casi el inicio de sus operaciones. Entre las principales se encuentra COLAC, FECOLAC, DGRV, SIFEFCOOP, BID, el BROU y últimamente el BCU bajo el programa PyME.

### **3.5. Análisis Financiero**

Para efectuar el análisis hemos tomado como base los balances contenidos en las memorias que FUCAC presenta a las Asambleas Anuales de Delegados, auditadas por la auditoría interna de la Federación-Central. El análisis se efectuó en moneda corriente, como consecuencia de la información obtenida, hecho que no afecta el resultado, al basarse el análisis en razones estadísticas aportadas por el RAFI. Cuando disponible, se aportaron cantidades reales en cuyo caso se las señala específicamente.

Es importante señalar que 1990, es un año inverso a 1989 y 1991 en casi todos los indicadores. En consecuencia, es difícil hablar de tendencias en FUCAC.

#### **3.5.1. Activo.**

##### **a. Disponibilidades.**

Las disponibilidades de la cooperativa han disminuido del 12% del total de activos en 1989, al 2.2% en 1991. Muy por debajo del nivel mínimo del 5%. Es también muy inferior al obtenido por el conjunto de la banca privada en 1990 y 1991, que alcanzó el 9.4% y el 8.7% del total de activos respectivamente. Es también inferior a los porcentajes obtenidos por las otras cooperativas financieras. Cuando FUCAC se adecue a las exigencias de encaje del BCU, estas disponibilidades deberán mejorar significativamente. Esta disponibilidad le ha producido a FUCAD desde el 12% en 1989, al 2% en 1991 sobre el total de ingresos.

##### **b. Inversiones.**

Las inversiones para los ejercicios 1989 y 1990 han sido respectivamente del 18% y 23% del total de activos, descendiendo, esta relación, en el ejercicio 1991 a un 12%. Estas inversiones han sido principalmente en aportaciones a COLAC y a los organismos de integración a los que está afiliada. No se ha podido determinar la rentabilidad de estas inversiones.

c. Cartera.

La cartera de préstamos pasó del 29% al 62% sobre el total de activos en 1991. Reconociendo la paulatina especialización de la Federación-Central en el aspecto financiero. Es interesante señalar la importancia que tuvieron durante el período de análisis los servicios de auditorías, de capacitación y consultoría para FUCAC. Concomitantemente, los ingresos producidos por la cartera han subido del 36% del total de ingresos en 1989 al 46% en 1991, en tanto que los demás rubros disminuyeron en importancia relativa. Esta disminución señala una tendencia en que la cooperativa está descansando más en ingresos producidos por otros servicios que en aquellos producidos por la intermediación financiera.

Las tasas activas en moneda nacional oscilan entre el 115% y el 150% y las activas en moneda extranjera entre el 11% y el 17% dependiendo de las garantías fundamentalmente.

Los préstamos vencidos y dudosos bajaron del 9.8% del total de activos en 1989 al 2.5% en 1991. En tanto que los ingresos producidos también bajaron del 11% en 1989, al .6 en 1991, reflejando la misma situación señalada más arriba.

El patrimonio de la cooperativa provee alrededor del .11% de los recursos que se invierten en préstamos en 1991, habiendo bajado de alrededor del .46% en 1989. El saldo está financiado por los préstamos externos. Es indudable que la FUCAC está muy poco capitalizada en relación al volumen de préstamos que maneja y esto puede constituirse en una limitante para canalizar recursos del proyecto, sobre todo cuando el BCU le aplique las limitaciones por responsabilidad básica patrimonial y por el riesgo.

d. Activo fijo.

La participación de los activos fijos en el total de activos se mantuvo en alrededor del 20% durante el período, con la salvedad ya hecha anteriormente sobre la atipicidad del año 1990.

En la banca privada, este nivel de participación se ubicó entre el 2.3% y 2.4% del total de activos en los dos últimos años. En ACAC y COFAC este nivel no sobrepasa el 10%.

e. Otros Activos.

Para el período de análisis, éstos activos representaron respectivamente para los ejercicios 1989, 1990 y 1991, el 24%, 32% y 4% del total de activos. Aunque ha habido una disminución importante en los tres años, por crecimiento de los otros rubros del activo, este rubro es importante en la cooperativa porque acoge todas las operaciones y servicios no financieros. El rubro generó el 40% del total de ingresos en 1989, el 76% en 1990, y el 50% 1991.

Para los bancos privados, esta partida del activo representa alrededor del 17%. Lo que es otro indicador del peso relativo diferente de las cuentas patrimoniales y de la aún mayor diversidad de operaciones de la banca privada. Es también un indicador de los cambios que tendrá que enfrentar FUCAC para convertirse en un competidor eficiente y eficaz del resto del sistema financiero.

### 3.5.2. Pasivo.

a. Patrimonio.

El patrimonio de FUCAC ha variado entre el 21% y el 23% del total de activos en los últimos tres ejercicios. FUCAC se encuentra apenas por encima de la responsabilidad patrimonial básica

exigida por el BCU para marzo de 1992 y muy por debajo de la responsabilidad patrimonial neta. La responsabilidad patrimonial neta de las empresas no podrán ser inferior al 7% de los activos riesgosos - netos de provisiones - a partir de diciembre de 1991. La responsabilidad patrimonial básica establecida por el BCU para las cooperativas de intermediación financiera ascendía al 31 de marzo de 1992 a N\$ 668 millones.

El patrimonio en relación a los activos totales se encuentra en alrededor del 4% en la banca privada. En tanto que el capital pagado representa el 2% de los activos totales. El patrimonio en COFAC y ACAC se encuentra en alrededor del 7% del total de activos.

**b. Créditos contraídos.**

Los saldos de préstamos contraídos han variado entre 71% en 1989, al 61% en 1990, al 74% en 1991. Esto demuestra la importancia que tiene para FUCAC la contratación de préstamos externos para financiar sus actividades. Estos saldos representaban el 16% del total de gastos en 1989, el 8% en 1990 y el 25% en 1991.

Esta situación constituye una diferencia importante con respecto a la banca privada y a COFAC y ACAC en que los préstamos externos no son significativos, financiando sus actividades con depósitos.

**c. Depósitos.**

FUCAC no captaba depósitos de sus asociadas hasta 1991. A partir de 1992 a desarrollado una política agresiva de captación de recursos. FUCAC está ofreciendo tasas de depósitos a sus cooperativas socias que oscilan del 90% por depósitos de 30-60 días al 98% por depósitos de 180-360 días, en moneda nacional. En moneda extranjera ofrece del 6.75% al 9% para los mismos plazos. Al 31 de marzo de 1992, esta política hizo que aproximadamente el 40% de captaciones en concepto de préstamos y depósitos, haya sido en depósitos de sus cooperativas socias. Aproximadamente US\$550.000 o el 30% del total de activos.

Los depósitos en el sistema de bancos privados están alrededor del 80% del total de activos en los dos últimos años.

**d. Otros pasivos.**

Aunque los otros pasivos no representan presencia relativa en la estructura financiera de la cooperativa ( bajaron del 7% en 1989 al 3% en 1991) si significan un gran peso (Entre el 80% y el 90% del total de gastos). Esto es así, porque en esta cuenta se encuentran todas las operaciones pasivas no financieras y los gastos directos y generales de administración no cargados a las otras cuentas por falta de información contable discriminada. Un análisis de costos más profundo con mayor tiempo y con informes contables presentados de otra forma podría arrojar resultados totalmente diferentes.

**3.5.3. Estado de Pérdidas y Ganancias.**

Los ingresos financieros sobre el total de activos variaron del 20% al 22% durante el período de estudio. Estos ingresos, sobre el total de ingresos se mantuvieron en alrededor del 47/48% del total de ingresos. Los gastos financieros subieron el 8% en 1989 al 10% en 1991. Los márgenes financieros se redujeron del 12% del total de activos en 1989 al 11% en 1991. En relación al total de ingresos, los márgenes financieros de redujeron del 31% en 1989 al 24% en 1991. Esto puede reflejar un aumento de los costos de préstamos y al mismo tiempo la política de la Federación-Central de mantener los márgenes por lo menos al nivel de la competencia inmediata cooperativa.

Los márgenes financieros sobre el total de activos, no alcanzaron el 5% en los dos últimos años en la banca privada.

Los ingresos extra financieros se mantuvieron en alrededor del 22% sobre el total de activos, en tanto que sobre el total de ingresos se mantuvieron en alrededor del 50%. No debemos dejar de notar que una buena parte de estos ingresos son donaciones del exterior. En la banca privada, estos ingresos no sobrepasaron el 3% del total de ingresos en los dos últimos años.

Los gastos administrativos generales subieron del 8% en 1989 al 16% en 1991 comparados con el total de activos, en tanto que comparados con el total de gastos subieron del 16% en 1989 al 37% en 1991.

Los gastos de personal subieron del 7% en 1989 al 11% en 1991 sobre el total de activos, en tanto que sobre el total de gastos también subieron del 15% en 1989 al 27% en 1991. Estos gastos tenderán a subir significativamente a partir de 1992 por la intermediación financiera que ya está realizando FUCAC a partir de enero.

El costo de las transacciones sobre el total de activos subió en consecuencia del 16% en 1989 al 30% en 1991.

FUCAC tuvo un pequeño excedente durante los últimos dos años. Sin embargo, si sustrajéramos las donaciones, el excedente se convertiría en pérdida.

Aún más, el resultado no es suficiente para compensar a las partes sociales por la pérdida habida por la inflación. El impacto de la inflación aunque controlado en muchos aspectos fue devastador para el capital de riesgo.

### **3.6 Análisis FODA.**

#### **3.6.1. Fortalezas.**

- a. Existe una buena cohesión de las cooperativas que permanecieron en FUCAC después de la separación de ACAC y CORAC.
- b. Hay conciencia en los directivos de que se debe fortalecer la capacidad técnica del personal.
- c. Existe calidad en la relación financiera y técnica entre las cooperativas afiliadas y FUCAC.

#### **3.6.2. Debilidades.**

- a. El modelo de las cooperativas de crédito afiliadas a FUCAC es cerrado con limitadas capacidades de crecimiento;
- b. El no haber tenido una estrategia de mercado integradora desde mucho antes como con otras cooperativas financieras.

#### **3.6.3. Oportunidades.**

- a. A pesar de las limitaciones, el sector cooperativo se está "agrandando" y eso generará mayores potencialidades de servicios para FUCAC.

- b. La posibilidad de atender a la Micro y Pequeña Empresa que no está siendo atendido por los bancos.

#### **3.6.4 Amenazas.**

- a. Los bancos están volviendo a interesarse en la pequeña empresa y en el crédito personal. Se prevé una mayor competencia.
- b. FUCAC tiene una amenaza de posicionamiento, de imagen. La gente prefiere trabajar con bancos. FUCAC ha comprobado que no se puede hacer propaganda del tipo de clientela que atiende porque ahuyenta a los depositantes potenciales.
- c. Las tarjetas de crédito de los bancos es un factor mayor de competencia.

#### **3.7. Conclusiones y Recomendaciones.**

- a. La posición financiera de FUCAC es sana tomando en consideración los recursos de donación que recibe y los refinanciamientos que ha tenido que hacer en el pasado.
- b. FUCAC tiene un desafío importante a partir de 1992. La calificación como intermediaria financiera le obligará a reestructurar sus políticas, personal e infraestructura, y a readecuar su imagen para competir por recursos financieros.
- c. FUCAC está lejos de las otras cooperativas financieras considerando los indicadores más importantes, total de activos, préstamos, depósitos y responsabilidad patrimonial. Su estructura patrimonial puede ser una limitante para canalizar recursos del préstamo.
- d. FUCAC ha iniciado aceleradamente un proceso de dolarización.
- e. La red de cooperativas afiliadas, aunque cerradas, permitirá al proyecto a través de FUCAC llegar a más lugares.
- f. Los cuerpos directivos están capacitados para acompañar el crecimiento de la Federación-Central.
- g. La Federación debe fortalecer el área de recursos humanos, elaborar una política y buscar la forma de equiparar beneficios con los de la banca privada.
- h. La Federación debe desarrollar un sistema estadístico que recoja información discriminada de sus operaciones de crédito y de las otras actividades que realiza. El sistema debe estar integrado con la contabilidad.
- i. El sistema de planificación adoptado es adecuado, pero tendría que simplificarlo para que sea más fácil darle seguimiento. También tendrían que involucrar en el mismo a todo el personal.
- j. De alguna manera debe hacer frente al fenómeno inflacionario para proteger el patrimonio de los socios.
- k. FUCAC tiene reglamentos de funcionamiento para los servicios que presta, pero tendrá que adaptarlos a las nuevas exigencias del BCJ.



- m. **FUCAC necesitará asistencia técnica para organizar la unidad que controle la operatoria de préstamos agropecuarios bajo el proyecto y para que desarrolle mecanismos e instrumentos innovadores de captación del ahorro rural.**
- n. **FUCAC necesitará asistencia financiera para la compra de algunos equipos y vehículos y para la contratación de personal especializado para que reduzca sus márgenes de intermediación con los fondos del proyecto.**

EVOLUCION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (CONT.) INFORMES PERIODICOS. CUENTA LOCAL: En millones de M\$  
 ANEXOS I (C)  
 FEDERACION UCAJUMA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO - FUDOC

No.	DATOS PERIODOS	DESCRIPCION	1999			1998			1997							
			No. DE CUENTA	% VAR. PREVIA	% INER. Y ACTIVOS (GEST. TOT.)	No. DE CUENTA	% VAR. PREVIA	% INER. Y ACTIVOS (GEST. TOT.)	No. DE CUENTA	% VAR. PREVIA	% INER. Y ACTIVOS (GEST. TOT.)					
1	1	Efectivo y Banco	25	12.5%	12.0%	39	14	-64.8%	1.5%	0.6%	15	0	340.0%	2.2%	2.0%	66
2	1	Inversiones	11	10.7%		116	11	102.6%	29.0%		285	11	86.6%	12.4%		348
3	1	Préstamos Pendientes	108	29.3%	36.8%	100	170	-24.4%	13.3%	13.0%	136	285	1252.9%	62.0%	46.9%	1,940
	1	Aplicados	15	0.0%		1	10				1	25	-100.0%	0.0%		0
	1	No Aplicados	93	0.0%		99	152				1	150	-100.0%	0.0%		0
4	1	-Prést. Vendidos	12	3.3%	11.3%	20	6	5.0%	2.9%	2.2%	21	20	-65.7%	0.1%	0.6%	3
5	1	-Préstamos Dudosos	0	6.5%		40	10	-5.0%	3.7%		39	12	64.2%	2.4%		70
6	1	Activos Fijos	15	22.0%		136	15	123.5%	29.7%		304	15	92.6%	19.6%		566
7	1	Otros Activos	19	24.6%	40.2%	151	15	120.5%	32.6%	76.2%	309	11	-67.9%	3.6%	50.3%	107
8	1	Total Activos	162	100.0%	100.0%	615	225	66.3%	100.0%	100.0%	1,029	292	190.0%	100.0%	100.0%	2,567
9	1	Patrimonio	29	21.3%		131	34	256.5%	32.6%		336	37	100.6%	22.7%		674
10	1	- Capital Pagado	29	8.9%		55	28	16.4%	6.3%		64	32	128.1%	4.9%		146
11	1	Préstamos	16	71.5%	16.6%	40	19	49.2%	61.6%	0.0%	630	24	249.0%	74.1%	25.0%	2,159
12	1	-Préstamos Externos	16	71.5%		40	19	49.2%	61.6%		630	24	249.0%	74.1%		2,159
13	1	- Fondos IFUD										1				
14	1	Depositos										2				
15	1	-Depositos a la Vista										1				
16	1	-Otros										1				
17	1	Otros Pasivos	15	7.2%	63.9%	44	17	29.5%	5.6%	92.0%	57	17	64.9%	3.2%	75.0%	94
18	1	Obligaciones Transitorias										5				
19	1	Total Pasivo	31	78.7%	100.2%	494	35	41.9%	67.2%	100.0%	667	46	293.6%	77.3%	100.0%	2,299
20	1	Ingresos Financieros	12	20.7%	47.9%	127	14	22.3%	15.2%	21.6%	155	16	321.6%	22.1%	46.6%	655
21	1	- Gastos Financieros	9	6.2%	16.6%	80	10	0.6%	4.9%	0.0%	51	13	540.5%	10.9%	25.0%	324
22	1	Margen Financiero (19-20)			31.3%	77		36.3%	10.2%	13.6%	105	3	216.1%	11.2%	23.6%	331
23	1	Ingresos Extra Financieros	19	22.4%	52.1%	139	14	30.2%	55.1%	78.4%	583	14	22.2%	23.2%	51.3%	669
24	1	Total de Ingresos (19-23)	25	49.3%	100.0%	266	28	171.2%	70.2%	100.0%	719	30	66.9%	46.3%	100.0%	1,349
25	1	- Gastos Administrativos	25	6.2%	16.6%	51	27	523.7%	30.9%	50.0%	316	25	53.1%	16.3%	37.2%	409
26	1	- Gastos de Personal	7	7.7%	15.6%	46	7	352.6%	21.5%	34.9%	220	7	59.6%	11.9%	27.1%	352
27	1	- Gastos de Reimpresión			0.0%				0.0%			1		2.2%	5.0%	65

EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (OFF) INFORMES PERIODICOS. CUENTA LOCAL: En millones de MD  
 APLICABLE 1 (3)  
 REPRESION VALUARIA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO - PUJOC

No. PERIODOS	DESCRIPCION	1989 PERIODO			1990 PERIODO			1991 PERIODO					
		No. DE CUENTA	12 UVR PREVIAS	12 UVR ACTIVOS	No. DE CUENTA	12 UVR PREVIAS	12 UVR ACTIVOS	No. DE CUENTA	12 UVR PREVIAS	12 UVR ACTIVOS			
27	Cost. de Transac. C+25-26	1	36.00	32.50	98	46.72	52.42	64.00	536	69.32	89.32	900	
28	Depreciacion	5	3.00	6.20	19	142.20	4.40	7.20	45	60.72	2.52	5.62	73
29	1/- Ing. Extraord. Gastos/Inj	1	21.90	44.60	135	100.00	0.00	0.00	0	1	0.00	0.00	0
30	1/- Impuestos	1	1	1	1	100.00	1	1	1	100.00	0.00	0.10	1
31	Excedentes/Perd. de Neta	1	-6.00	-13.90	37	-305.90	6.50	12.20	67	-47.90	1.50	3.40	45
32	Reservas y Estab. Estac.	240	131	1.63	1.63	195	336	0.58	0.58	1,913	674	2.64	2.64
33	Prestamos/Pabrimo Q/D	60	131	0.46	0.46	59	356	0.18	0.18	73	674	0.11	0.11
34	Prest. Dudas/Pabrim. Q/D	240	0	0	0	195	0	0	0	1,913	0	0	0
35	Prestamos/Depositos (1/19)	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
36	Cent. Tot. Personal/Prof.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
37	Cent. Total Transac./Efec.	213	205	1.04	1.04	337	253	1.38	1.38	421	326	1.29	1.29
38	Tot. Clas. Mayor/Tot. Clas. Client	21	140	302	140	632	140	1,299	140	1,299	140	1,299	140
39	Tot. Clas. Mayor/Cont. Tot. Personal	302	140	302	140	632	140	1,299	140	1,299	140	1,299	140
40	Gastos Tot./Cent. Tot. Personal	302	140	302	140	632	140	1,299	140	1,299	140	1,299	140
41	Gastos Tot./Tot. Clas. Mayor	302	213	1.42	1.42	632	337	1.67	1.67	1,299	421	3.09	3.09
42	Gastos Tot./Transac. Totales	302	140	302	140	632	140	1,299	140	1,299	140	1,299	140
43	Total Activos/Cont. Tot. Personal	615	140	615	140	1,028	140	1,028	140	2,957	140	2,957	140
44	Tasa Referencial de Prestamos	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00
45	Indice Deflator IPM/IPC	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70	60.70
46	US\$/LQ/100 de Cambio Vende/100	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30	767.30

Legend 2 = Average Interest Received/Field 111 (10) = Local Currency Unit in 100 or more.  
 % Var. previous = % of 1/- Variation to last reporting period 111 % Assets = % Total Assets or Total Liabilities + Equity.

EXAMEN RAPIDO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (RIF) - INFORMES PERIODICOS. OTROER LOCAL: En millones de M\$  
 PERIODO 1 (31)  
 FEDERACION URUGUAYA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO - FUJCE

No.	DESCRIPCION	PERIODO 69		PERIODO 50		PERIODO 91	
		Nº DE CUENTAS	IMPORTE	Nº DE CUENTAS	IMPORTE	Nº DE CUENTAS	IMPORTE
1	Preest.Rg./Forest/Pescas	5	6.72	0	0	14	5.32
2	Preest.Minas/Cantenas						
3	Preest. Industrias	24	9.42	0.62	0.72	9	0.82
4	Preest.Serv.Publ. Agua, Luz						
5	Preest. Construcción/Vivienda						
6	Preest.Comerc. y Varios	11	35.32	0.52	0.72	12	35.22
7	Preest.Transp/Almac/Comunic.						
8	Preest. e Inst. Financieras						
9	Preest. Sociales	10	1.72	0	0	0	3.42
10	Preest. Personales	57	66.32	0	0	125	49.02
11	Preest.Totales C de pag. D	308	300.02	0	0	140	91.42
12	De los cuales al Sect.PUB.						
13	Depositos de Clientes o Socios						
14	Depositos de Inst. Financ.						
15	Depositos de Obras						
16	Total Depositos (14 de pag. D)						
17	de los cuales del Sect.PUB.						
18	Fondos IPFD Proyectados	11	11	11	11	11	11
19	Fondos IPFD Aprobados	11	11	11	11	11	11
20	Fondos IPFD Recibidos	11	11	11	11	11	11
21	Total Fondos IPFD Pendientes	11	11	11	11	11	11
22	Fondos IPFD Vencidos	11	11	11	11	11	11
23	Fondos IPFD Dudosos	11	11	11	11	11	11
24	Prov. Resal.Preest.Dudosos/IPFD	11	11	11	11	11	11
25	Proced.de Serv.Financ. (1-2-3)	VER TEXTO	Otra Informacion Relevante	VER TEXTO	Otra Informacion Relevante	VER TEXTO	Otra Informacion Relevante
26	Part. Mercados/Opciones	VER TEXTO		VER TEXTO		VER TEXTO	
27	No. de Suscrs./Agrupadas	VER TEXTO		VER TEXTO		VER TEXTO	
28	Servic.Banc. no ofrecidos	VER TEXTO		VER TEXTO		VER TEXTO	

SUFICIENTE CREDITO Y AHORRO SIN OPERACIONES



EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (RAFI) INFORMES PERIODICOS. (MONEDA LOCAL:  
 APENDICES I (i) y (ii)

INDICADORES FINANCIEROS

FEDERACION URUGUAYA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO

	89	90	91
1 : Prestamos/Patrimonio (3/9)	1.83	0.58	2.84
2 : Prest. Dudosos/Patrim. (9/5)	0.46	0.18	0.11
3 : Prestamos/Depositos (11/14)	NR	NR	NR
4 : Cant. Tot. Personal/Pers. Prof.	ND	ND	ND
5 : Cant. Total Transac/Transc. Efec			
6 : Tot. Ctas. Mayor/Tot. Ctas. Client	1.04	1.33	1.29
7 : Tot. Ctas. Mayor/Cant. Tot. Person	ND	ND	ND
8 : Gast. Tot./Cant. Tot. Personal	ND	ND	86.55
9 : Gastos Tot./Tot. Ctas. Mayor	1.42	1.87	3.08
10 : Gast. Tot./Transac. Totales	ND	ND	ND
11 : Total Activos/Cant. Tot. Person	ND	ND	198
12 : Razon de Prest. a Activos	29.3%	13.3%	62.0%
13 : Morosidad	33.3%	43.4%	4.0%
14 : Razon de Reserv. Prest. Morosos	29.8%	30.3%	89.0%
15 : Prest. Morosos a Prest. Dtorg.	ND	ND	ND



#### **4. FUNDACIÓN URUGUAYA DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO SOLIDARIOS (FUNDASOL)**

##### **4.1. Base Legal**

La Fundación Uruguaya de Cooperación y Desarrollo Solidarios-FUNDASOL es una organización no Gubernamental (entidad civil sin fines de lucro), fundada en 1979 por varias organizaciones comerciales y gremiales, integrantes en su mayoría del Movimiento Cooperativo Uruguayo. El 1° de julio de 1980, obtuvo su personería jurídica, como asociación civil (Artículo 69 de la Constitución de la República y Artículo 21 del Código civil. Fue creada directamente por sus integrantes precisamente para representar los intereses de los mismos en actividades económicas y sociales a nivel del país.

El objeto principal e inmediato de la Fundación es la elevación del nivel económico, social, cultural y moral de los sectores más necesitados de la Población. Este objetivo se busca cumplir, mediante la capacitación y efectiva participación de los propios sectores involucrados, en actividades económicas solidarias y cooperativas.

Los estatutos de FUNDASOL, establecen en los Artículos 5 y 6, capacidad jurídica para recibir donaciones y contraer préstamos con entidades financieras nacionales e internacionales.

FUNDASOL está integrada por siete instituciones de segundo grado incluyendo la Asociación de Colonos del Uruguay (ACU), Central lanera Uruguay (CLU), Central Cooperativa de Carnes (CCC), Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), Cooperativa Agropecuaria Ltda. de Sociedades de Fomento Rural (CALFORU), Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) y Manos del Uruguay.

FUNDASOL no está reconocida por el BCU como entidad de intermediación financiera por lo cual deberá obtener los recursos de crédito a través de una IFI reconocida.

##### **4.2. Operaciones que Realiza.**

El objetivo básico de FUNDASOL es la consolidación del movimiento cooperativo y solidario como herramienta para promover una mejora en las condiciones de vida de los sectores de menores recursos del país. A partir de lo que la entidad define como Plan 1990/1992, ésta se propone: contribuir a la búsqueda de soluciones de problemas de financiamiento, mediante una actividad intensa para la generación de proyectos viables, la gestión de los recursos financieros necesarios y la implementación de líneas de crédito en condiciones adecuadas; y desarrollar nuevas modalidades de apoyo para el incremento en los niveles de inversión, de eficiencia empresarial y promoción comercial.

En cuanto al trabajo operativo, FUNDASOL cuenta con dos áreas principales. La primera o tradicional se ocupa de los apoyos a cooperativas (artesanales, agrarias y de producción). Esta cuenta a su vez con dos actividades que son por un lado la elaboración y evaluación de proyectos y por otro la administración de créditos. La segunda área, denominada Programa de Microempresas, contiene componentes de crédito, asistencia técnica, capacitación y comercialización.

Las actividades desarrolladas por FUNDASOL consisten en la coordinación de acciones entre los diversos agentes cooperativos solidarios y microempresariales y la captación y canalización de recursos financieros para posibilitar las inversiones que aumenten la eficiencia de las organizaciones de base, así como la atención de sus requerimientos en materia de capital de trabajo. De esta manera se han otorgado créditos a entidades cooperativas, se ha provisto capacitación y asesoramiento intensivo y se han administrado proyectos.



La Fundación canaliza recursos financieros y técnicos captados de la comunidad nacional e internacional. Los recursos propios con que cuenta son muy limitados.

La última información proporcionada por la Fundación sobre los créditos a entidades cooperativas desde marzo de 1990 a Febrero de 1991 se habían otorgado 352 créditos por un monto equivalente a US\$8.772.317 y cuyo monto promedio fue de US\$24.921. En el ejercicio 91/92 se otorgaron 77 créditos por un valor de US\$1.313.242.

En cuanto a los créditos orientados al programa de apoyo a la pequeña empresa, desde enero de 1987 a febrero de 1992, se habían otorgado 2.008 préstamos por un monto acumulado de US\$1.793.510. El crédito promedio por empresa fue de US\$2.780. En el último ejercicio se otorgaron 909 préstamos por US\$868.000 aproximadamente.

El saldo de la cartera de préstamos a enero de 1992 fue de N\$9.563 o US\$3.6 millones aproximadamente. El 21% de la cartera esta invertida en agricultura, pesca y actividades forestales, el 43.8% en agroindustrias, el 11.2% en otras industrias, el 15.5% en servicios y el 8.5% en actividades comerciales.

El otro programa importante de FUNDASOL es la capacitación y asesoría que lleva por nombre Programa Impulso. Desde 1988 han desarrollado 103 talleres de motivación, iniciación y gestión de empresas, condición empresarial, etc. Han asistido 1.353 participantes. El 36% de los participantes han sido mujeres y el 63% fueron hombres. FUNDASOL como la mayoría de las Fundaciones de la Red Solidarios, tiene bastante información estadística sobre los participantes a sus eventos de capacitación y tomadores de crédito. Aunque el Programa Impulso recibe un amplio apoyo financiero y técnico de instituciones nacionales e internacionales, los eventos educativos son tasados y financiados en parte importante por estos ingresos. Las operaciones de crédito no subsidian a las de capacitación.

La Fundación ha administrado proyectos de terceros, tal es el caso del proyecto de Producción de Algodón, ejecutado por la CNFR por tres años consecutivos y con recursos externos. También ha administrado fondos de UNESCO para la ejecución del proyecto "Investigación de la Artesanía en el Uruguay".

#### **4.3. Sistema Administrativo Contable.**

La Fundación está administrada por un Consejo de Administración y una Junta Directiva. El Consejo de Administración es la máxima autoridad de deliberación y dirección, integrado por un representante de cada una de las instituciones miembros, con derecho a un voto por institución. El Consejo de Administración designa de entre sus integrantes, al Presidente, Secretario y Tesorero de la fundación, quienes integran la Junta Directiva. La representación legal de FUNDASOL y sus funciones directas de administración y ejecución se encomiendan a la Junta Ejecutiva. Esta Junta es el organismo encargado de velar por el cumplimiento de los Estatutos y las decisiones del Consejo de Administración.

La Gerencia de Coordinación es el máximo cargo ejecutivo de la Fundación y su función principal es la dirección, organización y control en la implementación de las políticas definidas por el Consejo y la Junta. Del Gerente Coordinador dependen dos unidades operativas: El Departamento de Crédito y el de Capacitación. Del Departamento de Crédito dependen las actividades relacionadas con las finanzas, la administración, la contabilidad, la computación y la concesión, seguimiento y recuperación de los créditos. Del Departamento de Capacitación dependen todo lo relativo a la Capacitación y Asesoría. La Fundación tiene su sede en Montevideo. No tiene actividades en el interior del país. Los proyectos agropecuarios se originan en las comunidades y

cooperativas, pasan por las centrales respectivas y se depositan en la Fundación. Los créditos son desembolsados directamente a los prestatarios a través de sus centrales y cooperativas. Los cobros se efectúan principalmente por retención de las remisiones que se realizan. La Fundación tiene 33 funcionarios, de los cuales el 54% son hombres y el 46% son mujeres. La Fundación tiene dos Asesores Permanentes de la GTZ.

#### **4.4. Análisis Financiero**

Para efectuar el análisis hemos tomado como base los balances contenidos en las memorias de FUNDASOL en moneda corriente, hecho que no afecta el resultado, al basarse el análisis en razones estadísticas aportadas por el RAFI. Cuando disponible, se aportaron cantidades reales en cuyo caso se las señala específicamente.

##### **4.4.1. Activo.**

###### **a. Disponibilidades.**

Las disponibilidades de FUNDASOL han variado alrededor del 3% anual sobre el total de activos durante el período del análisis. Es poca comparada con una institución de intermediación financiera, pero si se considera que la fundación no maneja depósitos, es relativamente alta. Esta disponibilidad no le produce ingresos significativos.

###### **b. Inversiones.**

Las inversiones para los ejercicios 1990 y 1991 han sido respectivamente del 3% y 6% del total de activos, descendiendo, esta relación, en el ejercicio 1992 a un 2%. Estas inversiones le han producido a FUNDASOL entre el 7% y el 8% del total de ingresos.

###### **c. Cartera.**

La cartera de préstamos pasó del 90% en 1990, al 78% en 1991, y al 84% en 1992. Reconociendo la relativa especialización de la Fundación en aspectos financieros. En moneda constante, la cartera de préstamo tuvo una disminución de aproximadamente el 4.5% durante el período del análisis. Los préstamos agrícolas son los que no han aumentado en términos reales, en tanto que los préstamos no agrícolas subieron en moneda constante el 75%. Las tasas activas en moneda nacional oscilan entre el 130% y 1450% y las activas en moneda extranjera entre el 10% y el 13% dependiendo de las garantías fundamentalmente. Los préstamos vencidos y dudosos subieron del 3% en 1990 a casi el 9% en 1992, sobre el total de activos. En tanto que sobre el total de préstamos varió del 3% en 1990, a casi el 13% en 1991 y se redujo nuevamente al 10% en 1992. Las reservas son acumuladas para protegerse contra préstamos incobrables no son significativas, están por debajo del 1% de los préstamos morosos.

El patrimonio de la FUNDASOL provee alrededor del 1.5% de los recursos que se invierten en préstamos en 1992. El saldo está financiado por los préstamos externos. Es indudable que la Fundación está muy poco capitalizada en relación al volumen de préstamos que maneja y esto puede constituirse en una limitante para canalizar recursos del proyecto. Solamente el .14% de los préstamos están financiados por el patrimonio de la Fundación en 1992.

###### **d. Activo fijo.**

La participación de los activos fijos en el total de activos no es significativo en la Fundación. Se encuentran en alrededor del 2% al cierre del último ejercicio.

e. Otros Activos.

Los otros activos no son significativos en Fundasol. No tenía saldo en 1992.

**4.4.2. Pasivo.**

a. Patrimonio.

El patrimonio de FUNDASOL subió del 50% del total de activos en 1990 al 62% en 1992. Un crecimiento en términos reales de alrededor del 27%. FUNDASOL no se encuentra sujeto a normas del banco central. Sin embargo, este patrimonio es muy bajo en relación al volumen de cartera que maneja, muy por debajo de lo que exigiría el BCU.

b. Créditos contraídos.

Los saldos de préstamos contraídos han disminuido del 42% del total de activos, al 28% en 1992. Aunque la importancia relativa ha disminuido principalmente por el crecimiento del patrimonio, los préstamos externos tienen suma importancia para la Fundación. Estos saldos causaron el 39% del total de gastos en 1990, el 48% en 1991 y el 35% en 1992.

Esta situación constituye una diferencia importante con respecto a la banca privada y a COFAC y ACAC en que los préstamos externos no son significativos, financiando sus actividades con depósitos.

c. Depósitos.

FUNDASOL no capta depósitos del público. No lo tiene permitido por normas del BCU.

d. Otros pasivos.

Aunque los otros pasivos no representan presencia relativa en la estructura financiera de la FUNDASOL ( bajaron del 6% en 1990 al 4% en 1992) si significan un gran peso (Entre el 60% y el 64% del total de gastos). Esto es así, porque en esta cuenta se encuentran todas las operaciones pasivas no financieras y los gastos directos y generales de administración no cargados a las otras cuentas por falta de información contable discriminada. Un análisis de costos más profundo con mayor tiempo y con informes contables presentados de otra forma podría arrojar resultados totalmente diferentes.

**4.4.3. Estado de pérdidas y ganancias.**

Los ingresos financieros sobre el total de activos subieron del 10% al 12% durante el período del estudio. En tanto que en relación al total de ingresos, generaron desde el 60% al 74% en 1992. Esto es un indicador de la importancia que tiene para la Fundación, la operatoria de créditos. Los gastos financieros se mantuvieron en alrededor del 3% del total de activos, en tanto que sobre el total de gastos pasaron el 39% en 1990, al 48% en 1991 y volvieron a bajar al 35% en 1992. Esto puede reflejar la variabilidad en el costo de los préstamos que la Fundación recibe.

Los ingresos extra financieros se redujeron del 7% en 1990 al 4% en 1992, indicando nuevamente la mayor especialización de la Fundación en actividades financieras. No debemos dejar de notar que una buena parte de estos ingresos son donaciones del exterior.

Los gastos administrativos generales se mantuvieron en alrededor del 1% del total de activos, en tanto que sobre el total de gastos variaron entre el 13% y el 15% durante el período de análisis.

En relación a las cooperativas analizadas, esta relación es sumamente baja. Para determinar la verdadera eficiencia que esto representaría, habría que efectuar un análisis más detallado de la composición de estos gastos.

Los gastos de personal variaron entre el 3% y el 4% sobre el total de activos durante el período de análisis, en tanto que sobre el total de gastos subieron del 41% al 50% en el mismo período.

El costo de las transacciones sobre el total de activos subió muy poco, como consecuencia de la contención de los gastos administrativos, del 4.4% en 1990, al 4.9% en 1992. En tanto que sobre el total de gastos, estos costos subieron del 55% en 1990, al 64% en 1992.

FUNDASOL tuvo excedentes durante los tres años del análisis. Estos excedentes estuvieron alrededor del 9% del total de activos y del 54% del total de ingresos. Estos excedentes fueron capitalizados y son la causa principal del aumento del patrimonio en términos reales.

#### **4.5 Análisis FODA.**

##### **4.5.1. Fortalezas.**

- a. Creciente interés por las actividades de la Fundación.
- b. Hay estabilidad, sistematización, buen manejo institucional, buen contralor, profesionalismo creciente y relacionamiento creciente con I.M.
- c. Hay estabilidad en la gerencia de coordinación.
  - a. Los funcionarios son eficientes, disciplinados, tienen estabilidad y compromiso con las actividades de la Fundación.
  - b. El aparato funciona a pesar de las dificultades.

##### **4.5.2. Debilidades.**

- a. Hay representantes de instituciones (Embajadores) que no son "accionistas" de Fundasol.
- b. Hay ambigüedad en ubicación, Falta de criterios para la integración/selección (Representación política vs formación técnica específica). Falta de relacionamiento de los representantes con el personal. Hay dificultades de delegación y comunicación.
- c. A nivel de gerencias hay dificultades en la comunicación, los roles no están claros, falta mayor orientación, coordinación y delegación. Hay ausencia de reglas de juego claras.
- d. Hay presiones políticas internas institucionales.
- e. El flujo para otorgar crédito es complejo y la cartera está afectada. No se presenta un programa de crédito único, sino una sumatoria de diferentes líneas.
- f. El local no es funcional.

- g. La promoción es insuficiente e inadecuada, la cobertura de costos debe mejorar.
- h. Se debe definir la estratégica entre productos especializados vs productos especializados.

#### **4.5.3. Oportunidades.**

- a. Mercados ampliados. Oportunidad para el cambio.
- b. Demandas incrementadas, crédito, formación y asesoramiento.
- i. La reestructuración del sistema financiero se puede convertir en una oportunidad si se analizan las nuevas figuras que se podrán implementar.
- j. Pueden haber mayores ventas de servicios no financieros y otras modalidades de cooperación u acuerdos.

#### **4.5.4. Amenazas.**

- a. Profundización del modelo neo-liberal con crecientes costos sociales.
- b. Re-estructuración del sistema financiero.
- c. Reducción de la cooperación internacional.
- k. Inestabilidad, emigración, desocupación, tensiones y conflictos sociales.

#### **4.6. Conclusiones y Recomendaciones.**

- a. La posición financiera de la Fundación es sana tomando en consideración los recursos de donación que recibe y la ausencia de normas de control por parte del BCU.
- b. Fundasol es una sola entidad en Montevideo que trabaja a través de una red de cooperativas. Tiene un pequeño staff.
- c. El sistema de planificación adoptado es muy bueno. Es la única entidad de las cuatro analizadas que está utilizando la matriz lógica de planificación por iniciativa de la GTZ.
- d. La participación de Fundasol bajo el proyecto estaría limitada a su capacidad de brindar créditos a pequeños productores rurales en zonas muy alejadas de Montevideo, sin que los costos de la intermediación suban demasiado.
- f. Fundasol necesitará asistencia financiera para la compra de algunos equipos y vehículos y para la contratación de personal especializado para que reduzca sus márgenes de intermediación con los fondos del proyecto.



EVALUACION PERIODICA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS CONFID. INFORMES PERIODICOS. CREDITO LOCAL: En millones de MD  
 ANEXOS I G)  
 FUNCION URBANERA DE COOPERACION Y DESARROLLO SALIENDO - FUNDOS

No.	DATOS PERIODOS DESCRIPCION	69/90			90/91			91/92					
		No. DE CUENTA	% VAR. PREVIAS	% INGR. Y ACTIVOS	No. DE CUENTA	% VAR. PREVIAS	% INGR. Y ACTIVOS	No. DE CUENTA	% VAR. PREVIAS	% INGR. Y ACTIVOS			
27	Cont. de Transac. C/4-25-26	138	4.42	55.52	281	109.52	3.72	50.62	261	97.82	4.92	64.72	557
28	- Depreciacion												
29	1/- Ing. Extranord. Gastos/ajus	13	0.42	5.32	6	-11.02	0.22	1.42	6	-75.52	.02	0.22	2
30	- Ingresos												
31	Excedentes/Reserva Neta	299	9.52	54.62	641	114.32	8.52	53.62	641	62.02	9.22	54.72	1,059
32													
33	Previsiones/Patrimonio G/D	1.65	2.94	1.991	1.66	6.632	3.984						1.49
34	Previs. Dubios/Patrim. G/D	0.05	93	1.991	0.19	780	3.984						0.14
35	Previsiones/Depositos C/1/10		2,946	ND		6,632	ND						10,553
36	Cont. Tot. Personal/Res. Prof.		ND	ND		ND	ND						ND
37	Cont. Tot. Transac./Trans. Efec		ND	ND		ND	ND						ND
38	Tot. Ctas. Mayor/Tot. Ctas. Client	1.07	222	208	1.03	515	501						553
39	Tot. Ctas. Mayor/Cont. Tot. Personal		222	ND		515	ND						578
40	Gastos Tot./Cont. Tot. Personal		249	ND		586	ND						661
41	Gastos Tot./Tot. Ctas. Mayor	1.12	249	222	1.08	586	515						578
42	Gastos Tot./Transac. Totales		249	ND		586	ND						661
43	Tot. Activos/Cont. Tot. Personal		3,357	ND		7,508	ND						11,422
44	Tasa Referencial de Provisiones		0.02			0.02							0.02
45	Indice Deflador IPV/IPC	91.62	67.22		114.32	126.32							64.12
46	US\$/L.O./Tasa de Cambio Mensual	881			1705.61								2,597

Legend: % = Average Interest Accrued/Total Interest; % = Local Currency Unit in 000 or more.  
 % Va. previous = % of % Variation to last reporting period; % Assets = % Assets; % Liabilities = % Equity.

EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (EFFI) IMPRESOS PERIÓDICOS. MONEDA LOCAL: En millones de M\$  
 (ANEXO I G.1)  
 FUNCION (GRUPO DE OPERACION Y DESARROLLO SUIJERO - PLAZADO)

No.	DESCRIPCION	69/90		90/91		91/92					
		Nb. DE CUEN. : TOTAL: NÚMEROS	Z	Nb. DE CUEN. : TOTAL: NÚMEROS	Z	Nb. DE CUEN. : TOTAL: NÚMEROS	Z				
1	Prest. Hip./Fondec/Pasca	ND	69.08	ND	ND	ND	79.02	ND	ND	7.475	
2	Prest. Financ./Carteras	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
3	Prest. Inductivas	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
4	Prest. Serv. Publ. Agua, Luz	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
5	Prest. Construcción/Aliviando	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
6	Prest. Comerc. y Varios	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
7	Prest. Transp./Bancos/Comerc.	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
8	Prest. e Inst. Financieras	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
9	Prest. Sociales	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
10	Prest. Personales	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
11	Prest. Totales G de pag. D	191	69.08	ND	ND	463	69.22	ND	5,662	9,563	
12	De los cuales al Sect. Publ.	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
13	Depositos de Clientes o Socios	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
14	Depositos de Inst. Financ.	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
15	Depositos de Obras	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
16	Total Depositos (14 de pag. D)	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
17	de los cuales del Sect. Publ.	ND	ND	ND	NA	ND	ND	ND	ND	NA	
18	Fondos IPFD Proyectados	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
19	Fondos IPFD Aprobados	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
20	Fondos IPFD Recibidos	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
21	Total Fondos IPFD Pendientes	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
22	Fondos IPFD Vencidos	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
23	Fondos IPFD Dubiosos	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
24	Prov. Acud. Prest. Dubios. IPFD	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
25	Preval. de Serv. Financ. (1-2-3)	Otra Informacion Relativa									
26	Part. Mercad./Ocultados Z	3,857									
27	Nb. de Sucurs./Agencias	7,516									
28	Servicio Banc. no ofrecido	11,422									



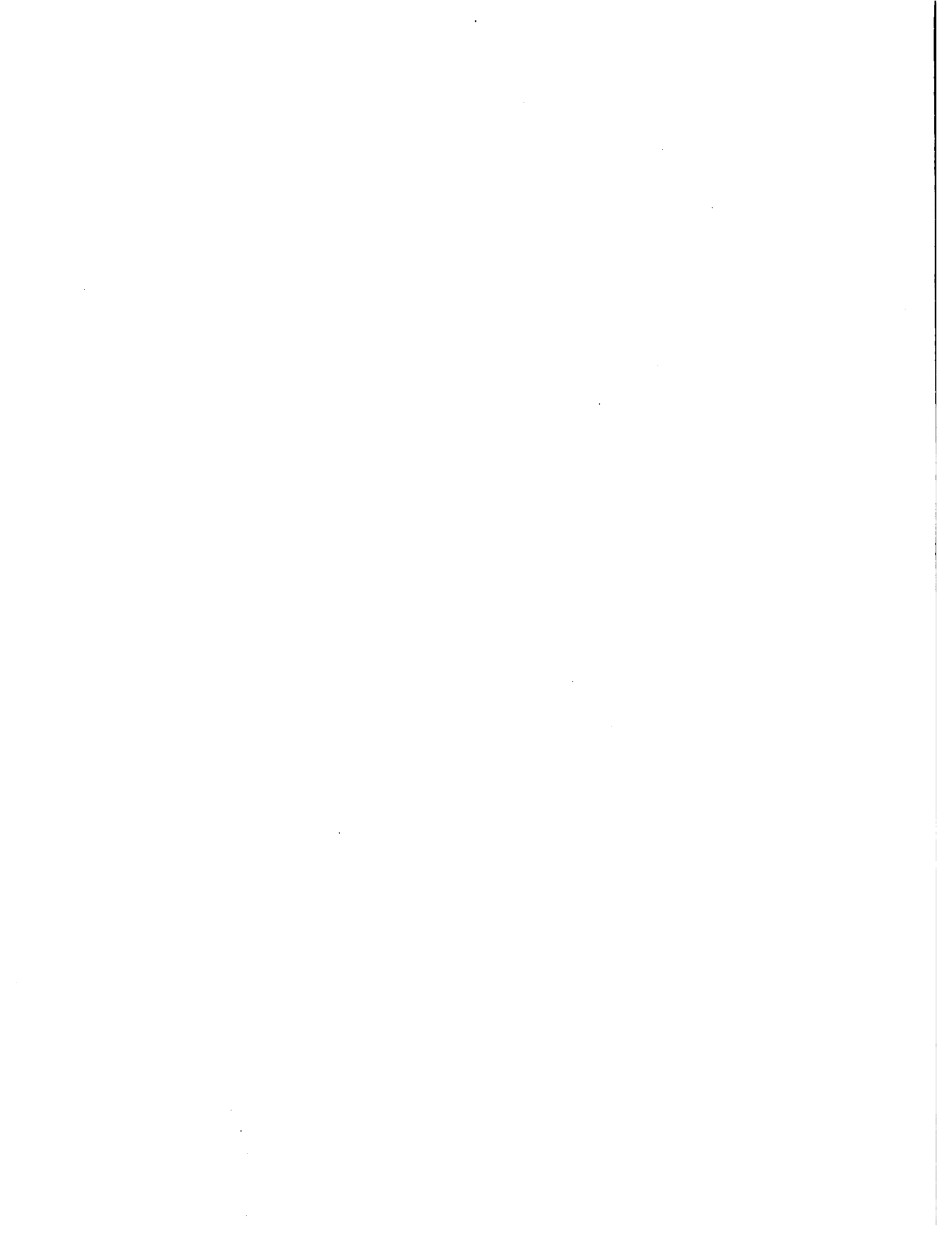
EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (CRFI) INFORMES PERIODICOS, GRABER LOCAL: En millones de NRD  
 PERIODO I G1)  
 FUNCION (UNIFORME DE COOPERACION Y DESARROLLO SOLIDARIO - FUNDOD)

No.	DATOS PERIODOS DESCRIPCION	69/90		91/91		91/92	
		No. DE CUEN. : TOTALE: MUJERES : Z	No. DE CUEN. : TOTALE: MUJERES : Z	No. DE CUEN. : TOTALE: MUJERES : Z	No. DE CUEN. : TOTALE: MUJERES : Z		
29	Servicio Bancario ofrecido						
30	Organiz/Institucion (1-2-3)						
31	Operacion/Control (1-2-3)						
32	Dis.Recur.Humanos (1-2-3)						
33	Cent.Personal Mujeres/Mujeres						
34	Rotacion Personal						
35	Forma Jurid. Otros/SV/Coop.etc.						
36	Principal Accionista/2						
37	Nombre Presidente/Dueño						
38	Nombre Ejec.Princ/Dueño						
39	Autoriza Informe S/A						
40	Fecha ultima Audit.Externa						
41	Asist./Financ. De quien/Dueño						
42	Asist.Tecnica De quien/Dueño						
43	FUDR: Fortalezas						
44	FUDR: Debilidades						
45	FUDR: Oportunidades						
46	FUDR: Amenazas						

Legend: Z = Average Interest Received/paid !!! LUJ = Local Currency Unit in 000 or more.  
 Z of Total = Total Loans/Deposits !!! Appraisal Notes: 1 = excellent / 2 = satisfactory / 3 = unsatisfactory.  
 No- No Disposable; NP- No Applicable

EVALUACION RAPIDA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (RAFI) INFORMES PERIODICOS. (MONEDA LOCAL:  
 APENDICES I (i) y (ii))

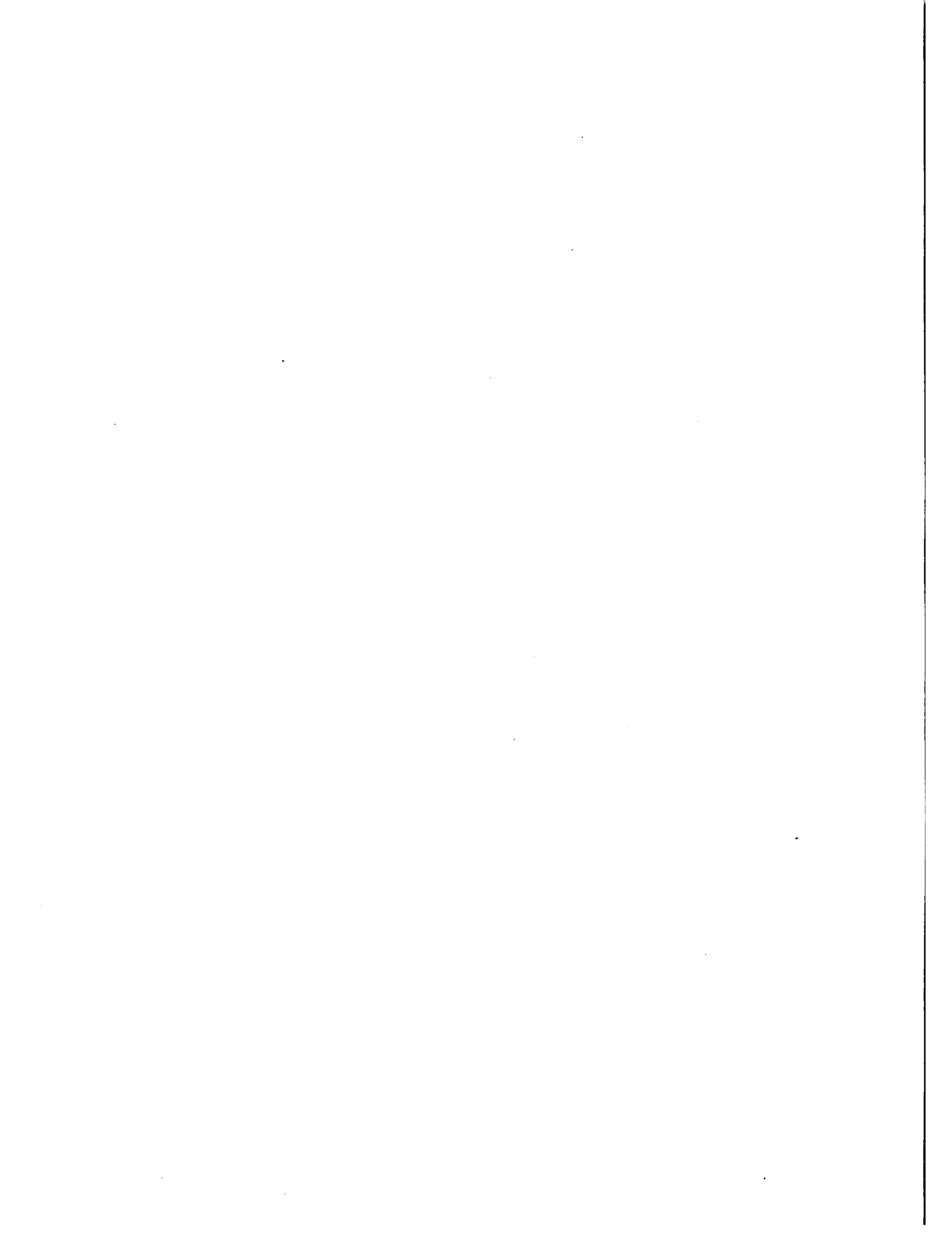
INDICADORES FINANCIEROS	11/90	11/91	1/92
1 : Prestamos/Patrimonio (3/9)	1.85	1.66	1.49
2 : Prest. Dudosos/Patrim. (9/5)	0.06	0.19	0.14
3 : Prestamos/Depositos (11/14)	NA	NA	NA
4 : Cant. Tot. Personal/Pers. Prof.			
5 : Cant. Total Transac./Transc. Efec.			
6 : Tot. Ctas. Mayor/Tot. Ctas. Client.	1.07	1.03	1.05
7 : Tot. Ctas. Mayor/Cant. Tot. Person.			
8 : Gast. Tot./Cant. Tot. Personal			
9 : Gastos Tot./Tot. Ctas. Mayor	1.12	1.08	1.49
10 : Gast. Tot./Transac. Totales			
11 : Total Activos/Cant. Tot. Person.			
12 : Razon de Prest. a Activos	90.0%	78.3%	83.7%
13 : Morosidad	3.3%	12.8%	10.5%
14 : Razon de Reserv. Prest. Morosos	1.1%	0.1%	0.1%
15 : Prest. Morosos a Prest. Otorg.	7.4%	4.2%	0.4%



**APENDICE E**

**CUADRO COMPARATIVO DE CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO**

**PROYECTO BIRF-MGAP  
PROYECTO BID-CND  
PROYECTO FIDA-MGAP**



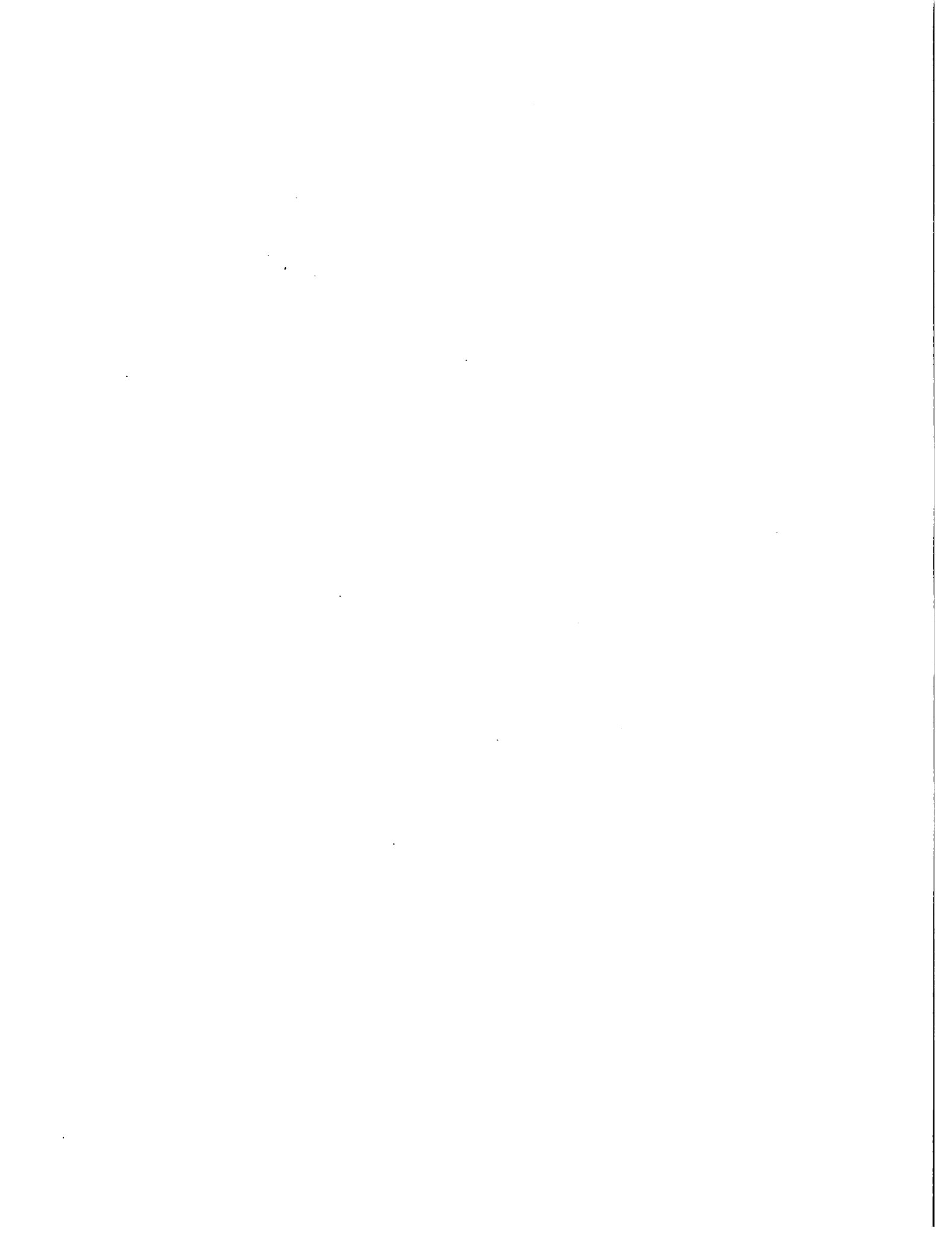
**CUADRO COMPARATIVO DE CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO  
PROYECTOS BIRF, BID, Y FIDA**

	BID-MYPE 1/	BIRF 2/	FIDA-MGAP
<b>MONTO PRESTABLE</b>	85% de Proyectos < a US\$ 25.000	Hasta el 80% de cada Proyecto	Hasta el 100% de la inversión y del capital de operaciones.
<b>AJUSTE DEL CAPITAL</b>	IFI's TEA= 70.82% en M/N Y 6.3% en US\$, ajustable cada 3 meses: M/N variación de T. Pasivas a 90 días de los 5 Bcos. más grandes y en M/E según variación de Tasa del BID.	Canastas: Lechera Ganadera Agrícola-ganad.  IPC  Evol. Tasa de cambio promedio en US\$	Canasta: Lechera Ganadera Agrícola-ganad. Otras  IPC o IPM
<b>MONTO PROMEDIO DE LOS PRESTAMOS</b>	No mayor a los US\$ 10.000	IFI's Coop.: US\$ 30.000	IFI's a Product. US\$ 5.632
<b>PLAZO</b>	4 años, 6 meses de gracia.	7 años, 3 años de gracia.	10 años, 2 años de gracia.
<b>TASA DE INTERES</b>	IFI's M/N -> TEA= 110% M/E -> TEA= 12%	< 500 ha: Canasta e IPC+5% Dólar -> 7.25%	Canastas e IPC 6 Canasta -> +4.78% F.Gara. -> +1.22% ----- 6.00%
<b>COMISION</b>	No se cobra	1% sobre total del Prestamo.	0.5% sobre total del Prestamo.
<b>GARANTIAS</b>	Hipotecaria, Prendaria, Solidaria (No hay fondo de Garantía)	Hipotecaria Prendaria Solidaria	Prendaria Solidaria Fondo de Garantía 3/

1/ Programa de pequeña y microempresas.

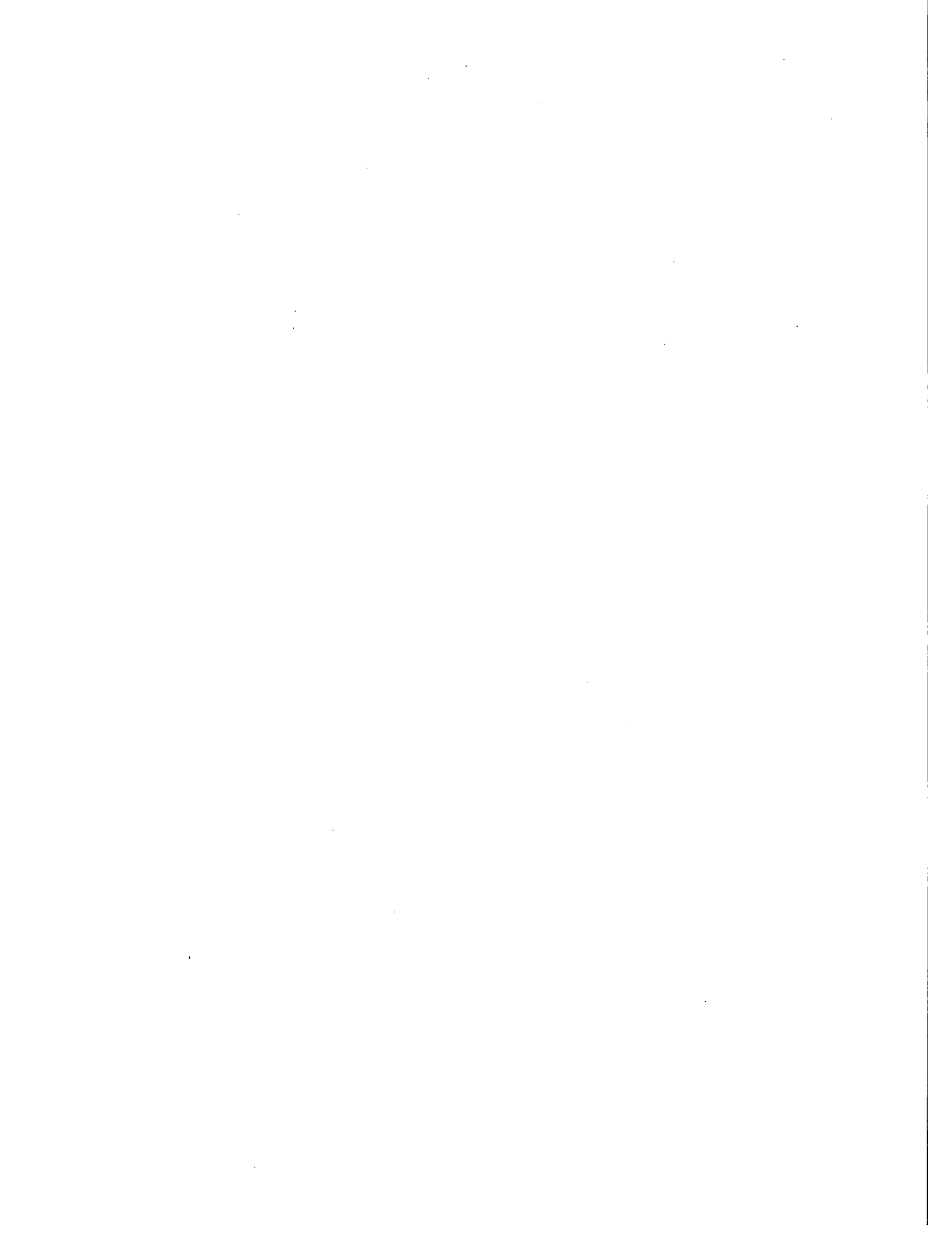
2/ Banco Mundial (BIRF)- Plan de Desarrollo Agropecuario II.

3/ Se preve que el Fondo de Garantía cubra el 80% de los quebrantos por incobrabilidad de los créditos.



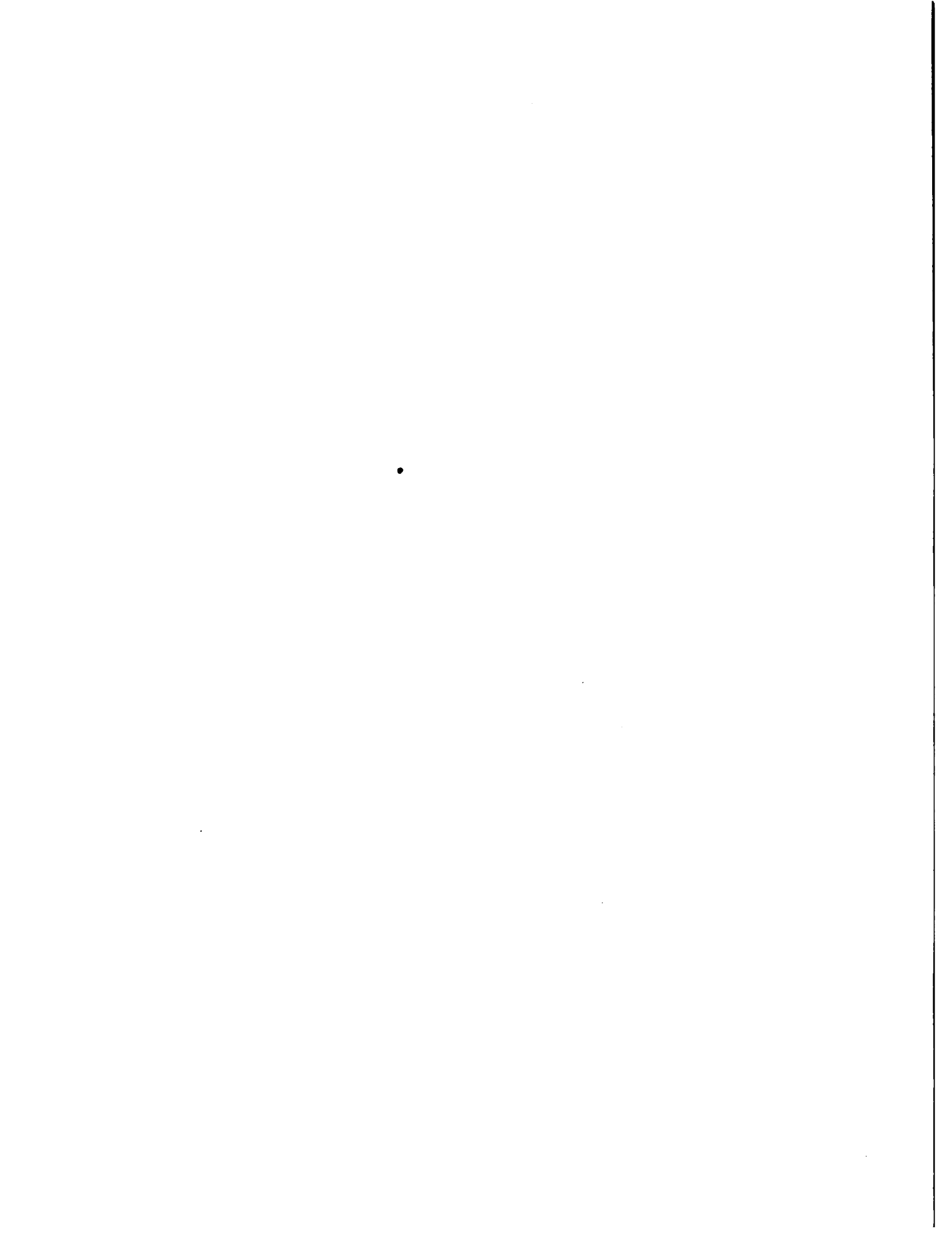
**APENDICE F**  
**BALANCES CONSOLIDADOS EN MONEDA NACIONAL**  
**BANCOS PRIVADOS**





BALANCE RESUMIDO EN MONEDA NACIONAL (1000 M\$)  
BANCO PRIVADO

No.	DATOS PERIÓDICOS	DESCRIPCIÓN	PERIODO 1990		PERIODO 1991		
			% TOTAL	Nº	% VAR PREVIA	% TOTAL ACTIVOS	Nº
1	Efectivo y Banco		9.4%	601,725,132	67.5%	6.7%	1,068,995,329
2	Inversiones		12.1%	771,825,195	73.9%	11.6%	1,341,007,214
3	Prestamos Pendientes		60.3%	3,849,542,806	78.6%	59.6%	6,876,493,402
		Sector Financiero	54.4%	2,094,575,445	69.2%	51.5%	3,543,305,741
		Sector No Financiero	59.2%	1,510,616,695	111.4%	46.5%	3,193,602,325
4	Prest. vencidos		3.6%	244,550,467	-43.7%	1.2%	137,585,336
5							
6	Activos Fijos		2.3%	149,552,995	82.2%	2.4%	272,534,030
7	Otros Activos		15.9%	1,012,160,525	101.7%	17.7%	2,041,645,891
8	Total Activos		100.0%	6,384,487,485	80.7%	100.0%	11,537,800,066
9	Patrimonio		5.0%	316,750,605	36.4%	3.7%	432,115,149
10	- (Capital Pagado)		2.0%	125,782,384	62.4%	2.0%	229,387,713
11	Prestamos				-100.0%		
12	Sector Financiero				-100.0%		
13	Sector No Financiero						
14	Depositos		78.8%	5,027,822,449		79.6%	9,183,181,059
15	Sector Financiero		10.6%	679,371,434		12.2%	1,412,465,737
16	Sector No Financiero		68.1%	4,348,451,015		67.4%	7,770,715,322
17	Otros Pasivos		16.3%	1,039,914,431	84.9%	16.7%	1,922,503,858
18	Obligaciones Transitorias						
	Total Pasivo		100.0%	6,384,487,485	80.7%	100.0%	11,537,800,066



**APENDICE G**

**TERMINOS DE REFERENCIA CONSULTORIA EN AHORRO Y CREDITO RURAL**



**TERMINOS DE REFERENCIA CONSULTORIA EN AHORRO Y CREDITO RURAL****FONDO DE GARANTIA, AHORROS RURALES**

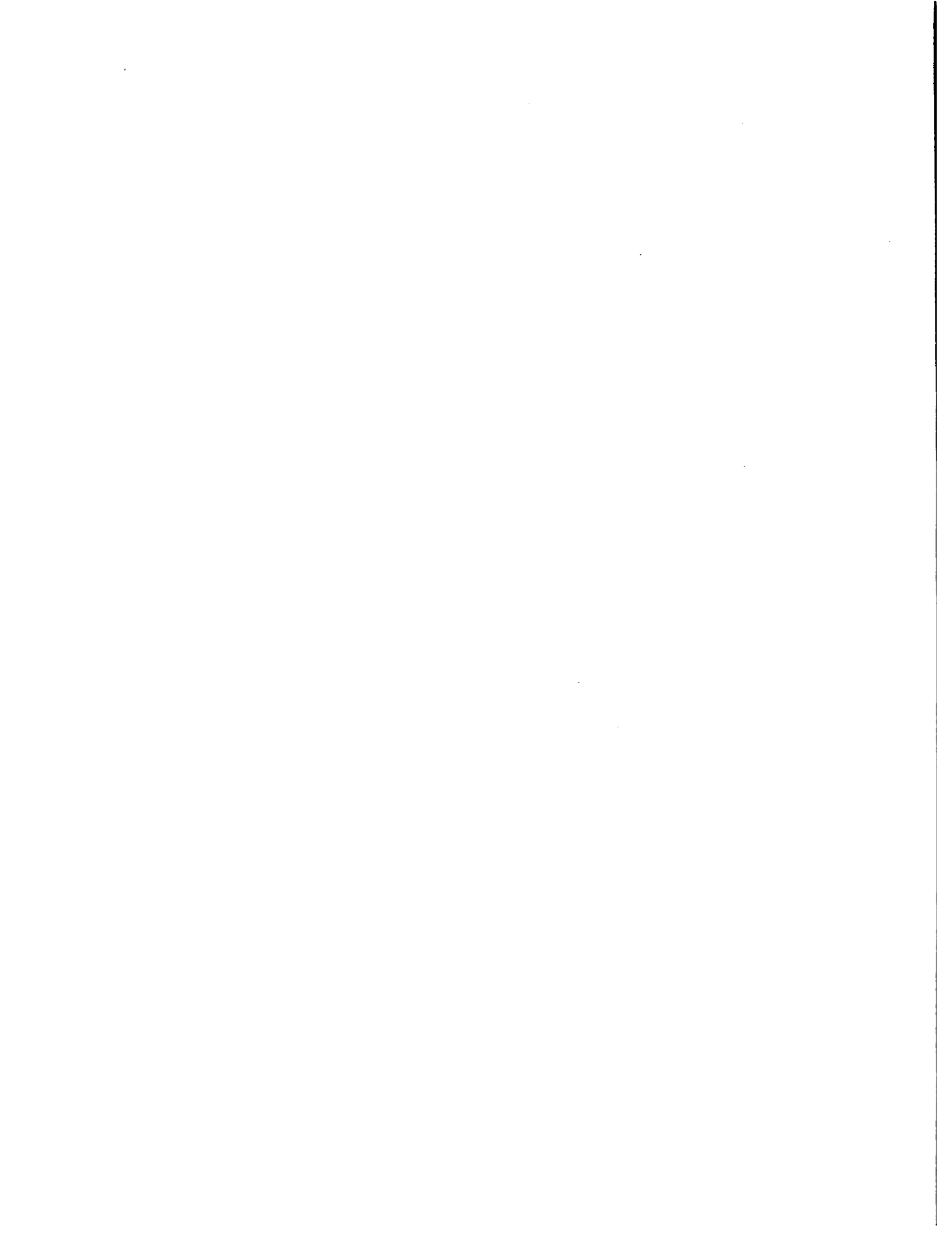
El propósito general de la consultoría es prestar asistencia técnica a las Intermediarias Financieras Cooperativas que participarían del Proyecto FIDA-MGAP sobre las formas innovadoras de captar el ahorro rural y la operatoria de un Fondo de Garantías.

**1. Ahorros**

- Revisar el documento de identificación del proyecto, sobre todo en lo relativo a crédito y Fondo de Garantías. (Anexo XI),
- Evaluar las formas de captación de ahorro ya en vigencia en las Intermediarias Financieras Cooperativas.
- Determinar las formas, modos, tiempo y posibilidades de ahorro de la población destinataria del proyecto.
- Proponer mecanismos e instrumentos innovadores de captación del ahorro rural de corto y largo plazo, (incluyendo ahorro para la inversión) asegurándose de que los mismos no se deterioren por efecto de la inflación.

**2. Fondo de Garantía**

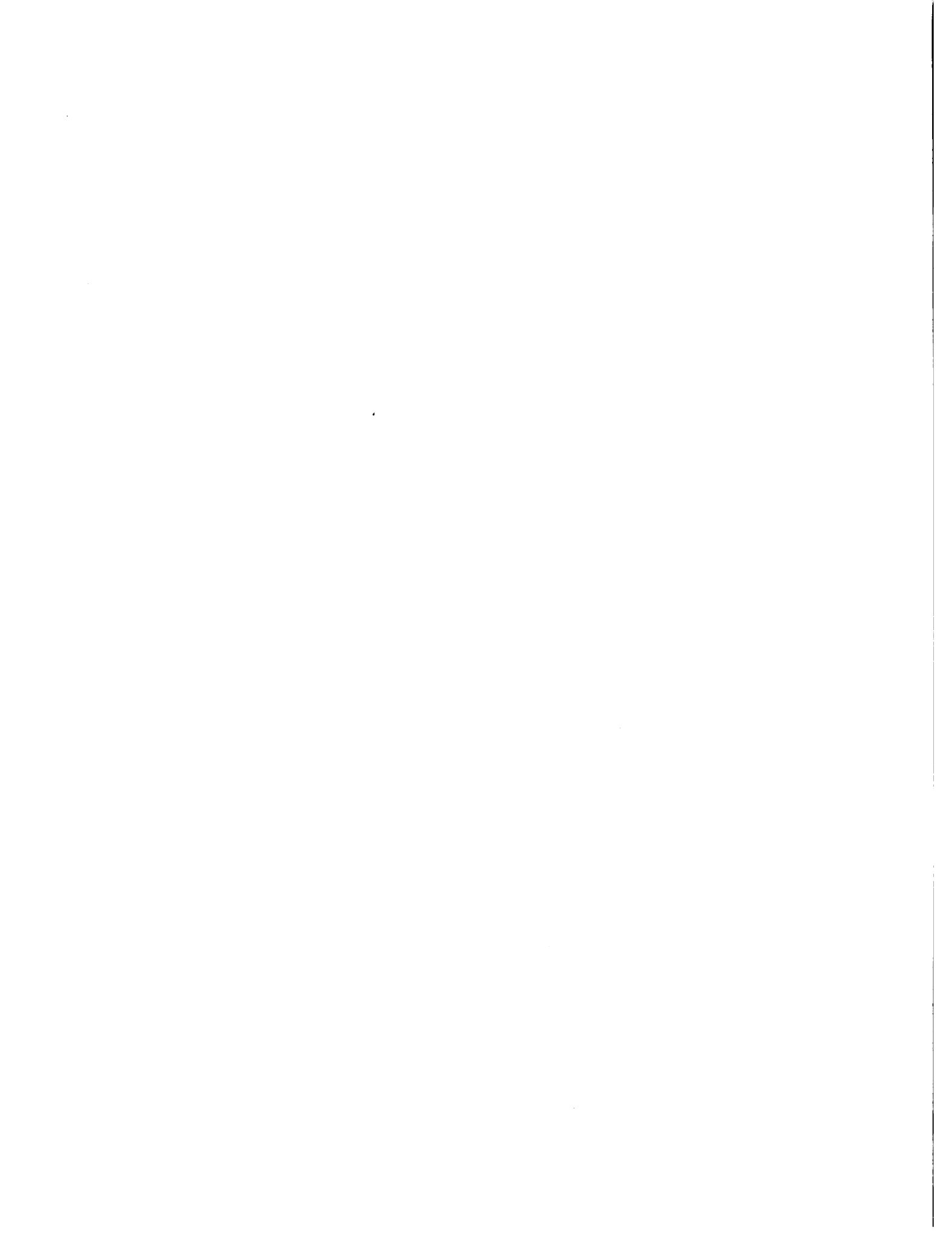
- Analizar la propuesta hecha en el documento de identificación del Proyecto.
- Discutir con las instituciones y partes interesadas en el establecimiento del fondo, las modalidades del mismo (BCU, Intermediarias Financieras Cooperativas, MGAP, FIDA, etc.).
- Revisar la tasa de incobrabilidad discutida en el documento de identificación, los criterios de aplicación y su razonabilidad. Elaborar cálculos de costos, gastos y rendimientos del fondo. Básicamente el Fondo debería mantenerse intacto o crecer en el transcurso del tiempo.
- Proponer las formas y modos de alimentar el fondo para que mantenga su valor (Intereses sobre el capital del fondo, otras contribuciones, tasa por servicio, etc.).
- Proponer un Reglamento de Funcionamiento del Fondo. Discutirlo con las entidades que participarían del proyecto y considerar e incluir sus sugerencias.
- Elaborar un Informe conteniendo sus propuestas sobre ahorros y el fondo de garantía.



## **ANEXO XII**

### **LAS PROPUESTAS SOCIOECONOMICAS PARA LOS ASALARIADOS LAS MUJERES Y LOS JOVENES RURALES**

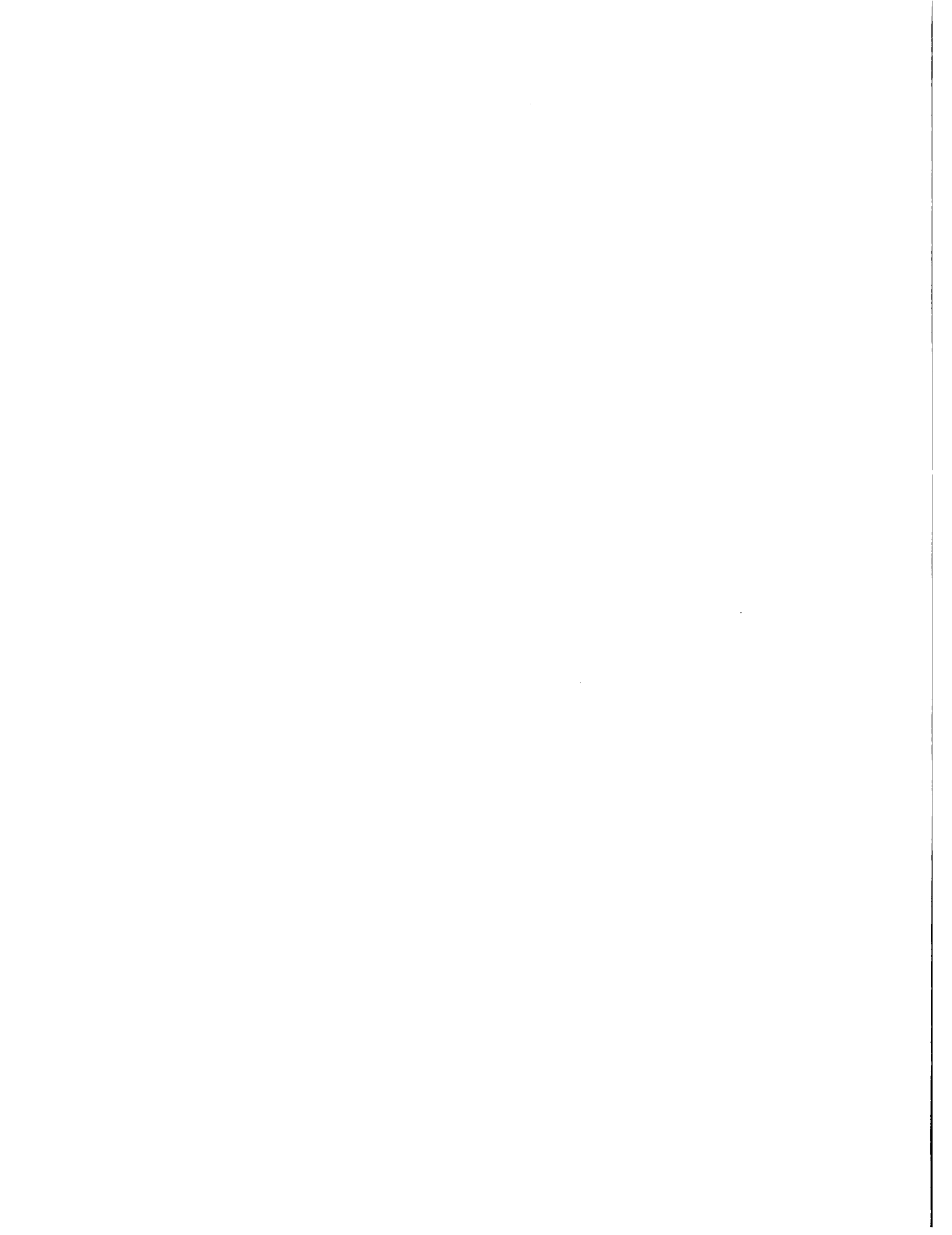




## ANEXO XII

### LAS PROPUESTAS SOCIOECONOMICAS PARA LOS ASALARIADOS, LAS MUJERES Y LOS JOVENES RURALES

<b>1. LOS ASALARIADOS RURALES</b> .....	<b>1</b>
1.1. Los Modelos Productivos para los Asalariados Rurales .....	1
1.1.1 Modelo de Horno para Producción de Ladrillos .....	2
1.1.2 Modelo Apícola .....	2
1.1.3 Modelo Servicio de Mantenimiento Forestal .....	5
1.2. La Capacitación y la Asistencia Técnica .....	6
1.2.1. Demandas de Capacitación .....	7
1.2.2 La Demanda de Asistencia Técnica .....	12
<b>2. LAS MUJERES RURALES</b> .....	<b>13</b>
2.1. Los Modelos Productivos para las Mujeres Rurales .....	14
2.1.1 Modelo de Hierbas Aromáticas .....	14
2.1.2 El Modelo de Artesanía en Tejido .....	18
2.1.3 El Modelo de Conserva de Dulces .....	18
2.2 La Capacitación y la Asistencia Técnica para Mujeres Rurales .....	21
2.2.1. Demandas de Capacitación .....	21
2.2.2 La Demanda de Asistencia Técnica .....	27
<b>3. RESULTADOS AGREGADOS DE LOS MODELOS PARA MUJERES, JOVENES Y ASALARIADOS RURALES</b> .....	<b>29</b>
<b>APENDICE NO. 1</b> .....	<b>31</b>



## ANEXO XII

### LAS PROPUESTAS SOCIOECONOMICAS PARA LOS ASALARIADOS, LAS MUJERES Y LOS JOVENES RURALES

#### 1. LOS ASALARIADOS RURALES

##### 1.1. Los Modelos Productivos para los Asalariados Rurales

El análisis de las experiencias registradas con asalariados en el medio rural muestra que se pueden agrupar en por lo menos tres tipos de actividades distintas: productivas no agrarias pero rurales (ladrillería, carpintería, herrería, taller mecánico, etc.); productivas agrarias (apicultura, cría de conejos, horticultura, etc.) y de servicios al agro (pequeñas empresas dedicadas al mantenimiento forestal, al arreglo de alambrados y perforaciones para pozos de agua, a la esquila de los lanares, etc.).

En función de esta clasificación se eligió una actividad para ejemplificar cada tipo de actividad y se construyeron los modelos productivos. Los modelos seleccionados fueron: 1) Ladrillería, 2) Apicultura, 3) Servicios de mantenimiento forestal.

El registro de experiencias también mostró que los grupos suelen tener entre 10 y 15 miembros (ver anexo V). Para la construcción de los modelos y en especial para dimensionar las actividades de capacitación y de asistencia técnica, se consideró que los grupos tienen 10 miembros cada uno.

##### 1.1.1 Modelo de Horno para Producción de Ladrillos

Esta actividad está extendida en el medio rural encontrándose generalmente en las áreas rurales periféricas a las ciudades más grandes del interior, en la cercanía de la demanda, debido a los costos de transporte y aprovechando la materia prima del lugar (barro, arcilla). Son pequeñas empresas ladrilleras, que con hornos rústicos o más tecnificados producen diferentes tipos de ladrillos y tejas.

Otras actividades no agrarias como las carpinterías rústicas que producen los artículos que demanda el agro, o las herrerías que producen los herrajes de las porteras, elásticos para los carros, frenos y estribos para montar, etc., tienden a encontrarse más bien en los poblados pequeños. Se ha calculado que 130 beneficiarios del PRONADER trabajarían en actividades similares a la modelizada, organizados en 13 grupos. En el Cuadros No. 1 se presentan costos e inversiones e ingresos del modelo. En el Cuadro No. 2, se presentan los flujos del resultado económico y el financiamiento de este modelo, ambos Cuadros No. 1 y No. 2, se presentan en el Apéndice No. 1, la TIR para esta actividad alcanza a 35.9%.

##### 1.1.2 Modelo Apícola

La producción nacional de miel alcanza las 5.000 tons. anuales, destinada principalmente al mercado internacional. El polen y el propoleo son también productos de exportación, con amplios mercados. Esta producción se ha desarrollado en todo el país, en forma preponderante por pequeños productores, como ingreso complementario a la explotación. De esta actividad también suelen participar mujeres y jóvenes. Por su carácter estacional y que no requiere una atención continua, es una actividad apta para ser desarrollada por trabajadores asalariados, que obtendrían por esta actividad, un complemento de ingresos. Se estima que cada beneficiario podría atender un módulo de 50 colmenas, realizándose en forma grupal el procesamiento y la elaboración de cajones y alzas. Se definió que 140 beneficiarios integrarían este modelo constituyendo 14 grupos con 10 beneficiarios en cada uno.

En los Cuadros No. 1 a No. 6, siguientes se presentan las colmenas incorporadas, la producción, sus costos, las inversiones, los ingresos con relación a un módulo de 50 colmenas que manejaría cada beneficiario y los flujos económicos para un grupo de 10 beneficiarios.

**CUADRO NO. 1**  
**MODELO APICOLA**  
**EVOLUCION DE LAS VARIABLES FISICAS**

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6
COLMENAS INCORPORADAS	20	30				
MIEL (KGS/COLMENA)	30	45	60	65	65	65
PROPOLEO (GRS/COLMENA)	50	50	50	50	50	50
COSECHA						
MIEL (KGS.)	600	1800	2550	3100	3250	3250
DE EXPORT. (%)	70	75	80	80	80	80
PROPOLEO (GRS.)	1000	2500	2500	2500	2500	2500

**CUADRO NO. 2**  
**MODELO APICOLA**  
**EVOLUCION DE LOS COSTOS DE PRODUCCION**  
**(DOLARES POR MODULO)**

CONCEPTO	1	2	3	4	5
MANO DE OBRA	400	600	720	720	720
INSUMOS Y SERVICIOS	44	135	190	233	233
REPARACIONES E IMPREVISTOS	156	274	295	356	356
TOTAL COSTO APICOLA	600	1009	1205	1309	1309

**CUADRO NO. 3  
MODELO APICOLA  
COSTOS TOTALES  
(DOLARES POR MODULO)**

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6
COSTO DE PRODUCCION	600	1,009	1,205	1,309	1,309	1,309
SUB-TOTAL	600	1,009	1,205	1,309	1,309	1,309
COSTOS DE ADMINISTRACION 1/	34	50	60	65	65	65
COSTOS DE COMERCIALIZACION 2/	68	101	121	92	65	65
<b>TOTAL</b>	<b>782</b>	<b>1,160</b>	<b>1,386</b>	<b>1,466</b>	<b>1,440</b>	<b>1,440</b>

1/ SE ASIGNO UN 5% DEL COSTO DE PRODUCCION.

2/ SE ASIGNO EN LOS TRES PRIMEROS AÑOS UN 10% Y EN EL RESTO UN 5%.

**CUADRO NO. 4  
MODELO APICOLA  
INVERSIONES POR MODULO DE 50 COLMENAS  
(EN DOLARES)**

CONCEPTO	1	2	TOTAL
COLMENAS 1/	940	1,410	2,350
EQUIPO CARPINTERIA 2/	64	-	64
EQUIPO EXTRACCION 3/	74	-	74
<b>TOTAL</b>	<b>1,078</b>	<b>1,410</b>	<b>2,488</b>

1/ 47 US\$ POR COLMENA INCLUIDO ALZAS, PISO, CUADROS REINA CON CONTROL.

2/ SIERRA CIRCULAR, MOTOR, BANCO CARPINTERIA ENTRE 25 ALPICULTORAS.

3/ EQUIPO DE EXTRACCION, EXTRACTOR DE 24 CUADROS, CUCHILLO, BATEA, CALDERA Y FILTRO.

**NOTA: ES LO QUE LE CORRESPONDE AMORTIZAR A CADA BENEFICIARIO.**

**CUADRO NO. 5  
MODELO APICOLA  
EVOLUCION DE LOS INGRESOS POR MODULO**

CONCEPTO	A Ñ O S				
	1	2	3	4	5
<b>MIEL (KGRS)</b>					
DE EXPORTACION	420	1,350	2,040	2,480	2,600
MERCADO INTERNO	180	450	510	620	650
<b>PROPOLEO (KGRS)</b>	1	2.5	2.5	2.5	2.5
<b>VALOR (US\$/KGR)</b>					
MIEL EXPORTACION	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
MERC. DOMESTICO	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
PROPOLEO	17	17	17	17	17
<b>TOTAL DE INGRESOS US\$</b>	<b>479</b>	<b>1,438</b>	<b>2,032</b>	<b>2,461</b>	<b>2,578</b>
<b>MIEL DE EXPORTACION</b>	<b>336</b>	<b>1,080</b>	<b>1,632</b>	<b>1,984</b>	<b>2,080</b>
<b>MIEL MERC. INTERNACIONAL</b>	<b>126</b>	<b>315</b>	<b>357</b>	<b>434</b>	<b>455</b>
<b>PROPOLEO</b>	<b>17</b>	<b>42.5</b>	<b>42.5</b>	<b>42.5</b>	<b>42.5</b>

**CUADRO NO. 6  
MODELO APICOLA  
FLUJOS DEL RESULTADO ECONOMICO POR GRUPO DE BENEFICIARIOS**

CONCEPTO	A Ñ O S									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>	4,790	13,480	20,320	24,610	25,780	30,750	30,750	30,750	30,750	30,750
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	18,600	25,700	13,860	14,660	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
<b>INVERSIONES</b>	25,140	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>BENEFICIOS</b>	(38,950)	(12,220)	6,460	9,950	11,380	16,350	16,350	16,350	16,350	16,350

### 1.1.3 Modelo Servicio de Mantenimiento Forestal

La forestación es una actividad agraria que ha cobrado un fuerte impulso en el Uruguay, a influjo de la demanda generada por el alto costo de otras formas de energía. La mayoría de las industrias que precisan mucha energía han reconvertido sus calderas a la leña. Muchas de ellas además se han abocado a la forestación como forma de disponer de sus propias fuentes energéticas. La forestación para producción de pulpa de papel y de madera también ha crecido y lo hará aún más en los próximos años, a raíz de una reciente legislación que favorece las inversiones forestales. A raíz de esta situación es que se piensa posible que la tarea de mantenimiento y tala forestal, pueda ser ofrecida como un servicio a empresas que han

forestado pero que no quieran desarrollar esta tarea, que requiere una especialización del personal que trabaja en ella.

Las pequeñas empresas de servicios, también abundan en la tarea de la esquila, suponiéndose, ya que no hay registros, que en cada departamento serían varias las que ofrecen sus servicios. Se ha detectado la existencia de pequeñas empresas que prestan servicios vinculados al alambramiento y la perforación de pozos de agua que podrían expandirse, ya que también requiere de una tarea especializada que el productor generalmente no puede realizar con personal propio.

Se seleccionó el modelo de servicios forestales para analizar sus características y estimar sus resultados económicos. Se estima que 140 trabajadores asalariados, en 14 grupos de 10 asalariados, constituirían los beneficiarios de este modelo.

En el Cuadro No. 3 del Apéndice No. 1, se presentan los insumos, necesidades de equipo, mano de obra, costos e ingreso bruto de cada cuadrilla (grupo de 10 beneficiarios) que trabajan en el servicio de mantenimiento y tala forestal.

En el Cuadro No. 4 del Apéndice No. 1, se presenta el resumen de flujos por concepto para 10 años, para la actividad de mantenimiento y tala forestal, observándose que presenta un TIR de 36.7%.

## 1.2. La Capacitación y la Asistencia Técnica

A partir de la experiencia actual, que demuestra que existirían aproximadamente 20 grupos de asalariados rurales trabajando en actividades productivas. Se ha estimado posible duplicar en cinco años la cantidad de grupos, a partir de las perspectivas que generaría el Programa de obtener crédito, asistencia técnica y capacitación.

El tamaño promedio de cada grupo sería de 10 beneficiarios, constituyendo así el grupo objetivo 400 beneficiarios organizados en 40 grupos. En las páginas anteriores se presentaron, a modo de ejemplo tres modelos productivos: una ladrillería (como ejemplo de una actividad productiva no agrícola), una empresa de servicios forestales (como ejemplo de una actividad de servicios a la agropecuaria) y un modelo apícola (como ejemplo de una actividad productiva agrícola). A continuación se detallan las actividades de capacitación y de asistencia técnica que serían necesarias para complementar el componente del crédito.

El inicio de los proyectos se estima según el siguiente cronograma de incorporación de grupos de asalariados, que se presenta en el Cuadro No. 7.

CUADRO NO.11  
CRONOGRAMA: INCORPORACION DE GRUPOS ASALARIADOS

MODELO/AÑO	1	2	3	4	TOTAL
LADRILLERIA	1	3	5	3	12
EMP. SERV. FOR.	1	3	6	4	14
APICULTURA	1	3	6	4	14
TOTAL	3	9	17	11	40
TOTAL ACUMULADO	3	12	29	40	-



### 1.2.1. Demandas de Capacitación

Se identifican tres niveles posibles de Capacitación.

#### 1.2.1.1 A Nivel de los Beneficiarios

##### a. Cursos Técnicos

Cursos que inicien en las técnicas productivas y desarrollen las habilidades de los participantes para iniciar una actividad productiva. Estos cursos juegan un papel primordial en la formación de los grupos, podrían ser impartidos p.e. por la Universidad del Trabajo (UTU), que tiene un programa de cursos móviles y se especializa en la enseñanza de oficios. También por ONGs o por capacitadores individuales que se contraten específicamente. Se estima que cada grupo necesitará de dos cursos a lo largo del primer año de existencia. Se darán un total de 80 cursos. El costo estimado de dichos cursos se presenta en el Cuadro No. 8.

CUADRO NO. 8  
CURSOS TECNICOS

	AÑOS				TOTAL
	1	2	3	4	
<b>CURSOS</b>	6	18	34	22	
<b>BENEFICIARIOS</b>	60	180	340	220	
<b>DÍAS BENEFIC.</b>	300	900	1700	1100	
<b>INSTRUCTOR</b>	6	18	34	22	
<b>DÍAS INSTRUCTOR</b>	30	90	170	110	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
<b>SALARIO 400 US/DIA</b>	1200	3600	6800	4400	16.000
<b>MOV.VIATICOS 25 US/DIA</b>	750	2250	4250	2750	10.000
<b>BENEFICIARIOS</b>					
<b>SALARIO CAIDO 10 USS/DIA</b>	3000	9000	17000	11000	40.000
<b>T O T A L U S S</b>	4950	14850	28050	18150	66.000

##### b. Cursos de Gestión

Cursos de gestión de empresas asociativas para todos los beneficiarios de los 40 proyectos, que actúen como "gerentes" de los proyectos, para impartir nociones sencillas de contabilidad, manejo bancario, registros de stock, cálculos de costos de producción, manejo del crédito del Programa, etc. Se debería realizar un curso anual que complemente y apoye una tarea de asistencia técnica; ésto lo podría realizar la UTU, ONGs, consultores privados, etc. Se estima que en cada Curso no deben participar más de 20 personas. Concurren al curso dos beneficiarios por grupo iniciado. Los cursos serían de dos días de duración. En resumen 5 cursos a lo largo de los primeros cuatro años en que se constituyen los grupos, en el Cuadro No. 9 se presenta el número de cursos y beneficiarios, así como el costo de los eventos.

**CUADRO NO. 9  
CURSOS DE GESTION**

	AÑOS				TOTAL US\$
	1	2	3	4	
<b>CURSOS</b>	1	1	2	1	
<b>BENEFICIARIOS</b>	6	18	34	22	
<b>DIAS BENEFICIARIOS</b>	12	36	68	44	
<b>INSTRUCTORES</b>	1	1	2	1	
<b>DIAS INSTRUCTOR</b>	2	2		2	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
<b>SALARIO 40 US/DIA</b>	80	80	160	80	400
<b>MOV.VIATIC. 25 US/DIA</b>	50	50	100	50	250
<b>COSTO BENEFICIARIOS</b>					
<b>SALARIO CAIDO 10 US/DIA</b>	120	360	680	440	1600
<b>MOV. Y VIATICOS 25 US/DIA</b>	300	900	1700	1100	4000
<b>MATERIALES DOCENTES Y LOCATIVOS 15 US/BENEF.</b>	45	135	255	165	600
<b>TOTAL</b>	<b>595</b>	<b>1525</b>	<b>2895</b>	<b>1835</b>	<b>6850</b>

c. **Cursos de Comercialización**

Cursos de comercialización de la producción, que imparta nociones básicas de los mercados internos y externos de los productos que se estén produciendo. Funcionamiento de los mercados, formas de acceso, técnicas para mejorar las ventas, etc. Estos cursos serían impartidos por ONGs y/o consultores contratados. Se estima la realización de un curso anual participando dos personas por proyecto. En los cursos no deberían participar más de 20 personas, su costo se presenta en el Cuadro No. 10.

**CUADRO NO. 10  
CURSOS DE COMERCIALIZACION**

	AÑOS				TOTAL US\$
	1	2	3	4	
<b>CURSOS</b>	1	1	2	1	
<b>BENEFICIARIOS</b>	6	18	34	22	
<b>DIAS BENEFICIARIOS</b>	12	36	68	44	
<b>INSTRUCTORES</b>	1	1	2	1	
<b>DIAS INSTRUCTOR</b>	2	2	4	2	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
<b>SALARIO 40 US/DIA</b>	80	80	160	80	400
<b>MOV.VIATIC. 25 US/DIA</b>	50	50	100	50	250
<b>COSTO BENEFICIARIOS</b>					
<b>SALARIO CAIDO 10 US/DIA</b>	120	360	680	440	1600
<b>MOV. Y VIATICOS 25 US/DIA</b>	300	900	1700	1100	4000
<b>MATERIALES DOCENTES Y LOCATIVOS 15 US/BENEF.</b>	45	135	255	165	600
<b>TOTAL</b>	<b>595</b>	<b>1525</b>	<b>2895</b>	<b>1835</b>	<b>6850</b>

## d. Curso de Organización

Curso de organización de empresas asociativas. Se estima que para que los beneficiarios se organicen adecuadamente en pequeñas empresas asociativas, es necesario impartir nociones básicas de: las formas jurídicas posibles, derechos y obligaciones de los socios, rol de los integrantes de los consejos directivos, formas de llevar las actas, trámites ante las autoridades, forma de conducir las reuniones, técnicas para la resolución de conflictos entre los asociados, etc. Se estima que sería necesario realizar al menos un curso anual sobre esta temática para dos beneficiarios por grupo de los que se incorporen anualmente al Programa. Los cursos pueden ser impartidos por ONGs y/o consultores, en el Cuadro No. 11 se presentan el número de cursos, beneficiarios, instructores y sus costos.

CUADRO NO. 11  
CURSOS DE ORGANIZACION

	AÑOS				TOTAL US\$
	1	2	3	4	
<b>CURSOS</b>	1	1	2	1	
<b>BENEFICIARIOS</b>	6	18	34	22	
<b>DIAS BENEFICIARIOS</b>	12	36	68	44	
<b>INSTRUCTORES</b>	1	1	2	1	
<b>DIAS INSTRUCTOR</b>	2	2	4	2	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
<b>SALARIO 40 US/DIA</b>	80	80	160	80	400
<b>MOV.VIATIC. 25 US/DIA</b>	50	50	100	50	250
<b>COSTO BENEFICIARIOS</b>					
<b>SALARIO CAIDO 10 US/DIA</b>	120	360	680	440	1600
<b>MOV. Y VIATICOS 25 US/DIA</b>	300	900	1700	1100	4000
<b>MATERIALES DOCENTES Y LOCATIVOS 15 US/BENEF.</b>	45	135	255	165	600
<b>TOTAL</b>	<b>595</b>	<b>1525</b>	<b>2895</b>	<b>1835</b>	<b>6850</b>

## e. Visitas de Intercambio

Organización de visitas de intercambio de beneficiarios dentro del país. Las visitas que los beneficiarios realizan a otros grupos ya organizados, que preferentemente realicen las mismas actividades productivas que ellos se estén proponiendo realizar, juegan un papel muy importante en las fases iniciales de un grupo. Se aprovecha así los conocimientos de beneficiarios de los grupos de más antigüedad, o de grupos de otras experiencias productivas (ajenas al Programa) para que éstos capaciten, en sus palabras, a aquéllos que están iniciando actividades productivas. Se estima un intercambio de 10 beneficiarios por año, por cuatro días cada uno, son 40 días de visita, en el Cuadro No. 12 se presenta el costo de las visitas de intercambio.

**CUADRO NO. 12  
VISITAS DE INTERCAMBIO**

	1	2	AÑOS			TOTAL
			3	4	5	US\$
<b>BENEFICIARIOS</b>	10	10	10	10	10	
<b>DIAS BENEFICIARIO</b>	40	40	40	40	40	
<b>COSTO BENEFICIARIO</b>						
<b>SALARIO CAIDO 10 US/DIA</b>	400	400	400	400	400	2000
<b>MOV. Y VIATICOS 25 US/DIA</b>	1000	1000	1000	1000	1000	5000
<b>TOTAL</b>	1400	1400	1400	1400	1400	7000

**f. Taller de Intercambio de Experiencias**

Organización de un Taller anual de Intercambio de Experiencias, entre los beneficiarios de los grupos que esté financiando el Programa. Este mecanismo permite que los beneficiarios se capaciten mutuamente a través del análisis de las experiencias de cada uno de los grupos, con la coordinación de técnicos especialistas en la organización de empresas asociativas y la colaboración de otros técnicos vinculados al desarrollo de las experiencias. Se estima suficiente con la realización de un encuentro anual, con representantes de los grupos, participando 3 beneficiarios por grupo y cinco técnicos durante dos días, en el Cuadro No. 13 se presenta el costo de estos talleres.

**CUADRO NO. 13  
TALLER DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS**

	1	2	AÑOS			TOTAL
			3	4	5	US\$
<b>TALLERES</b>	1	1	1	1	1	
<b>BENEFICIARIOS</b>	9	36	87	120	120	
<b>DIAS BENEFICIARIOS</b>	18	72	174	240	240	
<b>TECNICOS</b>	5	5	5	5	5	
<b>DIAS TECNICO</b>	10	10	10	10	10	
<b>COSTO TECNICO</b>						
<b>SALARIOS 40 US/DIA</b>	400	400	400	400	400	2.000
<b>MOV. Y VIATICO 25 US/DIA</b>	250	250	250	250	250	1.250
<b>COSTO BENEFICIARIOS</b>						
<b>SALARIO CAIDO 10 US/DIA</b>	180	720	1740	2400	2400	7.440
<b>MOV. Y VIATICOS 25 US/DIA</b>	450	1800	4350	6000	6000	18.600
<b>COSTOS DOC. Y LOCATIVOS</b>						
<b>15 US/BENEFICIARIO</b>	135	540	1305	1800	1800	5.580
<b>TOTAL</b>	1415	3710	8045	10850	10850	34.870

### 1.2.1.2 Nivel de Técnicos

A nivel de asistentes técnicos que apoyan los grupos de asalariados, se consideran las siguientes actividades:

#### a. Curso de Proyectos

Curso de identificación y de formulación de proyectos mediante una metodología reconocida (p.ej. el Marco Lógico para la Formulación y Evaluación de Proyectos Socio-Económicos), para incentivar la identificación de proyectos vinculados a asalariados rurales y para estimular a que los proyectos lleguen a la Unidad Ejecutora preparados con una metodología uniforme.

Participarían, técnicos de Organizaciones de Beneficiarios, de ONGs, de Intendencias, de Organismos Públicos (p.ej. DIPRODEL), etc. Se estima que es necesario concentrar los esfuerzos en las primeras etapas del Programa. Dos cursos anuales en los primeros dos años, para 20 técnicos por Curso. Los instructores serían dos, contratados como consultores. Cada curso tendría tres días de duración, en el Cuadro No. 14 se presenta el costo de estos cursos.

CUADRO NO. 14  
CURSO DE PROYECTOS PARA TECNICOS

	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TOTAL US\$
CURSOS	2	2	
TECNICOS BENEFICIARIOS	40	40	
DIAS TECNICOS BENEFIC.	120	120	
INSTRUCTORES	4	4	
DIAS INSTRUCTORES	12	12	
COSTO INSTRUCTORES			
SALARIO 75 US/DIA	900	900	1800
MOV.Y VIATICOS 25 US/DIA	300	300	600
COSTO TECN. BENEFIC.			
MOV.Y VIATICOS 25 US/DIA	3000	3000	6000
COSTOS DOC. Y LOCATIVOS			
40 US/BENEFICIARIO	1600	1600	3200
TOTAL	5800	5800	11600

#### b. Apoyo a la Coordinación de Instituciones

Se estima necesario contar con recursos para efectuar dos veces por año una reunión de las Instituciones que están participando del Programa en el ámbito de los Proyectos con Asalariados. Esta reunión tendría por cometidos: ajustar procedimientos, intercambiar experiencias, complementar el seguimiento individual de cada proyecto, transmitir normativas, recibir sugerencias, etc. La reunión se haría con representantes de las Instituciones técnicas participantes del Programa, con alrededor de 20 participantes, más los integrantes de la Unidad Ejecutora del Programa. Tendría un día de duración, y sus costos se presentan en el Cuadro No. 15.

**CUADRO NO. 15  
TALLER COORDINACION INSTITUCIONES**

	AÑOS					TOTAL US\$
	1	2	3	4	5	
TALLERES	2	2	2	2	2	
PARTICIPANTES	40	40	40	40	40	
DIAS PARTICIPANTES	40	40	40	40	40	
COSTOS PARTICIPANTES MOV.Y VIAT. 25 US\$/DIA	1000	1000	1000	1000	1000	5000
COSTOS LOCATIVOS 15 US\$/PARTICIP.	600	600	600	600	600	3000
<b>TOTAL</b>	<b>1600</b>	<b>1600</b>	<b>1600</b>	<b>1600</b>	<b>1600</b>	<b>8000</b>

### 1.2.2 La Demanda de Asistencia Técnica

El criterio para proveer la asistencia técnica ha sido el de considerar que la misma se llevará a cabo en forma grupal. A razón de un día técnico por semana y por grupo. La asistencia técnica se proporciona sin costo durante los primeros dos años disminuyendo luego el aporte que hace el Programa a razón de un 25% anual. El costo técnico es de US\$40 el jornal más US\$25 diarios de movilidad y viáticos. Son US\$65 total de la jornada técnica que considerando 48 visitas anuales representan un costo técnico de US\$3.120 por grupo.

La asistencia técnica será provista por instituciones públicas (Intendencias, MEVIR, DIPRODEL), que tengan experiencia e interés en trabajar con proyectos para asalariados rurales y también por Organizaciones no Gubernamentales que reúnan las condiciones para ello (ver en Anexo IV y V, el listado de las ONG's que trabajan en el medio rural con asalariados rurales).

En el Cuadro No. 16 se presentan por año los grupos que recibirán asistencia técnica y su costo, se observa que continúa hasta el año 8, debido al cronograma de incorporación de los grupos.

**CUADRO NO. 16**  
**COSTO DE LA ASISTENCIA TECNICA PARA GRUPOS DE ASALARIADOS**

	A Ñ O S								TOTAL US\$
	1	2	3	4	5	6	7	8	
GRUPOS AL 100% COSTO TECNICO	3 9360	12 37440	26 81120	28 87360	11 34320				249600
GRUPOS AL 75% COSTO TECNICO	-	-	3 7020	9 21060	17 39780	11 25740			93600
GRUPOS AL 50% COSTO TECNICO				3 4680	9 14040	17 26520	11 17160		62400
GRUPOS AL 25% COSTO TECNICO					3 2340	9 7020	17 13260	11 8580	31200
<b>TOTAL US\$</b>	<b>9360</b>	<b>37440</b>	<b>88140</b>	<b>113.100</b>	<b>90480</b>	<b>59280</b>	<b>30420</b>	<b>8580</b>	<b>436800</b>

## 2. LAS MUJERES RURALES

En el Anexo V se han identificado unos cincuenta grupos de mujeres rurales que ya tienen cierto nivel de organización y que están desarrollando actividades productivas. Se estima como posible llegar a organizar unos 80 grupos de mujeres rurales, en los primeros cuatro años del Programa a partir de la disponibilidad de recursos para crédito, asistencia técnica y capacitación. Estos grupos tendrán 10 integrantes cada uno, o sea 800 beneficiarios del PRONADER.

A partir de las actividades productivas que ya están realizando los grupos, se seleccionaron tres modelos productivos: la producción de Hierbas Aromáticas (como ejemplo de una actividad agrícola); la producción de Tejidos de Lana (como ejemplo de una actividad artesanal); la producción de Conservas de Dulces de Frutas (como ejemplo de una actividad agroindustrial en pequeña escala)

El cronograma de incorporación de los grupos y proyectos al Programa se presentan en el Cuadro No. 17.

**CUADRO NO. 17**  
**CRONOGRAMA INCORPORACION GRUPO DE MUJERES**

ACTIVIDAD/AÑO	1	2	3	4	TOTAL
HIERBAS AROMATICAS	3	5	12	6	26
TEJIDOS ARTESANALES	3	5	14	6	28
CONSERVA DULCES	3	5	12	6	26
TOTAL ANUAL	9	15	38	18	-
<b>TOTAL ACUMULADO</b>	<b>9</b>	<b>24</b>	<b>62</b>	<b>80</b>	<b>80</b>

Debido a las características de estos grupos (inexperiencia organizativa, escasa disponibilidad de capital, etc.), se ha considerado necesario un plazo de desarrollo relativamente largo de los grupos (6 años). De acuerdo a este criterio la maduración de los proyectos será según el cronograma que

se presenta en el Cuadro No. 18. Al final del año 9, ya todos los proyectos han llegado a su desarrollo, en el año 4 se llega a la Incorporación de 80 grupos y de los 800 beneficiarios.

CUADRO NO. 18  
CRONOGRAMA ACUMULADO DE DESARROLLO DE LOS  
GRUPOS DE LAS MUJERES RURALES

ACTIVIDAD/AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9
HIERBAS AROMATICAS	3	8	20	26	26	26	23	12	6
TEJIDOS ARTESANALES	3	8	22	28	28	28	25	20	6
CONSERVAS DULCES	3	8	20	26	26	26	23	18	6
TOTAL ACUM. GRUPOS	9	24	62	80	80	80	71	50	18
TOTAL ACUM. BENEFIC.	90	240	620	800	800	800	710	500	180

## 2.1. Los Modelos Productivos para las Mujeres Rurales \*

### 2.1.1 Modelo de Hierbas Aromáticas

EL presente modelo tiene como punto de partida la actividad desarrollada, por dos grupos de mujeres en el Noreste de Canelones. Estos grupos están integrados por unas 8 mujeres cada uno y en la zona hay seis grupos más que nuclean unas 60 mujeres.

Esta actividad, comenzó a desarrollarse hace cuatro años con el asesoramiento del grupo de estudios sobre la Condición de la Mujer en el Uruguay (GRECMU) y el apoyo de la Federación del Noreste de Canelones.

La producción de hierbas es poco conocida en nuestro país constituyendo una alternativa productiva interesante para ser llevada adelante en el marco del Programa.

Una de las hierbas seleccionadas es el Estragón. Este es un producto desecado, que se comercializa en las cadenas de supermercados en Montevideo y Punta del Este. El modelo se analizó desde el punto de vista técnico, económico y financiero, a fin de estudiar su viabilidad y posibilidades de replicarlo.

El modelo involucra a un grupo de 10 mujeres. Comenzarían cultivando 0.2 has., alcanzando en el 5to. año del Proyecto la superficie de 1 ha. Anualmente, incorporan 12.000 plantas hasta llegar al año meta con un nivel de reposición del 20%.

En el año 0 realizarían el almácigo con 100 grs. de semilla obteniendo 12.000 plantas. En los próximos años se realiza una reproducción clonal a partir de las plantas más vigorosas. Los rendimientos en el año meta alcanzarían a 300 kgs/ha. de estragón seco, en el Cuadro No. 19 se presenta la evolución de la superficie cultivada, el número de plantas y el volumen de cosecha.

\* La fuente para los modelos Hierbas Aromáticas y Conserva de Dulces se tomaron del Estudio de la Consultora Sonia Soza. Estudio Macroinstitucional y Financiero. Actividades Mujeres Rurales -MGAP- IICA. 1992.



El cultivo comienza con la preparación del suelo al comienzo de la primavera, en base a dos aradas, una rastreada y la formación de camellones para el área de reposición (2.000 mts. cuadrados al año). Se asumió que realizan contratación de la maquinaria y para su valorización se tomaron las tarifas del mercado.

El costo de la semilla se consideró para el año de iniciación del cultivo, ya que en los años siguientes la reproducción se realiza a partir de las propias plantas.

El cultivo se realiza en base a un manejo orgánico y libre de pesticidas, utilizando para su fertilización la aplicación de estiércol y sin tratamientos fitosanitarios. Después de cuatro años de cultivo en la zona no han tenido problemas de plagas y enfermedades. De futuro, con la ampliación del área podrían aparecer ataques de plagas. En ese caso, dado que el enfoque es la obtención de un producto "no contaminado", sería importante la introducción de control biológico.

El control de malezas se realiza con carpidas manuales, a razón de tres al año, a partir del mes de octubre. Se cosecha con cuchillo u hoz, a razón de tres cortes al año, en el Cuadro No. 20 se presentan las labores, los insumos y los costos para una hectárea en cultivo.

Una vez cosechada la hierba se seca con aire caliente. El servicio es suministrado por empresas particulares. Una vez secado el producto es seleccionado, embolsado, sellado y etiquetado, en el Cuadro No. 21 se presenta el manejo y costo postcosecha.

Adicionalmente, se tuvieron en cuenta los costos de administración (5% de los costos agrícolas y postcosecha) y comercialización (10% de los costos agrícolas y postcosecha), hasta el tercer año pasando a un 5% al final del mismo. Se asumió que a medida que se va aumentando el producto va mejorando la organización para la comercialización bajando los costos, ver Cuadro No. 22.

CUADRO NO. 19  
MODELO HIERBAS Y PLANTAS MEDICINALES - ESTRAGON  
EVOLUCION DE LAS VARIABLES FISICAS

CONCEPTO	A Ñ O S					
	1	2	3	4	5	6
SUP. CULTIVADA (HAS.)	0.2	0.4	0.6	0.8	1	1
NUMERO PLANTAS (MILES)	12	24	36	48	60	60
MILES PLANTAS ANUALES	6	12	12	12	12	12
COSECHA SECA (KGS>)	7	70	140	180	240	300
HUMEDA (KGS.)	58	583	1,167	1,500	2,000	2,500

COSECHA ESTIMADA: 54 KGRS. EN 1000 MTS CUADRADOS  
0.054 POR METRO CUADRADO  
SE HA CONSIDERADO PARA EL ESTUDIO 0.035

**CUADRO NO. 20**  
**MODELO HIERBAS Y PLANTAS MEDICINALES - ESTRAGON**  
**COSTOS DE PRODUCCION**  
**(DOLARES POR HECTAREA)**

CONCEPTO	EPOCA	I N S U M O		MANO DE OBRA		COSTO / ACTIVIDAD (DOLARES/HA)
		TIPO	CANTIDAD	ESP/	NO ESP.	
ARADAS	AGO-SET					60
RASTREADAS	AGO-SET					20
FORMACION CAMELONES	AGO-SET					20
FERTILIZACION	AGO-SET	ESTIERCOL	25 TON	5		1,256
SIEMBRA	SET	SEMILLA	120 GRS	5		1,207
COSECHAS	OCT-NOV-DIC			20		60
1ERA	NOV			600		780
2DA	DIC			600		780
3ERA	DIC			600		780
IMPREVISTOS						347
<b>TOTAL COSTO AGRICOLA</b>						<b>5,310</b>

**CUADRO NO. 21**  
**MODELO HIERBAS Y PLANTAS MEDICINALES - ESTRAGON**  
**COSTOS POSTCOSECHA POR HECTAREA COSECHADA**  
**(DOLARES POR HECTAREA)**

CONCEPTO	UNIDAD	COSTO/UNIDAD US\$	CANTIDAD	COSTO TOTAL
<b>TOTAL DE PLANTAS CONSIDERADAS: 60.000</b>				
SECADO	KGR.	1.1	2,500	2,750
BOLSAS	MILES	4.0	40	160
ETIQUETAS	MILES	45.0	40	1,800
MANO DE OBRA EMPAQUE 1/	HAS.	1.3	1,800	2,340
<b>TOTAL COSTO POSTCOSECHA</b>				<b>7,050</b>

1/ CORRESPONDE A 6 HORAS POR KGR. DE PRODUCTO SECO.

**CUADRO NO. 22**  
**MODELO HIERBAS Y PLANTAS MEDICINALES - ESTRAGON**  
**COSTOS TOTALES POR HECTAREA COSECHADA**  
**(DOLARES POR HECTAREA)**

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6
COSTO AGRICOLA 3/	1,062	1,931	2,896	3,862	4,827	4,827
COSTO POSCOSECHA	353	2,820	4,230	5,640	7,050	7,050
SUBTOTAL COSTO DE PRODUCCION	1,414	4,751	7,126	9,502	11,877	11,877
COSTO DE ADMINISTRACION 1/	71	238	356	475	594	594
COSTOS COMERCIALIZACION 2/	141	475	713	665	594	594
<b>TOTAL</b>	<b>1,627</b>	<b>5,464</b>	<b>8,195</b>	<b>10,642</b>	<b>13,065</b>	<b>13,065</b>

1/ SE ASIGNO UN 5% DEL COSTO DE PRODUCCION.

2/ SE ASIGNO EN EL PRIMER AÑO UN 10%, Y EN EL ULTIMO UN 5%

3/ NO CONSIDERA IMPREVISTOS DEL CUADRO NO. 20

**CUADRO No. 23**  
**MODELO HIERBAS Y PLANTAS MEDICINALES - ESTRAGON**  
**INVERSIONES**

CONCEPTO	US\$
SEMILLAS	1,207
BALANZAS DE PRECISION 5/	600
MAQUINAS DE SELLADO 5/	200
COMPLEMENTO DE RIEGO	2,700
<b>TOTAL</b>	<b>4,707</b>

Las inversiones consideradas en el modelo son las siguientes: las semillas de año 0, riego, balanzas de precisión y máquinas de sellado ver Cuadro No. 23. En el Cuadro No. 24 se presentan los resultados económicos del modelo de Hierbas para un período de 10 años.

El grupo de mujeres tomarían un crédito de corto y largo plazo. El primero de ellos corresponde a insumos, mano de obra (40% a partir del 2do. año) y la postcosecha. El segundo, corresponde a semillas y equipamiento.

**CUADRO NO. 24  
MODELO DE HIERBAS  
RESULTADO ECONOMICO**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>	595	5,600	11,200	13,500	18,000	23,200	23,200	23,200	23,200	23,200
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	1,627	5,464	8,195	10,642	13,065	13,065	13,065	13,065	13,065	13,065
<b>INVERSIONES</b>	4,707									
<b>BENEFICIOS</b>	(5,739)	136	3,005	2,858	4,935	10,135	10,135	10,135	10,135	10,135

### **2.1.2 El Modelo de Artesanía en Tejido**

En las recorridas y visitas que se han realizado, fue posible percibir que una actividad muy común entre las mujeres rurales y de pequeños poblados, era el tejido para la confección y venta de prendas de vestir de lana. Generalmente, el desarrollo de un grupo de tejedoras era precedido por un curso volante de la Universidad del Trabajo (UTU), impulsado por alguna artesana que lidera la formación de un grupo y capacitaba informalmente a otras mujeres.

En el Cuadro No. 5 del Apéndice se detallan los insumos necesarios, los costos e ingresos para producir una ruana tejida y el número de ruanas que podría producir un grupo de mujeres en un año, (174 ruanas/año) así como las inversiones necesarias.

En el Cuadro No. 6 del Apéndice No. 1, se presentan los resultados económicos del modelo de artesanía en tejido, para 10 años, basado en la producción de 174 ruanas por año y por grupo de beneficiarias, integrado por 10 mujeres.

### **2.1.3 El Modelo de Conserva de Dulces**

Para el diseño de este modelo se seleccionó la elaboración de mermelada de durazno. El modelo tiene como punto de partida la actividad realizada por grupos de mujeres que utilizan, fundamentalmente, como materia prima frutas. Existen en el país diversas experiencias de fabricación de dulces, mermeladas, y diversos tipos de conservas.

En Canelones y San José existen dos grupos de mujeres que hace años se dedican a esta actividad y han mostrado progresos importantes en cuanto a la organización. La comercialización se realiza localmente, en Eclida Paullier (Colonia). Pero se parte del supuesto que mejorando la calidad en la presentación, incorporando otros productos (frutilla y otros berries), se podría acceder a otros mercados. También se entiende que con la introducción al país de azúcar a menor precio, se podrá mejorar, en forma sustantiva, la rentabilidad de este tipo de productos.

En el futuro esta producción tendría que estar orientada a sectores de la población de altos ingresos y a los mercados regionales.

El modelo se diseñó para que lo implementaran un grupo de 10 mujeres, produciendo en el año meta del proyecto, 2000 kgs. de dulces, en el Cuadro No. 25 se presentan las necesidades de materia prima, azúcar y dulce producido por año de ejecución del proyecto.

En los costos totales se tuvo en cuenta: insumos, materia prima, mano de obra, costos de administración y comercialización, en el Cuadro No. 26 se presentan los costos de producción por año para el período de ejecución del proyecto y en el Cuadro No. 27 los costos por unidad producida (kgr.).

Los ingresos obtenidos en el año meta alcanzan a U\$ 3.400, con la venta de 2.000 kgrs. de dulce, en el Cuadro No. 28 se presenta el volumen producido, el precio de venta y los ingresos obtenidos.

El grupo de mujeres tomarían un crédito para financiar todas las inversiones. El crédito sería tomado a 5 años, 1 de gracia.

CUADRO No. 25  
MODELO: DULCES (BASE DURAZNO)  
EVOLUCION DE LAS VARIABLES FISICAS

CONCEPTO	A Ñ O S				
	1	2	3	4	5
VOLUMEN M. PRIMA (KGR.)	1,000	2,000	3,000	4,000	4,000
DULCE OBTENIDO KGRS.	500	1,000	1,500	2,000	2,000
AZUCAR (KGRS.)	1,000	2,000	3,000	4,000	4,000

COEFICIENTE KGR MP/PROD: 2  
KGR AZUCAR/KGR DULCE: 1

CUADRO NO. 26  
MODELO: DULCES (BASE: DURAZNO)  
COSTOS DE PRODUCCION

CONCEPTO	UNIDAD	A Ñ O S				
		1	2	3	4	5
INSUMOS 1/	US\$	310	620	930	1,240	1,240
MATERIA PRIMA	KGRS	1,000	2,000	3,000	4,000	4,000
MATERIA PRIMA 2/	US\$	150	300	450	600	600
MANO DE OBRA	HORAS	200	400	600	800	800
COSTO MANO DE OBRA	US\$/HORA	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31
MANO DE OBRA	US\$	262	524	786	1,048	1,048
ADMINISTRACION 3/	US\$	21	41	62	82	82
COMERCIALIZACION 4/	US\$	12	25	37	49	49
TOTAL	US\$	755	1,510	2,265	3,020	3,020

- 1/ ICLUYE AZUCAR, ELECTRICIDAD, AGUA, Y OTROS.  
2/ COSTO DE LA MATERIA PRIMA EN US\$/KGS 0.15  
3/ SE ASIGNO UN 5% POR COSTOS DE ADMINISTRACION DE LA EMPRESA.  
4/ SE ASIGNO UN 3% POR CONTROL DE CALIDAD Y COMERCIALIZACION.



## 2.2 La Capacitación y la Asistencia Técnica para Mujeres Rurales

### 2.2.1 Demandas de Capacitación

Se identifican tres niveles posibles de Capacitación .

#### 2.2.1.1 A Nivel de los Beneficiarias.

##### a. Cursos Técnicos

Cursos que inicien en las técnicas productivas y desarrollen las habilidades de los participantes para iniciar una actividad productiva. Juegan un papel primordial en la formación de los grupos. Estos cursos podrían ser impartidos p.e. por la Universidad del Trabajo(UTU), que tiene un programa de cursos móviles y se especializa en la enseñanza de oficios. También por ONGs o por capacitadores individuales que se contraten específicamente. Se estima que cada grupo necesitara de dos cursos a lo largo del primer año de existencia. Se darán un total de 160 cursos. El costo estimado de dichos cursos se desarrolla en el Cuadro No. 30, donde también se presenta el número de eventos, de beneficiarios y de instructores necesarios.

CUADRO NO. 30  
CURSOS TECNICOS MUJERES

	AÑOS				TOTAL US\$
	1	2	3	4	
<b>CURSOS</b>	18	30	76	36	
<b>BENEFICIARIOS</b>	180	300	760	360	
<b>DIAS BENEFIC.</b>	900	1500	3800	1800	
<b>INSTRUCTOR</b>	18	30	76	36	
<b>DIAS INSTRUCTOR</b>	90	150	380	180	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
SALARIO 40 US\$/DIA	3600	6000	15200	7200	32.000
MOV.VIATICOS 25 US\$/DIA	2250	3750	9500	4500	20.000
MATER. DOC. Y LOCATIVOS 15 US\$/BENEF.	2700	4500	11400	5400	24.000
<b>COSTO ANUAL</b>	<b>8550</b>	<b>14250</b>	<b>36100</b>	<b>17100</b>	<b>76.000</b>

##### b. Cursos de Gestión

Cursos de gestión de empresas asociativas para todas las beneficiarias de los 40 proyectos que actúen como "gerentes" de los proyectos, para impartir nociones sencillas de contabilidad, manejo bancario, registros de stock, cálculos de costos de producción, manejo del crédito del Programa, etc. Se debería realizar un curso anual que complemente y apoye una tarea de asistencia técnica. Lo podría realizar la UTU, Ongs, consultores privados, etc. Se estima que en cada Curso no deben participar más de 20 personas. Concurren dos beneficiarias por grupo iniciado. Los cursos serían de dos días de duración. En resumen se realizarían 9 cursos a lo largo de los primeros cuatro años en que se constituyen los grupos, sus costos se presentan en el Cuadro No. 31, así como el número de cursos, beneficiarios e instructores.

**CUADRO NO. 31  
CURSOS DE GESTION MUJERES**

	AÑOS				TOTAL US\$
	1	2	3	4	
<b>CURSOS</b>	1	2	4	2	
<b>BENEFICIARIOS</b>	18	30	76	36	
<b>DIAS BENEFICIARIOS</b>	36	60	148	72	
<b>INSTRUCTORES</b>	1	2	4	2	
<b>DIAS INSTRUCTOR</b>	2	4	8	4	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
<b>SALARIO 40 US\$/DIA</b>	80	160	320	160	720
<b>MOV.VIATIC. 25 US\$/DIA</b>	50	100	200	100	450
<b>COSTO BENEFICIARIOS</b>					
<b>MOV. Y VIATICOS 25 US\$/DIA</b>	900	1500	3700	1800	7900
<b>MATERIALES DOCENTES Y</b>					
<b>LOCATIVOS 15 US\$/BENEF.</b>	270	450	1140	540	2400
<b>COSTO TOTAL</b>	1300	2210	5360	2600	11470

c. **Cursos de Comercialización**

Cursos de comercialización de la producción, que imparta nociones básicas de los mercados internos y externos de los productos que se estén produciendo. Funcionamiento de los mercados, formas de acceso, técnicas para mejorar las ventas, etc. Estos cursos serían impartidos por ONGs y/o consultores contratados. Se estima la realización de 9 curso en los primeros 4 años de ejecución del programa, participando dos personas por proyecto. Los cursos no deberían contener más de 20 personas. Sus costos se presentan en el Cuadro No. 32, así como el número de cursos, de participantes y de instructores.

**CUADRO NO. 32  
CURSOS DE COMERCIALIZACION MUJERES**

	AÑOS				TOTAL US\$
	1	2	3	4	
<b>CURSOS</b>	1	2	4	2	
<b>BENEFICIARIOS</b>	18	30	76	36	
<b>DIAS BENEFICIARIOS</b>	36	60	148	72	
<b>INSTRUCTORES</b>	1	2	4	2	
<b>DIAS INSTRUCTOR</b>	2	4	8	4	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
<b>SALARIO 40 US\$/DIA</b>	80	160	320	160	720
<b>MOV.VIATIC. 25 US\$/DIA</b>	50	100	200	100	450
<b>COSTO BENEFICIARIOS</b>					
<b>MOV. Y VIATICOS 25 US\$/DIA</b>	900	1500	3700	1800	7900
<b>MATERIALES DOCENTES Y</b>					
<b>LOCATIVOS 15 US\$/BENEF.</b>	270	450	1140	540	2400
<b>COSTO TOTAL</b>	1300	2210	5360	2600	11470



d. **Curso de Organización**

Curso de organización de empresas asociativas. Se considera que para que las beneficiarias se organicen adecuadamente en pequeñas empresas asociativas, es necesario impartir nociones básicas de: las formas jurídicas posibles, derechos y obligaciones de las socias, rol de las integrantes de los consejos directivos, formas de llevar las actas, trámites ante las autoridades, forma de conducir las reuniones, técnicas para la resolución de conflictos entre las asociadas, etc. Se estima que sería necesario realizar al menos un curso anual sobre esta temática para dos beneficiarias por grupo que se integra anualmente. Los cursos pueden ser impartidos por ONGs y/o consultores, se estima un total de 9 cursos en los primeros cuatro años de la ejecución del Programa. En el Cuadro No. 33, se presentan los costos de los cursos, el número de los mismos por año, de beneficiarios y de instructores.

**CUADRO NO. 33**  
**CURSOS DE ORGANIZACION MUJERES RURALES**

	1	2	AÑOS 3	4	TOTAL US\$
<b>CURSOS</b>	1	2	4	2	
<b>BENEFICIARIOS</b>	18	30	76	36	
<b>DÍAS BENEFICIARIOS</b>	36	60	148	72	
<b>INSTRUCTORES</b>	1	2	4	2	
<b>DÍAS INSTRUCTOR</b>	2	4	8	4	
<b>COSTO INSTRUCTOR</b>					
<b>SALARIO 40 US/DIA</b>	80	160	320	160	720
<b>MOV.VIATIC. 25 US/DIA</b>	50	100	200	100	450
<b>COSTO BENEFICIARIOS</b>					
<b>NOV. Y VIATICOS 25 US/DIA</b>	900	1500	3700	1800	7900
<b>MATERIALES DOCENTES Y</b>					
<b>LOCATIVOS 15 US/BENEF.</b>	270	450	1140	540	2400
<b>COSTO TOTAL</b>	1300	2210	5360	2600	11470

e. **Visitas de Intercambio**

Organización de visitas de intercambio de beneficiarias dentro del país. Las visitas que las beneficiarias realizan a otros grupos ya organizados, que preferentemente realicen las mismas actividades productivas que ellas se estén proponiendo realizar, es sabido que juegan un papel muy importante en las fases iniciales de un grupo. Se aprovechan así los conocimientos de beneficiarias de los grupos de más antigüedad, o de grupos de otras experiencias productivas (ajenas al Programa), para que éstas capaciten en sus palabras, a aquellas que están iniciando actividades productivas. En el Cuadro No. 34 se presentan el número de beneficiarias por año que participarán en las visitas y su costo.

CUADRO NO. 34  
VISITAS DE INTERCAMBIO - MUJERES

	AÑOS					TOTAL US\$
	1	2	3	4	5	
BENEFICIARIOS	18	48	124	160	160	-
DIAS BENEFICIARIO	54	144	372	480	480	-
COSTO BENEFICIARIO MOV. Y VIATICOS 25 US/DIA	1350	3600	9300	12000	12000	39250

f. Taller de Intercambio de Experiencias

Organización de un Taller anual de Intercambio de Experiencias, entre las beneficiarias de los grupos que esté financiando el Programa. Este mecanismo permite que las beneficiarias se capaciten mutuamente a través de el análisis de las experiencias de cada uno de los grupos, con la coordinación de técnicos especialistas en la organización de empresas asociativas y la colaboración de otros técnicos vinculados al desarrollo de las experiencias. Se estima suficiente con la realización de un encuentro anual, que cada grupo participa de un taller por año con dos representantes. Cada Taller tiene dos días de duración. En cada Taller participan más de 20 beneficiarias. En el Cuadro No. 35 el número de talleres y participantes, así como los costos correspondientes, se mantienen los talleres de intercambio hasta el año 9 en función del período de maduración de los proyectos y el interés por captar el desarrollo de las diferentes experiencias.

CUADRO NO. 35  
TALLER DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS - MUJERES RURALES

	AÑOS									TOTAL US\$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
TALLERES	1	2	3	4	4	4	4	3	1	
TECNICOS	2	4	6	8	8	8	6	8	2	
DIAS TECNICOS	4	8	12	16	16	16	16	12	4	
BENEFICIARIOS	18	48	124	160	160	160	144	112	40	
DIAS BENEFICIOS	36	96	248	320	320	320	288	224	80	
COSTO TECNICO										
SALARIOS 40 US/DIA	160	320	480	640	640	640	640	480	160	4.160
MOV. Y VIATICO 25 US/DIA	100	200	300	400	400	400	400	300	100	2.600
COSTO BENEFICIARIOS										
MOV. Y VIATICOS 25 US/DIA	100	200	300	400	400	400	400	300	100	2.600
COSTOS DOC. Y LOCATIVOS										
15 US/BENEFICIARIO	270	720	1860	2400	2400	400	2160	1600	600	14.410
TOTAL	630	1440	2940	3840	3840	3840	3600	2680	960	23.770

### 2.2.1.2 Nivel de Técnicos

Para los asistentes técnicos de los grupos de beneficiarios, se proponen las siguientes actividades:

#### a. Curso de Proyectos

Curso de identificación y de formulación de proyectos mediante una metodología reconocida (p.ej. el Marco Lógico para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos Socio-Económicos), para incentivar la búsqueda de proyectos vinculados a mujeres rurales y para estimular que los proyectos lleguen a la Unidad Ejecutora preparados con una metodología uniforme. Participarían, técnicos de Organizaciones de Beneficiarios, de ONGs, de Intendencias, de Organismos Públicos (p.ej. DIPRODEL), etc. Se estima que es necesario concentrar los esfuerzos en las primeras etapas del Programa. Dos cursos anuales en los primeros dos años, para 20 técnicos por Curso. Los instructores serían dos, contratados como consultores. Cada curso tendría tres días de duración, en el Cuadro No. 36 se presenta el número de eventos, participantes, instrumentos y sus costos.

CUADRO NO. 36  
CURSO DE IDENTIFICACION Y FORMULACION DE PROYECTOS

	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TOTAL US\$
CURSOS	4	4	
TECNICOS BENEFICIARIOS	80	80	
DIAS TECNICOS BENEFIC.	240	240	
INSTRUCTORES	8	8	
DIAS INSTRUCTORES	24	24	
COSTO INSTRUCTORES SALARIO 75 US\$/DIA MOV.Y VIATICOS 25 US\$/DIA	600 200	600 200	1200 400
COSTO TECH. BENEFIC. MOV.Y VIATICOS 25 US\$/DIA	6000	6000	12000
COSTOS MAT. DOC. Y LOCATIVOS 15 US\$/BENEFICIARIO	1200	1200	2400
TOTAL	8000	8000	16000

#### b. Difusión Audiovisuales

La filmación de un video profesional sobre las actividades que ya llevan a cabo grupos de mujeres rurales y su posterior proyección y debate en pequeños pueblos y comunidades rurales, es empleado como una metodología dinámica para establecer contacto con potenciales beneficiarios y estimular la formación de grupos de mujeres. La filmación del video se contrata a empresas profesionales especializadas. La difusión la realizan Intendencias, ONG's, grupos de mujeres rurales ya organizados, etc. En el Cuadro No. 37, se presentan los costos de filmación y difusión de los videos.

**CUADRO No. 43  
COSTOS DE VIDEOS  
(EN US\$)**

ACTIVIDAD	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TOTAL US\$
FILMACIONES VIDEOS	1.500	-	15.000
GRUPOS MUJERES DIFUSION	2.000	2.000	4.000
<b>TOTAL</b>	<b>17.000</b>	<b>2.000</b>	<b>19.000</b>

**c. Costo Total a Nivel de Técnicos**

Curso Proyectos	16.000
Videos	<u>19.000</u>
<b>Total</b>	<b>35.000</b>

**2.2.1.3 Apoyo a la Coordinación de Instituciones**

Se estima necesario contar con recursos para efectuar tres veces por año, una reunión de las Instituciones que están participando del Programa en el ámbito de los proyectos con Mujeres Rurales. Esta reunión tendría por cometidos: ajustar procedimientos, intercambiar experiencias, complementar el seguimiento individual de cada proyecto, transmitir normativas, recibir sugerencias, etc. La reunión de un día de duración se haría con representantes de las Instituciones técnicas participantes del Programa, con alrededor de 20 participantes, más los integrantes de la Unidad Ejecutora del Programa.

Se estima muy importante apoyar el fortalecimiento de la incipiente Red de Organizaciones de Mujer Rural, que iniciada en 1991, tuvo dos reuniones. Esta Red, si se fortaleciese, simplificaría la tarea de la Unidad Ejecutora del Programa, en la medida que se tendría un solo interlocutor. Por ello se destinan recursos para apoyar la constitución de una Secretaría Coordinadora de la Red (que puede ser rotativa entre las Instituciones) y para editar un Boletín sencillo. En el Cuadro No. 38 se presenta el cronograma de realización de Talleres, sus costos y el costo del apoyo a la Red de Organizaciones de la Mujer Rural.

CUADRO No. 38  
TALLER DE COORD. DE INSTITUCIONES-FORTALECIMIENTO DE LA RED MUJER RURAL

	AÑOS					TOTAL US\$
	1	2	3	4	5	
TALLERES BENEFICIARIOS (TECN.ONGS E INSTIT)	3	3	3	3	3	
DÍAS BENEFICIARIOS	60	60	60	60	60	
COSTOS BENEFICIARIOS						
MOV. Y VIAT. 25 US/DIA	1500	1500	1500	1500	1500	
MAT. Y LOCAT. 15 US/BEN.	900	900	900	900	900	
COSTOS TALLER	2400	2400	2400	2400	2400	12000
APOYO BOLETIN.	1800	1800	1800	1800	1800	9000
APOYO SECRETARIA	3000	3000	3000	3000	3000	15000
<b>TOTAL</b>	<b>7200</b>	<b>7200</b>	<b>7200</b>	<b>7200</b>	<b>7200</b>	<b>36000</b>

### 2.2.2 La Demanda de Asistencia Técnica

El criterio para proveer la Asistencia técnica, ha sido el de considerar que ésta se brindará en forma grupal. A razón de cuatro días técnico/mes y por grupo. La Asistencia técnica se realizará los primeros dos años con cargo al Programa, haciéndose cargo el grupo del 25% del costo al 3er. año, del 50% al 4to. año, del 75% al 5to. año y totalmente a partir del 6to. año. El costo es de 40 U\$S/jornal más 25 U\$S de movilidad y viáticos, lo que significa 65 U\$S/jornada, 48 jornadas anuales son U\$S 3.120 por grupo.

La asistencia técnica será provista por alguna de las siguientes instituciones: Públicas (Intendencias, MEVIR, DIPRODEL, JUNAGRA, etc.) o Privados (ONG's, ver en Anexo IV y V las ONG's que trabajan con Mujeres Rurales, Comisión Nacional de Fomento Rural, CAF, etc.). Tanto la Unidad Ejecutora o los propios grupos de mujeres rurales (si tienen suficiente nivel de organización), podrán subcontratar con estas instituciones la provisión de la Asistencia Técnica que demande el Proyecto. En el Cuadro No. 39 se presentan los costos de la Asistencia Técnica por año de ejecución, hasta el año 9.

CUADRO No. 39  
COSTOS DE LA ASISTENCIA TECNICA POR AÑO

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	TOTAL US\$
Grupos Acumulados	9	24	62	80	80	80	72	56	20	
Grupos al 100%	9	24	53	56	18	-	-	-	-	
Costo Jornadas Técnicas	28080	74880	165360	174720	56160	-	-	-	-	499200
Grupos al 75%	-	-	9	15	38	18	-	-	-	
2340 US jornadas/año	-	-	21060	35100	88920	42120	-	-	-	187200
Grupos al 50%	-	-	-	9	15	38	18	-	-	
1560 US jornadas/año	-	-	-	14040	23400	59280	28080	-	-	124800
Grupos al 25%	-	-	-	-	9	15	38	18	-	
780 US jornadas/año	-	-	-	-	7020	11700	29640	14040	-	62400
<b>TOTAL</b>	<b>28080</b>	<b>74880</b>	<b>186420</b>	<b>223860</b>	<b>175500</b>	<b>113100</b>	<b>57720</b>	<b>14040</b>		<b>873600</b>

**CUADRO NO. 40**  
**RESUMEN. COSTOS DE CAPACITACION, ASISTENCIA TECNICA**  
**PARA ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES RURALES (\*\*)**

<b>COMPONENTE ASALARIADOS</b>		
<b>COSTO DE LA CAPACITACION</b>		
		<b>US\$</b>
1.2.1.1	a.	66.000
	b.	6.850
	c.	6.850
	d.	6.850
	e.	7.000
	f.	34.870
1.2.1.2	a.	11.600
	b.	8.000
<b>SUBTOTAL CAPACITACION</b>		<b>US\$ 148.020</b>
<b>SUBTOTAL COSTO DE LA ASISTENCIA TECNICA</b>		<b>US\$ 436.800</b>
<b>TOTAL COSTO ASALARIADOS</b>		<b>US\$ 584.820</b>
<b>COMPONENTE MUJERES RURALES</b>		
<b>COSTO DE LA CAPACITACION</b>		
2.2.1.1	a.	76.000
	b.	11.470
	c.	11.470
	d.	11.470
	e.	38.250
	f.	23.770
2.2.1.2	a. y b.	35.000
	c.	36.000
<b>SUBTOTAL CAPACITACION</b>		<b>US\$ 243.430</b>
<b>SUBTOTAL COSTO DE LA ASISTENCIA TECNICA</b>		<b>US\$ 873.600</b>
<b>TOTAL COSTO TOTAL MUJERES RURALES</b>		<b>US\$1.117.030</b>
<b>COSTO TOTAL ASALARIADOS Y MUJERES</b>		<b>US\$1.701.850</b>

(\*) PARA EL CASO DE LOS JOVENES RURALES NO SE HAN ELABORADO MODELOS ESPECIFICOS, PROPONIENDO (VER ANEXO V) QUE SE RESERVA EL 15% DE LOS FONDOS DE CREDITO Y EL 20% DE LOS FONDOS PARA LA CAPACITACION Y LA ASISTENCIA TECNICA PARA LOS JOVENES RURALES.

### 3. RESULTADOS AGREGADOS DE LOS MODELOS PARA MUJERES, JOVENES Y ASALARIADOS RURALES

En el Cuadro No. 41 se presenta el ritmo de incorporación de los grupos, por modelo, observando que en el año 3 es cuando se incorpora el mayor número de grupos, 55 grupos, al final del cuarto año se completa la incorporación de 29 grupos, totalizando 120 grupos y 1.200 beneficiarios.

En el Cuadro No. 42, se presentan las inversiones por modelo y por año, que llegan a un total de US\$1.162,693 en cuatro años. El año de mayor necesidades de inversión es el 3, con un total de US\$509.910, y el modelo propuesto que requiere de mayores inversiones es el de Apicultura, con un total para los 24 grupos de US\$348.320, le sigue el Modelo de Ladrilleros, con 12 grupos y un monto de US\$306.600; el modelo de Artesanas de Tejidos de Lana es el que menos inversiones requiere, US\$25,200 para los 28 grupos.

En el Cuadro No. 43, se presenta el reembolso de los créditos por inversiones, por modelo y por año, observándose que al final del 8º año se finalizarían los reembolsos. El año de mayor reembolsos es el 5º, dado el ritmo de incorporación de grupos, de maduración de los proyectos y condiciones del crédito.

#### MODELOS ARTESANALES RESUMENES DE RESULTADOS

#### MUJERES/ARTESANOS/JOVENES

CUADRO NO. 41  
RITMO DE INCORPORACION

MODELO/AÑO	1	2	3	4	TOTAL GRUPOS	NRO. P/GRUPO	TOTAL BENEFIC.
LADRILLEROS	1	3	5	3	12	10	120
FORESTALES	1	3	6	4	14	10	140
APICULTURA	1	3	6	4	14	10	140
HIERBAS MEDICINALES	3	5	12	6	26	10	260
ARTESANAS	3	5	14	6	28	10	280
DULCES	3	5	12	6	26	10	260
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>55</b>	<b>29</b>	<b>120</b>		<b>1200</b>

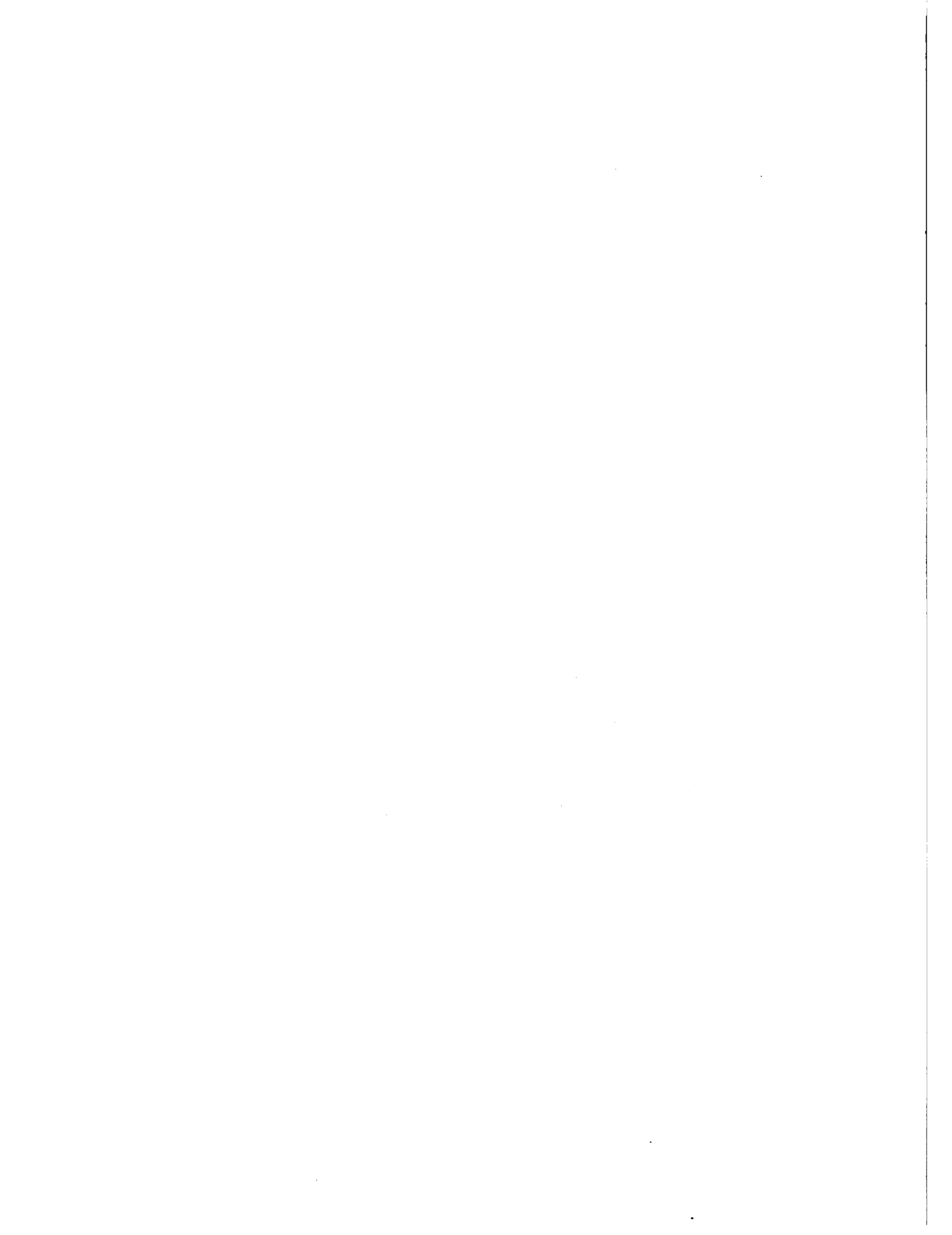
CUADRO NO. 42  
INVERSIONES POR BENEFICIARIOS (US\$)

AÑOS	1	2	3	4	TOTAL
LADRILLEROS	25550	76650	127750	76650	306600
FORESTALES	5300	15900	31800	21200	74200
APICULTURA	24880	74640	149280	99520	348320
HIERBAS MEDICINALES	14120	23533	56480	28240	122373.3
ARTESANAS	2700	4500	12600	5400	25200
DULCES	33000	55000	132000	66000	286000
<b>TOTAL</b>	<b>105,550</b>	<b>250,223</b>	<b>509,910</b>	<b>297,010</b>	<b>1162693</b>
<b>ACUMULADO</b>	<b>105,550</b>	<b>355,773</b>	<b>865,683</b>	<b>1,162,693</b>	

CUADRO NO. 43  
REMBOLSO CREDITO INVERSIONES POR BENEFICIARIOS (US\$)

AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8
LADRILLEROS	767	8176	27185	54575	69138	68678	62955	45786
FORESTALES	159	1696	5798	12699	16748	16621	15434	11872
APICULTURA	746	7962	27219	59612	78621	78024	72451	55731
HIERBAS MEDICINALES	424	3954	10271	22274	27583	27414	24250	18979
ARTESANAS	81	756	2018	4673	5677	5645	5040	4032
DULCES	990	9240	24002	52052	64460	64064	56672	44352
<b>TOTAL</b>	<b>3167</b>	<b>31783</b>	<b>96493</b>	<b>205884</b>	<b>262227</b>	<b>260445</b>	<b>236802</b>	<b>180751</b>
ACUMULADO	3167	34950	131443	337327	599554	860000	1096801	1277553
DIFERENCIA/AÑO	102,383	218,440	413,417	91,126	(262,227)	902,248	(236,802)	(180,751)
DIFERENCIA ACUMULADA	102,383	320,823	734,241	825,366	563,139			





**ANEXO XII**  
**APENDICE NO. 1**



**CUADRO NO. 1  
MODELO LADRILLEROS  
COSTOS E INGRESOS**

			TOTAL/MES	TOTAL/AÑO
I. CONSUMO DE COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	UNIDAD	US\$/UNIDAD	US\$	US\$
<b>GASOIL</b>				
CC/HP/HORA	0.16			
HP/MOTOR	15			
NRO. MOTORES	2			
HORAS FUNCIONAMIENTO/DIA	3.5			
DÍAS POR MES	26			
LITROS/MES	436.8	\$0.31	\$134.82	\$1,483
CONSUMO DE ACEITES/FILTROS ETC (15 %)	15.00%		\$20.22	\$222
<b>II REPRACIONES POR MES</b>			\$12.77	\$140
<b>II. COSTO JORNALES</b>				
NRO. JORNALEROS	6			
HORAS/DIA	10			
DÍAS/MES	26			
JORNADAS/MES	260	\$0.39	\$614.17	\$6,756
<b>III. COSTO LEÑA</b>				
<b>1. HORNO 10500 LADRILLOS</b>				
CONSUMO (KG)	3500	\$0.008	\$27.56	\$303
<b>2. HORNO DE 20000 LADRILLOS</b>	5250	\$0.008	\$41.34	\$455
<b>IV. COSTO TIERRA</b>		\$0.05	\$230.31	\$2,533
<b>V. TOTAL COSTOS</b>			\$1,081.20	\$11,893
<b>VI. INGRESOS</b>	32500	\$0.05	\$1,535.43	\$16,890
<b>VII. SALDO</b>			\$454.23	\$4,997
<b>VI. INVERSIONES</b>		\$12,750		
<b>GALPONES</b>		\$3,500		
<b>MAQUINA ADOBES</b>		\$7,000		
<b>HORNO 1</b>		\$600		
<b>HERRAMIENTAS</b>		\$500		
<b>HORNO 2</b>		\$1,250		

**CUADRO NO. 2**  
**MODELO LADRILLERIA**  
**RESUMEN DE FLUJOS POR CONCEPTO**  
**(US\$)**

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. VOLUMEN DE PRODUCCION	275.000	41.250	82.500	82.500	82.500	82.500	82.500	82.500	82.500	82.500	82.500
2. VALOR DE PRODUCCION	12.992	1.949	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898
3. VALOR DE INVERSION	0	12.750	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. COSTO PRODUCCION	6.263	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. TOTAL COSTOS OPER.	6.263	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. FLUJO MON. A/FINAN.	6.729	-10.801	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898
7. BENEFICIO NETO A/FINAN.	6.729	-10.801	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898	3.898
8. CREDITO INVERSION	0	12.750	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. REEMBOL. CRED. INVERSION	0	383	383	383	383	2.508	2.444	2.380	2.316	2.253	2.189
10. CREDITO OPERACION	0	6.263	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. REEMBOL. CRED. OPERACION	0	6.451	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12. FLUJO MON. D/FINAN.	6.729	1.378	3.515	3.515	1.390	1.454	1.518	1.581	1.645	1.264	1.709
13. BENEFICIO NETO D/FINAN.	6.729	1.378	3.515	3.515	1.390	1.454	1.518	1.581	1.645	1.264	1.709

TIR  
0.359809  
8898.861

2. VALOR DE PRODUCCION	12.992	14.941	16.890	16.890	16.890	16.890	16.890	16.890	16.890	16.890	16.890
3. VALOR DE INVERSION	0	12.750	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. COSTO PRODUCCION	6.263	6.263	6.263	6.263	6.263	6.263	6.263	6.263	6.263	6.263	6.263
5. CREDITO INVERSION	0	12.750	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. REEMBOL. CRED. INVERSION	0	383	383	383	383	2.508	2.444	2.380	2.316	2.253	2.189
7. CREDITO OPERACION	0	6.263	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. REEMBOL. CRED. OPERACION	0	6.451	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INGRESO FAMILIAR	0	8107.764	10244.5	10244.5	0244.5	8119.5	8183.25	8247	8310.75	8374.5	8438.25

**CUADRO NO. 3**  
**MODELO SERVICIO DE MANTENIMIENTO FORESTAL**

COSTOS VARIABLES	UNIDADES	VALOR/UNIT.	TOTAL POR AÑO
COMBUSTIBLE Y OTROS	1.100	0.24	264
CADENA	8	25.2	201.6
PIÑON	3	14.4	43.2
VAINA	1	93.6	93.6
ALQUILER VEHICULO	1	4.110	4.110
REPARACION Y AMORT. MANO DE OBRA			
CAPATAZ	1	1.255	1.255
MOTOSERRISTA	1	1.205	1.205
AYUDANTE	4	949	3.796
COCINERO	1	1.205	1.205
CHOFER	1	1.205	1.205
TOTAL COSTOS			5.273.8
INVERSIONES			1.878.8
MOTOSIERRAS	2	939.4	1.878.8
EQUIPO PROTECCION	1	300	300
PALANCA DE ACERO	1	15	15
HACHAS	3	20	60
EQUIPO DE TRABAJO	2	100	200
CABALLOS	2	250	500
GANCOS	5	10	50
EQUIPO 1 AUXILIOS	1	20	20
MATERIAL COCINA	1	500	500
RADIOTRANSMISOR	2	200	400
CARPAS	2	500	1.000
LETRINA Y DUCHA	1	300	300
EQUIPO ILUMINACION (F	1	50	50
	TT LEÑA SECA	TT LEÑA HUMEDA	
MT. CUBICOS/AÑO	2000	1.300	2.000
CADENA CADA	250	5.2	8
PIÑON	3	2	3
VAINA		1	1
HORAS/AÑO	2200		
RESUMEN			
COSTOS			13.642
INVERSIONES			5.300
RETABILIDAD			0.2
INGRESO BRUTO			17.425
PRECIO SERVICIO/TT			\$ 8.71
PRECIO SERVICIO/KG.			\$ 0.009

**CUADRO NO. 4**  
**MODELO FORESTAL**  
**RESUMEN DE FLUJOS POR CONCEPTO**

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. VOLUMEN DE PRODUCCION	1.000	333	66	1.000	1.000	1.000	1.00	1.000	1.000	1.000	1.000
2. VALOR DE PRODUCCION	8.710	2.903	5.807	8.710	8.710	8.710	8.710	8.710	8.710	8.710	8.710
3. VALOR DE INVERSION	0	5.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. COSTO PRODUCCION	6.821	2.274	4.547	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821
5. COSTO MANO DE OBRA C.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. TOTAL COSTOS OPER.	6.821	2.274	4.547	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821	6.821
7. VALOR AUTOCONSUMO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. FLUJO MON. A/FINAN.	1.889	4.670	1.259	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889
9. BENEFICIO NETO A/FINAN.	1.889	4.670	1.259	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889	1.889
10. CREDITO INVERSION	0	5.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. REEMBOL. CRED. INVERSION	0	159	159	159	159	689	673	673	641	625	610
12. CREDITO OPERACION	0	9.095	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13. REEMBOL. CRED. OPERACION	0	9.186	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14. FLUJO MON. D/FINAN.	1.889	380	1.100	1.730	1.730	1.200	1.216	1.232	1.248	1.264	1.280
15. BENEFICIO NETO D/FINAN.	1.889	380	1.100	1.730	1.730	1.200	1.216	1.232	1.248	1.264	1.280

TIR  
0.367196  
4314.757

2. VALOR DE PRODUCCION	8.710	11.613	14.517	17.420	17.420	17.420	17.420	17.420	17.420	17.420	17.42
3. VALOR DE INVERSION	0	5.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. COSTO PRODUCCION	6.821	9.095	11.368	13.642	13.642	13.642	13.642	13.642	13.642	13.642	13.642
5. CREDITO INVERSION	0	5.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. REEMBOL. CRED. INVERSION	0	159	159	159	159	689	673	657	641	625	610
7. CREDITO OPERACION	0	9.095	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. REEMBOL. CRED. OPERACION	0	9.186	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INGRESO FAMILIAR		2268.72	2989.33	3619	3619	3089	3104.9	3120.9	3136.7	3152.6	3168.5

**CUADRO NO. 5  
MODELO ARTESANA EN LANA  
PRINCIPALES VARIABLES**

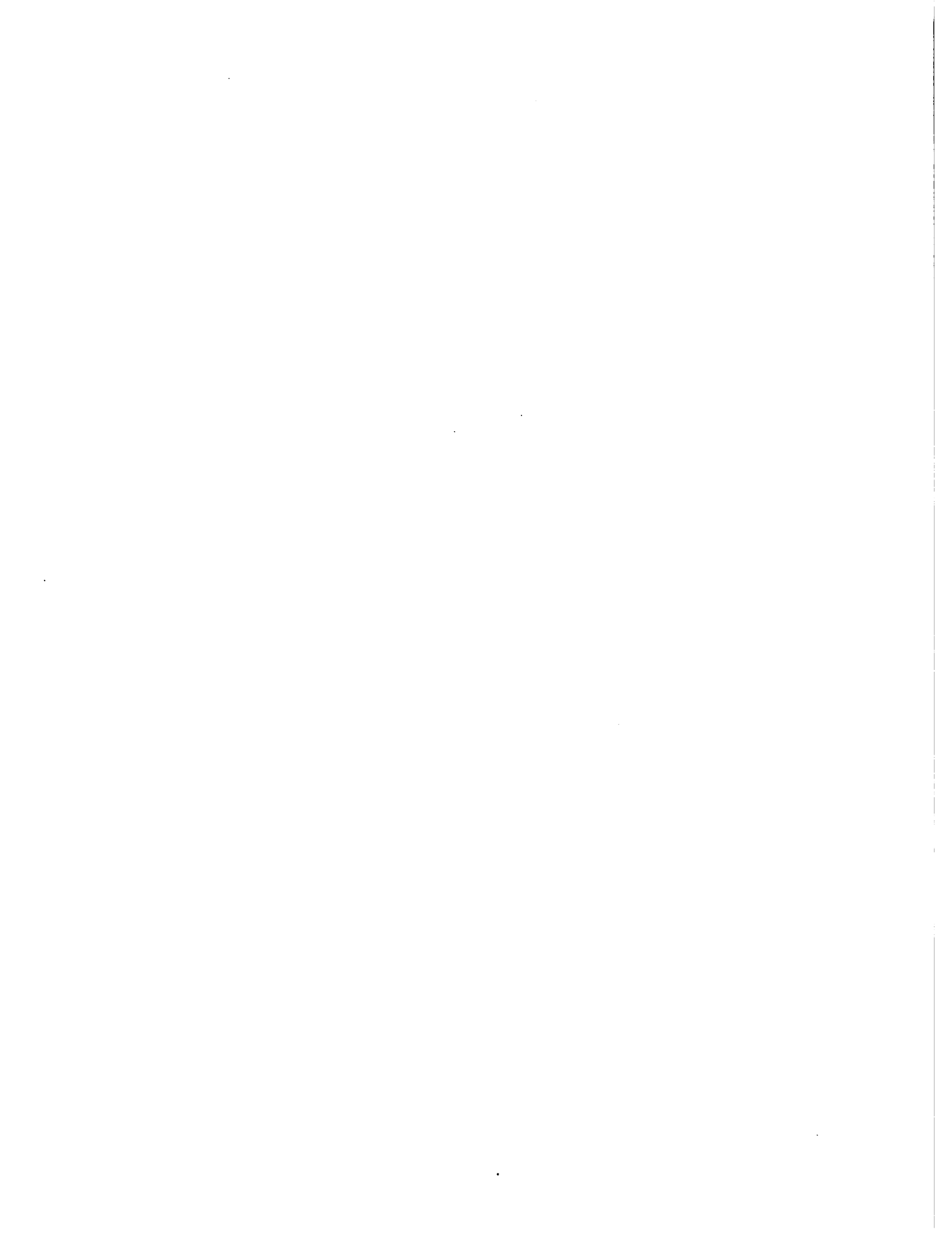
	KG POR RUANA	TIEMPO RUANA	TOTAL HORA POR RUANA	PRECIO	COSTO TOTAL POR RUANA US\$	COSTO TOTAL
<b>INSUMOS</b>						
LANA	1.555			\$1.23	\$1.91	\$332.42
ANILINA	1			\$0.31	\$0.31	\$53.44
SAL	1			\$0.04	\$0.04	\$7.48
<b>MANO DE OBRA</b>						
HILADO	1.4	6	8.4	\$0.45	\$3.81	\$663.51
CARDADO	1.4	5	7	\$0.45	\$3.18	\$552.93
LAVADO	1.4	5	7	\$0.45	\$3.18	\$552.93
OVILLADO	1	2	2	\$0.45	\$0.91	\$157.98
TELA	2.4	5	12	\$0.45	\$5.45	\$947.88
TEÑIDO	1	1	1	\$0.45	\$0.45	\$78.99
TERMINACION	1	3	3	\$0.45	\$1.36	\$236.97
<b>TOTAL HORAS REQUERIDAS/RUANA</b>			40.4		\$20.60	\$3,584.54
<b>UTILIDAD</b>					\$10.30	\$1,792.27
<b>VENTA AL PUBLICO</b>					\$30.90	\$5,376.80
<b>INVERSIONES (DOS TELARES US\$ 450 C/U)</b>						\$900.00

<b>DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA</b>	
NUMERO DE MUJERES	10
HORAS POR DIA	4
DÍAS POR SEMANA	4
SEMANAS POR AÑO	44
HORAS POR AÑO POR MUJER	704
TOTAL HORAS POR AÑO	7040
HORAS DISPONIBLES	7040
NUMERO DE RUANAS POR AÑO	174



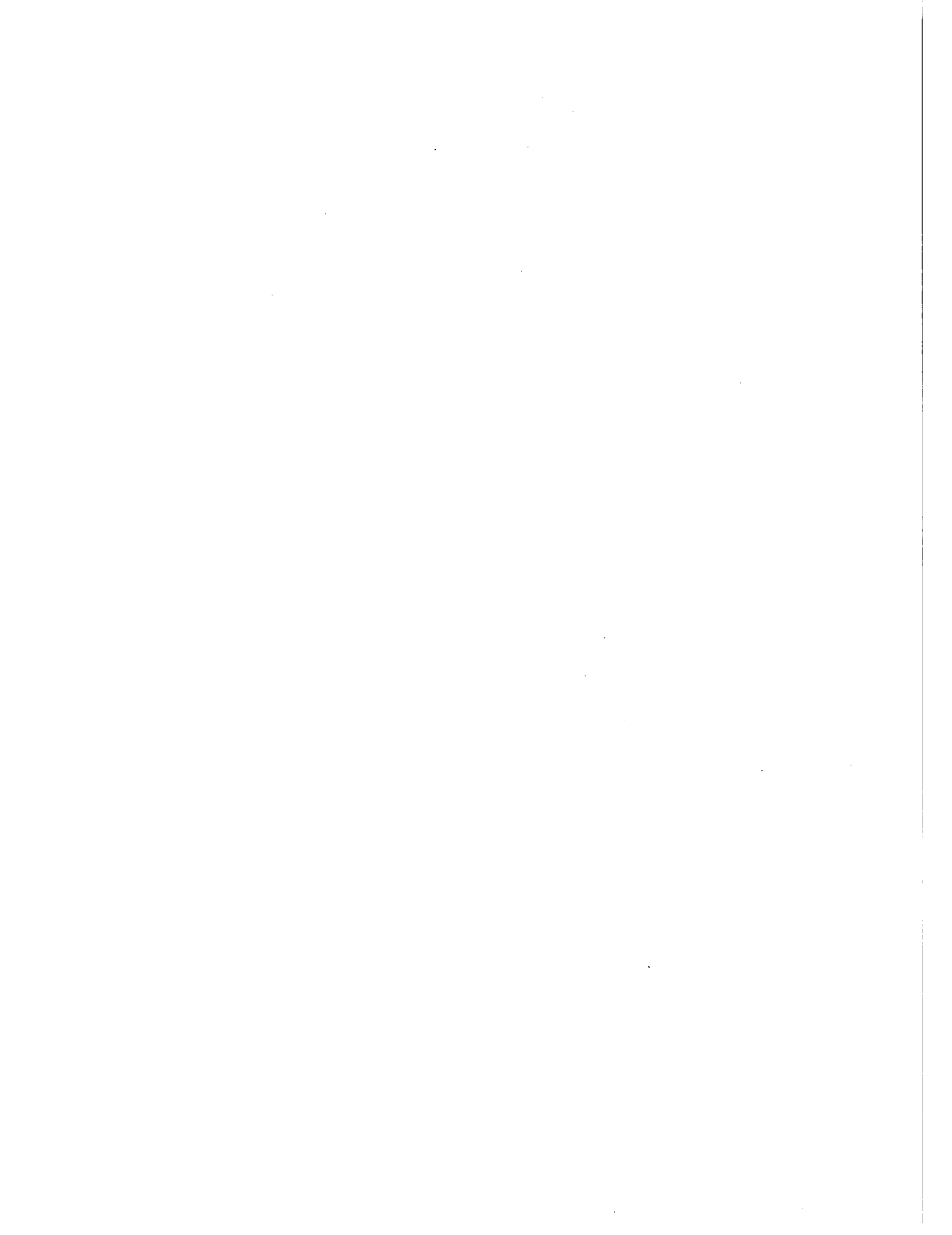






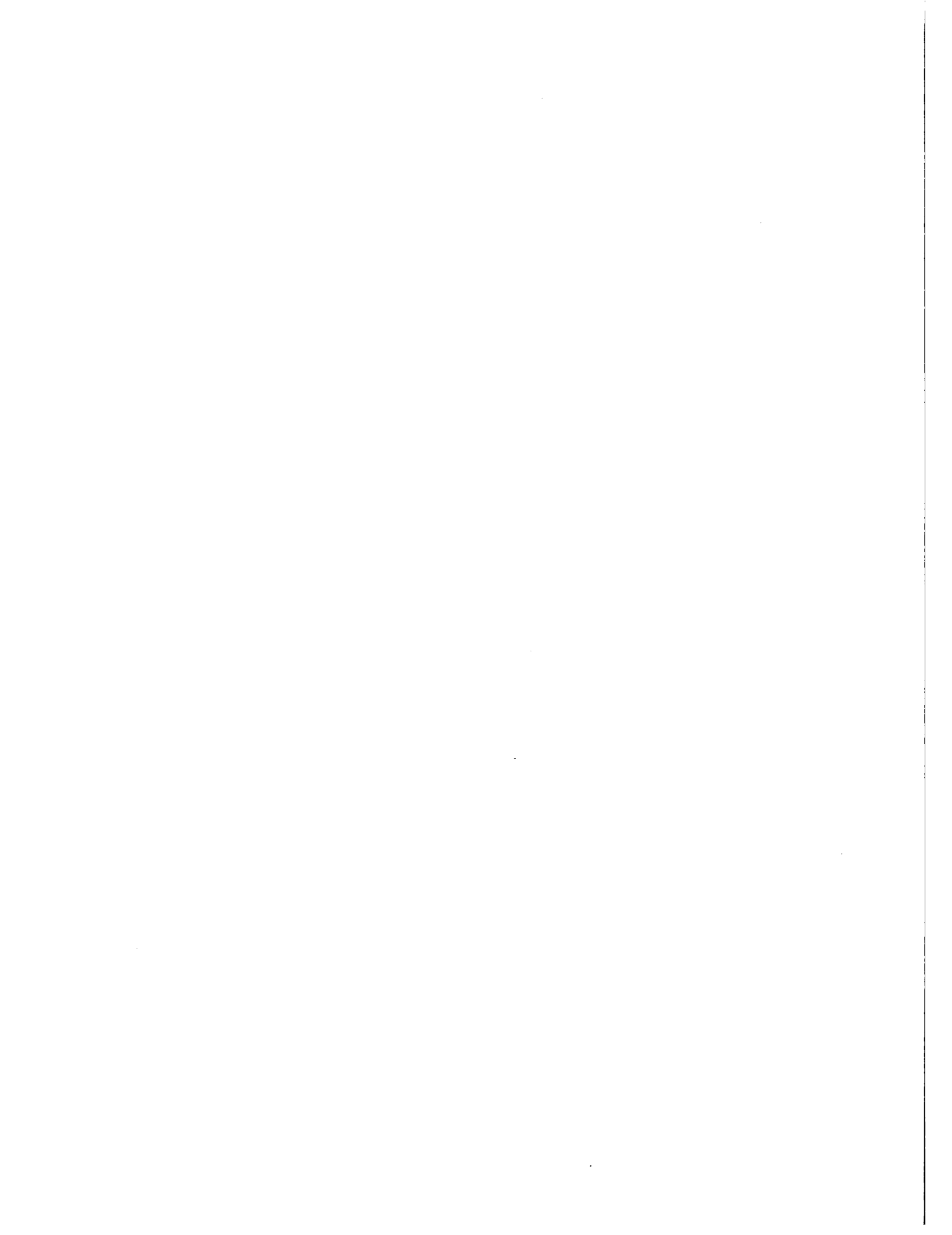
**ANEXO XIII**

**LA ORGANIZACION OPERATIVA DEL PROGRAMA: UEP Y USE**



## INDICE

1.	LA ORGANIZACION OPERATIVA DEL PROGRAMA: UEP Y USE .....	1
1.1.	Beneficios y cobertura del PRONADER .....	1
2.	INSTANCIAS DE EJECUCIÓN .....	1
3.	INTEGRACIÓN Y FUNCIONES DE LA UNIDAD EJECUTORA DEL PRONADER .....	3
4.	INTEGRACIÓN Y FUNCIONES DE LAS COMISIONES DEPARTAMENTALES DE APOYO AL PRONADER .....	4
5.	INTEGRACIÓN Y FUNCIONES EN LA COMISIÓN NACIONAL DE ASESORAMIENTO AL PRONADER .....	5
6.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	6
6.1.	Antecedentes .....	6
6.2.	Objetivos de la USE .....	6
6.2.1.	Los objetivos básicos del sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto son los siguientes: .....	6
6.3.	Criterios Básicos .....	7
6.3.1.	Seguimiento .....	7
6.3.2.	Evaluación .....	7
6.4.	Implantación del Sistema .....	8
6.4.1.	La Unidad de Seguimiento y Evaluación .....	8
6.4.2.	Organización y Equipamiento de la USE .....	9



## ANEXO XIII

### 1. LA ORGANIZACION OPERATIVA DEL PROGRAMA: UEP Y USE

#### 1.1. Beneficios y Cobertura del PRONADER

De acuerdo a los análisis realizados en los Anexos anteriores, el PRONADER, tiene como meta la programación, gestión, financiamiento y ejecución de 76 proyectos de desarrollo local, con un plazo de cinco años de ejecución. Estos proyectos tendrán localizaciones diferentes en el territorio nacional. La promoción, elaboración de los proyectos y su ejecución se basará en cooperativas, Sociedades de Fomento Rural, asociaciones gremiales u otras organizaciones de pequeños productores y en promedio integrarán a unos 33 beneficiarios, aunque el rango de tamaño de los grupos con pequeños agricultores va de 20 hasta 40 por proyecto, lo cual integraría al programa a unos 2.500 pequeños productores pobres. Asimismo, el PRONADER promoverá y apoyará la ejecución de iniciativas productivas (pequeñas empresas y asociaciones) destinadas a los trabajadores rurales sin tierra, mujer y jóvenes de familias rurales pobres, para beneficiar unas 1.200 familias de estos grupos.

En consecuencia la ejecución del PRONADER deberá contemplar tres características básicas:

- a) La descentralización, promoviendo instancias locales que tengan capacidad de decisión y puedan canalizar con eficiencia las iniciativas de los productores y trabajadores rurales (hombres y mujeres).
- b) La ejecución estará basada en la demanda de los propios beneficiarios y gran parte de la responsabilidad de implementación recaerá en estos grupos y en las organizaciones a las cuales estén integrados. En este sentido, los proyectos se ejecutarán en el contexto de organizaciones de productores (cooperativas, sociedades de fomento rural, asociaciones gremiales, etc.) que deberán ejercer el liderazgo en todas las etapas de implementación, desde la identificación de los problemas y las soluciones, hasta la tecnología de la producción, los procesos postcosecha, la comercialización y el financiamiento.
- c) Como las acciones no se podrán concentrar en una región homogénea, o en un subsistema de producción, incorporando distintos sectores de la sociedad rural, (productores, asalariados, mujeres, jóvenes), deberá tener una instancia central que asegure la coordinación y el desarrollo armónico de una gama de actividades (sobre todos los de crédito, capacitación y asistencia técnica y sectores sociales).

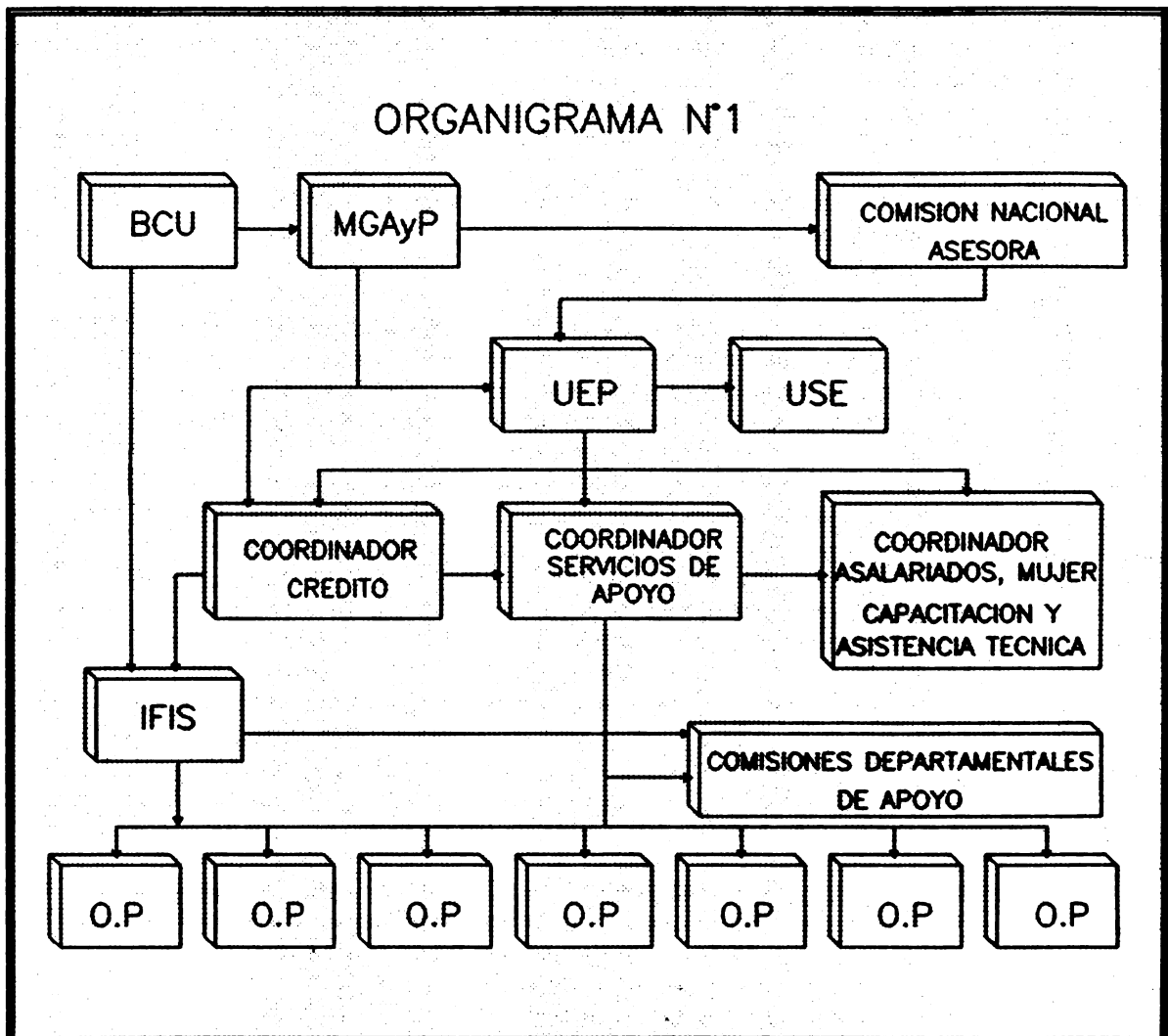
### 2. INSTANCIAS DE EJECUCIÓN

La ejecución del programa tendrá tres instancias decisivas:

- a) A nivel regional, a iniciativa del MGA y P y de las Intendencias se deberá crear una comisión departamental que integre a las organizaciones que participan del Programa. Estas comisiones de Apoyo al Proyecto deberán tener capacidad de evaluar y aprobar pequeños proyectos y serán las instancias de asesoramiento y canalización de las iniciativas de las organizaciones locales.
- b) A nivel central, una gerencia que asigna los fondos, hace las tareas administrativas, promueve iniciativas para microrregiones, actividades o sectores sociales que puedan quedar rezagados. Tendrá además, las funciones de centralizar toda la información, dar apoyo y orientación a las Comisiones Departamentales, evaluar y aprobar los proyectos de mayor tamaño y organizar el seguimiento de la ejecución del Programa y la evaluación de sus impactos.



- c) A nivel nacional, se deberá integrar una Comisión Asesora, por iniciativa del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, donde participen delegados de las principales organizaciones ejecutoras. Esta comisión tendrá como objetivo central la coordinación de las instancias de ejecución y tendrá la responsabilidad de dar las orientaciones generales del Programa y sugerir las medidas correctivas para asegurar el cumplimiento de los objetivos más generales del Programa. Esta Comisión estará compuesta por el número imprescindible y suficiente de delegados que asegure la representación real de las instituciones y beneficiarios del Programa, pero manteniendo también un tamaño tal que le permita actuar con la rapidez, eficiencia y flexibilidad que requiere la ejecución del Programa. En el Organigrama N°1 se presentan los diferentes organismos que participarán en la ejecución del Programa y sus relaciones.



MGAP Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca  
 IFIs Instituciones Financieras  
 USE Unidad de Seguimiento y Evaluación

BCU Banco Central del Uruguay  
 UEP Unidad Ejecutora del Programa  
 OP Organizaciones de Productores

### **3. INTEGRACIÓN Y FUNCIONES DE LA UNIDAD EJECUTORA DEL PRONADER**

La responsabilidad mayor de la implementación del Programa corresponderá al Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca. A los fines operativos de ejecución, el Programa será dotado de una unidad ubicada en el Ministerio, y estará integrada por un Gerente Ejecutivo y por un reducido personal de apoyo integrado por tres coordinadores de área, un administrador y dos secretarías.

Los coordinadores deberán cubrir las siguientes tres grandes áreas de ejecución:

- a) **Coordinador de Crédito, quien deberá coordinar todos los aspectos vinculados al financiamiento, la articulación de los IFIS con la ejecución de los proyectos, los vínculos con el Banco Central y las relaciones financieras con el FIDA.**
- b) **Coordinador de los Servicios de Apoyo a la Producción. Esto implica la coordinación, la administración y el seguimiento de las actividades de preinversión, de capacitación, de transferencia y validación de tecnología, de comercialización y la operación de pequeñas plantas agroindustriales.**
- c) **Coordinador de los Proyectos para asalariados, mujer y jóvenes rurales. Tendrá como tarea primordial la promoción de grupos de asalariados, mujeres y jóvenes para la elaboración y ejecución de proyectos productivos orientados a este sector particular de la población rural. También apoyará, coordinará y dará seguimiento a las actividades de capacitación y asistencia técnica. Especialmente, deberá promover la creación de pequeñas empresas rurales.**

Bajo la responsabilidad de la Gerencia del Programa se llevará a cabo un programa de consultorías especializadas, el cual contempla dos tipos principales de actividades:

- a) **Contratación de consultores para cubrir aspectos técnicos específicos, cuando sean necesarios para la evaluación de los proyectos productivos que se presenten para su financiamiento por el PRONADER. Los mayores requerimientos de consultoría provienen de las evaluaciones necesarias para aprobar los proyectos.**
- b) **Contratación de consultoría para uniformizar tanto los aspectos administrativos como la capacitación, elaboración y el manejo de la información. También, se prevee la posibilidad de contratar alguna consultoría en áreas o problemas muy específicos de tipo legal o administrativo.**

La UEP será responsable de coordinar la ejecución de cada componente y de los componentes entre sí, en el marco de los objetivos globales del Programa.

Las principales funciones de la UEP serán:

- a) **Analizar las solicitudes de financiamiento planteadas a nivel local, evaluando la factibilidad técnica, institucional, comercial y financiera de los proyectos presentados.**
- b) **Considerando los proyectos aprobados: financiar la asistencia técnica y la capacitación necesaria para la correcta ejecución.**
- c) **Evaluar y aprobar el financiamiento de las actividades de validación de tecnología.**

- d) Financiar actividades de identificación temprana a nivel local, de problemas o ideas de proyectos; promoción y fortalecimiento de las organizaciones, capacitación técnica para la preparación de proyectos de desarrollo. Las organizaciones de productores, las Intendencias Municipales, MEVIR, u otros organismos del sector público y las ONG, son las instituciones que están más cercanas a los problemas locales y sus iniciativas.
- e) Particular importancia tendrá la promoción de organizaciones o grupos de mujeres y jóvenes y el apoyo técnico-financiero a las iniciativas de dichas organizaciones.
- f) Coordinar con otras instituciones del sector público y privado para que los diferentes programas institucionales convengan en asegurar el éxito de los proyectos. Particular importancia tendrá la coordinación con las instituciones de intermediación financiera (IFIS) que administran recursos específicos para la ejecución del PRONADER.
- g) Implementar un sistema centralizado de datos, su sistematización y divulgación que asegure una adecuada y oportuna información a las distintas instancias y organizaciones que participen del Programa y a los grupos beneficiarios.
- h) Una de las actividades más importantes será la programación de las actividades y del uso de los fondos disponibles. Deberá hacer un Programa Anual Operativo (POA), que será aprobado por la Comisión Asesora Nacional y revisado trimestralmente por la misma.

#### **4. INTEGRACIÓN Y FUNCIONES DE LAS COMISIONES DEPARTAMENTALES DE APOYO AL PRONADER**

Dada lo extenso del área y lo heterógeno de las situaciones económico-sociales que cubrirá el Programa, es imprescindible descentralizar su ejecución, tener una instancia muy cercana de las iniciativas locales. Es muy importante para la implementación, crear condiciones para que los grupos beneficiarios no tengan que desplazarse a Montevideo para obtener información, hacer solicitudes u otro tipo de trámites. Para el tipo de beneficiario que se pretende integrar al Programa es particularmente difícil y costoso llegar a la capital para hacer trámites.

Para cubrir estas necesidades se propone la creación de una comisión en cada Departamento, que será:

- a) El enlace entre la UEP y las organizaciones de base,
- b) Hagan promoción y tengan capacidad de decisión y de ejecución,
- c) Haga el seguimiento de los proyectos y pueda ayudar para que éstos no se paralicen por problemas circunstanciales;
- d) Participen activamente en la programación, particularmente en la elaboración de los POAS.

En aquellos casos en que el Gobierno Departamental mostrara interés y disponga de la infraestructura necesaria (Departamento de Desarrollo Rural y Agropecuario), la Comisión deberá ser organizada y presidida por la Intendencia, con el acuerdo y participación del MGAyP.

Deberán integrar dicha comisión:

- i. La Intendencia
- ii. Un delegado de las organizaciones de productores (cooperativas, SFR o asociaciones gremiales)
- iii. Un delegado de las IFIS
- iv. Un delegado de las organizaciones u ONGs que promuevan proyectos para mujeres y jóvenes rurales.
- v. Un delegado del MGAP que podrá ser del DIPRODEL o de la JUNAGRA.

Una vez constituida la Comisión Departamental podrá establecer un contrato subsidiario con la UEP a los efectos de recibir un aporte del fondo de preinversión, para promover ideas de proyectos hacer las evaluaciones localmente y aprobar su ejecución; en particular si se trata de proyectos relativamente pequeños (por ejemplo, que no supere los U\$S 50.000 de desembolso, incluyendo el crédito). En estos casos la Comisión podrá ser la intermediaria para facilitar los desembolsos para financiar la asistencia técnica y la capacitación a la organización de beneficiarios que ejecutan el Proyecto.

## **5. INTEGRACIÓN Y FUNCIONES EN LA COMISIÓN NACIONAL DE ASESORAMIENTO AL PRONADER**

La Comisión, a fin de asegurar la participación y la coordinación será presidida por el Ministro de Agricultura, Ganadería y Pesca (o quien éste designe), con participación del DIPRODEL y el Presidente o Gerente de la JUNAGRA y de las organizaciones representativas de los beneficiarios que podrían ser un delegado de la CAF, de la CNFR y de CONAPROLE (o la Intergremial de Lecheros). Deberá además, estudiarse la formalización en alguna instancia, de la participación de delegados de los organismos crediticios (las IFIS), las Intendencias Municipales, otras instituciones del Gobierno como MEVIR, OPP, INIA y el Instituto Nacional de Colonización; y de las ONG que están trabajando en programas de desarrollo, particularmente con mujeres y jóvenes rurales.

Esta Comisión tendrá básicamente la responsabilidad de dar las orientaciones generales sobre la implementación del Programa, fijará las líneas de desarrollo y asegurará la coordinación entre las instituciones que participan activamente en el Proyecto.

Se reunirá periódicamente (trimestralmente), y la Gerencia de Programa la citará formalmente con 15 días de anticipación, proponiendo un orden del día y elaborando un Informe de Avance del último trimestre, que podrá a consideración de sus integrantes.

También se reunirá extraordinariamente, a solicitud de la mitad más uno de sus integrantes.

Además la Comisión analizará los Programas Operativos Anuales aprobará y propondrá, cuando corresponda, las correcciones que considere pertinentes.

La Gerencia del Programa, actuará como secretaria técnica de esta Comisión y velará por la adecuada implementación de las decisiones que ésta toma.

En última instancia, la Comisión deberá garantizar el cumplimiento de los objetivos básicos del PRONADER y evaluar sus metodologías de trabajo y asegurar una coordinación y diálogo fluido entre las instituciones del sector público, las organizaciones de los beneficiarios, las IFIS y las ONG.

Las actas de las reuniones de esta Comisión serán enviadas a la sede del FIDA y a la Institución cooperante del FIDA en Uruguay.

## 6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### 6.1. Antecedentes

A fin de apoyar la gestión, medir los resultados y planificar las estrategias futuras, la Gerencia del Programa tendrá una Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación que mantendrá los registros sobre la evolución de los componentes financiados por el programa y los resultados e impactos sobre la población objetivo, sobre la mujer y los jóvenes.

- a) El Seguimiento y la Evaluación junto con la Programación y la Gestión de los resultados son las cuatro funciones básicas del manejo de proyectos de desarrollo; contribuyen a mejorar la capacidad gerencial y por tanto la eficiencia y eficacia del proyecto.
- b) El establecimiento del sistema de seguimiento se basa en tres aspectos esenciales: (a) la operación de un mecanismo de programación operativa del Programa, que constituya el referente directo de la función de seguimiento; (b) la operación de un sistema de información gerencial que provea periódicamente los insumos requeridos por el sistema de seguimiento; y (c) la claridad sobre el aprovechamiento de la información recogida y procesada en el seguimiento del Programa.
- c) La evaluación por su parte requerirá información recogida directamente de los beneficiarios del proyecto, la misma que será completada por toda la información acumulada en las actividades de seguimiento y la que se pueda obtener en las instituciones participantes y estudios efectuados sobre las áreas del Programa, con el propósito de medir y analizar los efectos e impactos producidos con su ejecución en la población y en las instituciones del sector, para introducir las orientaciones necesarias al Programa o a futuros proyectos a ejecutarse.

### 6.2. Objetivos de la USE

**6.2.1. Los objetivos básicos del sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto son los siguientes:**

- Apoyar a la Gerencia del Programa (incluida la dirección del Programa y las autoridades ministeriales) en el conocimiento preciso y oportuno de la marcha del mismo, para facilitar la toma de decisiones encaminadas a introducir los correctivos que se estimen necesarios a su problemática específica.
- Destacar las experiencias positivas producidas durante la ejecución del Programa y las lecciones de ellas aprendidas para replicarlas en otras áreas y alertar sobre las experiencias negativas con el propósito de mejorar su ejecución.
- Analizar, con la participación de los propios beneficiarios los efectos e impactos producidos con la ejecución del Programa.
- Apoyar los esfuerzos nacionales en el mejoramiento del sistema nacional de seguimiento y evaluación de proyectos del sector agropecuario.

### **6.3. Criterios Básicos**

#### **6.3.1. Seguimiento:**

- Se debe tomar en cuenta que el seguimiento es el análisis continuo y periódico por parte de la gerencia del avance en la ejecución del Programa, para asegurar que la entrega de insumos, los calendarios de trabajo, las metas establecidas y los productos esperados, se realicen de acuerdo al plan preestablecido y se encuentren enmarcados en los objetivos del Programa. Esta definición contiene las siguientes implicaciones.
- La función de seguimiento tiene el propósito de coadyuvar al logro de los objetivos del proyecto más no a constituirse en un instrumento de control y fiscalización.
- El sistema de seguimiento analiza el avance del proyecto, por tanto su referente es la programación operativa del mismo y el accionar institucional, más no los efectos en los beneficiarios. Para cumplir con este propósito, el sistema de seguimiento debe establecer los indicadores de eficiencia con los que medirá el avance del Programa, los mismos que deben guardar estrecha relación con los indicadores utilizados en el Plan Operativo Anual (POA).
- El seguimiento se basa en el sistema de información de Programa, pero no es similar a éste. El sistema de información provee datos, cifras, etc., que el seguimiento tiene que transformarlos en información útil para la gerencia.
- Las actividades propias de seguimiento, para transformar los datos en información útil a la gerencia son los siguientes: (a) análisis de la información generada en las distintas instancias del Programa sobre el avance del mismo, teniendo como referencia los objetivos específicos de cada componente; (b) comprobación en terreno sobre la veracidad de la información; (c) detectar las opiniones de la población sobre la ejecución del Programa; (d) destaque de los logros obtenidos con la ejecución del Programa; y (e) alertar sobre los errores cometidos en la ejecución.
- Finalmente, el seguimiento debe proveer información útil para la evaluación en marcha, principalmente relacionada con ciertos indicadores de los resultados iniciales de la ejecución, como son por ejemplo, el incremento de la producción y los rendimientos anuales, las hectáreas incorporadas al riego, etc.

#### **6.3.2. Evaluación**

La evaluación debe entenderse como un proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficiencia y eficacia de las acciones ejecutadas y sus efectos e impactos en la población, a la luz de los objetivos globales del Programa. Por tanto, la evaluación debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- La evaluación mide los efectos e impactos de la ejecución del Programa en la población, por tanto su referente son los objetivos globales del Programa y cómo se han conseguido y en qué magnitud lo han hecho.
- En este caso, la fuente de información principal son los propios beneficiarios y no el sector institucional. Al respecto, es indispensable establecer el "punto cero" o situación real de los pequeños productores antes de iniciar el Programa, para medir los cambios ocurridos durante la ejecución del mismo.

- Tanto la situación inicial «punto cero» como las posteriores evaluaciones son difíciles de cuantificar y de establecer con precisión, dada la complejidad y dinamismo de la economía de los pequeños productores, razón por la cual la evaluación no debe ser asociada sólo con la realización de encuestas. La evaluación es un proceso de conocimiento de la situación de los pequeños productores y otros beneficiarios en un momento determinado, y para lograr este conocimiento se deberá utilizar diferentes instrumentos.
- Las encuestas elaboradas durante el proceso de evaluación serán completadas con estudios de caso, historias de vida, entrevistas con Informantes calificados, que conozcan el Programa y la dinámica de su ejecución.
- Otro aspecto problemático para la evaluación, es la dificultad para definir el universo de beneficiarios y por tanto la muestra para la evaluación de base. Una complicación adicional en las evaluaciones posteriores es la identificación de los informantes de encuestas anteriores. Por este motivo, el análisis de la encuesta de base mostrará el «tipo de sujetos sociales» existente, caracterizándolos en forma precisa.

Las encuestas son el principal instrumento para proveer información de evaluación. Su diseño incluirá las variables más importantes, que permitan mostrar los cambios de situación de los beneficiarios de acuerdo a los objetivos propuestos, que en el caso del PRONADER se refieren principalmente al mejoramiento de las condiciones de bienestar de la población. Están previstas tres encuestas:

- La encuesta de base
- La encuesta de mediano plazo
- La encuesta final

## **6.4 Implantación del Sistema**

### **6.4.1 La Unidad de Seguimiento y Evaluación**

Por la experiencia obtenida en otros proyectos se ha visto que el montaje de Unidades de Seguimiento y Evaluación (USE) ad-hoc y separadas de la Unidad Ejecutora (UEP), ocasionan problemas por la falta de entendimiento de sus mutuas funciones que ha terminado, haciendo que la USE realice actividades de seguimiento y evaluación que no son tomadas en cuenta por la Gerencia del Programa.

Por sus características, el seguimiento tiene que estar muy vinculado a la ejecución, en tanto que la evaluación debe tener más distancia para mirar más objetivamente a los procesos.

En el caso del PRONADER gran parte de la responsabilidad de la ejecución recae directamente en las organizaciones de los pequeños productores, de mujeres y jóvenes. En consecuencia la Unidad de Seguimiento deberá diseñar un sistema para recibir periódicamente la información necesaria de dichas organizaciones. Además, deberá organizar un sistema de visitas periódicas a los proyectos que sean aprobados por la UEP o por las Comisiones Departamentales.

En síntesis, la USE deberá dar seguimiento y conocer la evolución de cada uno de los proyectos aprobados, sistematizar y agregar esta información para alcanzar una visión global sobre la evolución del PRONADER.

Por lo dicho, se propone la creación de una Unidad de Seguimiento y Evaluación, que estará ubicada físicamente en la sede de la UEP y que técnicamente coordine las actividades de seguimiento con el Gerente de la UEP y la evaluación con la OPYPA, quien será la responsable del proceso de evaluación. Esto quiere decir, que el jefe de la USE será responsable directo de todas las actividades de seguimiento y compartirá con OPYPA las responsabilidades de las actividades de evaluación.

#### **6.4.2. Organización y Equipamiento de la USE**

Para el cumplimiento de sus funciones, la USE contará con un jefe de la Unidad, de preferencia economista agrícola y con un asistente técnico, de preferencia un sociólogo rural. En la que respecta a las actividades previstas para la evaluación del Programa contará con la participación de la OPYPA, previéndose el financiamiento necesario para cubrir los gastos de las encuestas nacionales y de los estudios o encuestas específicas.

La USE dispondrá de local adecuado en la sede del Programa, será dotada del mobiliario y equipo de oficina necesario contando específicamente con un microcomputador y su impresora. Contará, además, con un vehículo y los recursos necesarios para cubrir los gastos de movilización.





**ANEXO XIV**

**COSTOS, BENEFICIOS Y JUSTIFICACION DEL PROGRAMA**



## TABLA DE CONTENIDO

Página

<b>1. COSTOS DEL PROYECTO</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Costos por Categoría del Gasto</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Costos por Componentes</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Financiamiento del Proyecto</b> .....	<b>2</b>
<b>2. BENEFICIOS DEL PROGRAMA</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 BENEFICIOS DIRECTOS</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1.1 Cuantificación de los beneficiarios</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1.2 Valor de la Producción</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1.3 El Incremento del Ingreso</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1.4 Influencia en la Creación de Empleo</b> .....	<b>15</b>
<b>2.1.5 Otros Beneficios</b> .....	<b>16</b>
<b>2.2 Análisis Económico</b> .....	<b>17</b>
<b>2.2.1 Principales Supuestos</b> .....	<b>17</b>
<b>2.2.2 Análisis a Nivel de Finca</b> .....	<b>18</b>
<b>2.2.3 Análisis Económico General</b> .....	<b>20</b>
<b>2.3 Estudios de Sensibilidad</b> .....	<b>21</b>



## ANEXO XIV

### COSTOS BENEFICIOS Y JUSTIFICACION DEL PROGRAMA

#### 1. COSTOS DEL PROYECTO

##### 1.1 Costos por Categoría del Gasto

El costo base del proyecto asciende a 20,177,010 dólares que significan, al tipo de cambio vigente a la fecha de formulación (2900 Nuevos Pesos por dólar a mayo de 1992), la suma de 58,513 millones de Nuevos Pesos (N\$).

Tomando en cuenta el costo base, se calcularon partidas anuales por imprevistos que pudieran surgir en el correr de la ejecución del proyecto. Las mismas se estimaron en función de los siguientes criterios: no se consideraron costos adicionales para las categorías de Crédito y Servicios consultores; se tomó el 6% de los costos de Capacitación y el 10% de las categorías Maquinarias y Equipos y Costos Operativos. En conjunto, el total estimado para imprevistos asciende a 328,480, dólares, es decir, el 1.6% del costo total del Proyecto que queda establecido en 20,505,489 dólares.

La estructura del Programa presenta algunas particularidades que es necesario destacar. En primer lugar, no se prevén inversiones en Obras Públicas, es decir que no se contempla la construcción de caminos ni de obras de infraestructura de otra índole. En segundo término, los gastos directos en maquinarias, vehículos y equipos es muy reducida, solamente el 1.3% del costo base por un valor de 266 mil dólares. Este hecho se vincula a que muchas de las actividades previstas en Capacitación y Promoción de Asalariados y Mujeres serán efectuadas por instituciones especializadas del medio que serían contratadas para realizar estas actividades, por lo cual, la asignación de costos fue estimada en forma global bajo las categorías de Servicios Consultores o de Capacitación. Asimismo, el programa de asistencia técnica se basa fundamentalmente en la contratación de servicios por parte de las organizaciones, por lo cual tampoco es necesario prever la adquisición de vehículos y equipos especializados.

Como consecuencia, las partidas de mayor monto son destinadas al Crédito que representa el 52.9% del costo base (10,689,137 dólares). De esta cifra, un 82.7% se dirige al apoyo de las actividades agropecuarias, un 10.4% a las actividades de comercialización y fortalecimiento de microempresas agroindustriales y un 6.9% a la promoción de empresas creadas por asalariados y mujeres.

En segundo término están los Costos Operativos del Programa que significan el 26.5% del costo base y suman 5 millones 339 mil dólares. El componente de Asistencia Técnica y Transferencia de Tecnología acumula el 51.9% de los Costos Operativos en tanto que las actividades de Preinversión y Promoción de Organizaciones alcanzan al 25.2% de los mismos.

En conjunto, las categorías de Crédito y Costos operativos- suman el 79.4% del costo base y el 78.1% del costo total del proyecto (Cuadros No. 1 y 2).

Por otra parte, se destina el 8% del costo base a financiar actividades de Capacitación que son realizadas fundamentalmente por el programa respectivo, al que debe agregarse un monto de 380 mil dólares correspondientes al componente de Promoción de Asalariados, Mujeres y Jóvenes.

En lo que respecta al calendario de ejecución, se observa que en los dos primeros años se prevén erogaciones del 36.8% del costo total y en los tres primeros años del 62.3% de los mismos, aunque el mayor monto se gasta en el año 4 con el 25.9% de los fondos disponibles.

## 1.2 Costos por Componentes

Se distribuyeron los costos en dólares y Nuevos Pesos en los siguientes componentes:

- Crédito
- Servicios de Apoyo a la Producción:
  - Preinversión y Promoción de Organizaciones
  - Asistencia y Transferencia de Tecnología
  - Programa de Capacitación
- Promoción de Asalariados, Mujeres y Jóvenes
- Dirección del Programa
- Seguimiento y Evaluación

El Crédito representa el 59.3% del costo base del Programa con un monto de 12,153,637 dólares. Los costos operativos del mismo ascienden a 484,500 dólares, esto es, el 4% del componente. Es de señalar que se destina 1 millón de dólares distribuido en los cinco años a constituir un fondo de garantía de los préstamos otorgados (8.2% de los desembolsos del programa).

Los Servicios de apoyo a la Producción representan el 26.4% del costo total del Programa, distribuidos así; el 51.2% aplicado al Programa de Asistencia y transferencia de Tecnología sumando la cifra de 2,770,525 dólares (Cuadros No. 3 y 4). El componente destinado a financiar Preinversión alcanza a 1,414,668 dólares y representa algo más de la cuarta parte (26%) de los Servicios de Apoyo a la Producción.

Finalmente, la Promoción de Asalariados, Mujeres y Jóvenes alcanza el 7% del costo base. A la Dirección del Programa se destina el 4% y a Seguimiento y Evaluación el 1.9%.

La distribución de los costos totales por componentes y categorías se presenta en los Cuadros No. 5 y 6, tanto en Dólares como en Nuevos Pesos.

Cabe señalar que no se realizó la distribución detallada de los costos entre componentes nacionales e importados puesto que las categorías que comprenden la mayoría de los costos importados -maquinarias y equipos y consultorías internacionales-, son muy reducidas, por lo cual se estima que las importaciones que puede generar la ejecución del proyecto alcanza cifras irrelevantes.

Los costos detallados por componentes se incluyen en el Apéndice.

## 1.3 Financiamiento del Proyecto

Se procedió a estimar la distribución del financiamiento de cada Componente del Programa entre FIDA y el gobierno de Uruguay, la cual se presenta en el Cuadro No. 7.

**CUADRO NO. 1**  
**COSTOS POR CATEGORIAS DEL GASTO Y AÑOS DE DESEMBOLSOS**  
**DOLARES**

CATEGORIAS	COSTOS POR AÑO					TOTAL	%
	1	2	3	4	5		
<b>I OBRAS PUBLICAS</b>	0	0	0	0	0	0	0.0
<b>II CREDITO</b>							
CREDITO DE PRODUCCION	1198760	2047240	2233440	2503640	838480	8821560	
CREDITO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIAS	158246	258689	191482	371022	127000	1186439	
CREDITO EMPRESAS ASALARIADOS Y MUJERES	144846	330361	528694	55838	-318601	741138	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1501852</b>	<b>2636290</b>	<b>2953616</b>	<b>2930500</b>	<b>646879</b>	<b>10669137</b>	<b>52.9</b>
<b>III MAQUINARIAS, VEHICULOS Y EQUIPOS</b>							
PROGRAMA DE PREINVERSION	68000	0	0	0	0	68000	
PROGRAMA DE CREDITO	107580	0	0	0	0	107580	
DIRECCION DEL PROYECTO	71015	0	0	0	0	71015	
UNIDAD DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	19400	0	0	0	0	19400	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>265915</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>265915</b>	<b>1.3</b>
<b>IV SERVICIOS CONSULTORES</b>							
DIRECCION DEL PROYECTO	10800	12800	12000	10000	4000	48800	
PROGRAMA DE CREDITO	15800	15800	0	0	0	30000	
PROMOCION DE ASALARIADOS MUJERES Y JOVENES	37440	112320	274560	336960	265980	1027260	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>63440</b>	<b>139320</b>	<b>286560</b>	<b>346960</b>	<b>269980</b>	<b>1105260</b>	<b>5.5</b>
<b>V CAPACITACION</b>							
PROMOCION DE ASALARIADOS MUJERES Y JOVENES	63530	75855	119400	85445	36890	308370	
PROGRAMA DE CAPACITACION	163380	267640	204740	292420	219000	1227180	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>226910</b>	<b>342695</b>	<b>404140</b>	<b>377865</b>	<b>255890</b>	<b>1607550</b>	<b>8.0</b>
<b>VI COSTOS OPERATIVOS</b>							
PROGRAMA DE PREINVERSION	264480	378872	292698	299754	108864	1346668	
PROGRAMA DE CREDITO	86750	86750	86750	86750	0	347000	
ASISTENCIA Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA	187530	425840	689240	792670	675395	2778525	
DIRECCION DEL PROYECTO	135997	141772	140022	140022	139497	697309	
UNIDAD DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	34409	35459	36159	36159	35459	177645	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>711216</b>	<b>1068693</b>	<b>1244869</b>	<b>1355155</b>	<b>959215</b>	<b>5339147</b>	<b>26.5</b>
<b>VII SIN ASIGNACION (Otras inversiones)</b>							
SEGUIMIENTO Y EVALUACION	58000	16000	58000	16000	58000	190000	
PROGRAMA DE CREDITO (FONDO DE GARANTIA)	200000	200000	200000	200000	200000	1000000	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>258000</b>	<b>216000</b>	<b>258000</b>	<b>216000</b>	<b>258000</b>	<b>1190000</b>	
<b>COSTO BASE</b>	<b>3018383</b>	<b>4402998</b>	<b>5139185</b>	<b>5226480</b>	<b>2389964</b>	<b>20177010</b>	<b>100.0</b>
<b>CONTINGENCIAS</b>	<b>55645</b>	<b>63715</b>	<b>74368</b>	<b>79094</b>	<b>55637</b>	<b>328480</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>3074028</b>	<b>4466714</b>	<b>5213552</b>	<b>5305574</b>	<b>2445602</b>	<b>20505489</b>	
<b>PORCENTAJES SOBRE COSTO BASE</b>	<b>15.0</b>	<b>21.8</b>	<b>25.5</b>	<b>25.9</b>	<b>11.8</b>		
<b>COSTO CON ESCALONAMIENTO DEL 3% ANUAL</b>	<b>3166270</b>	<b>4738736</b>	<b>5696909</b>	<b>5971470</b>	<b>2835123</b>	<b>22408588</b>	



CUADRO NO. 2  
COSTOS POR CATEGORIAS DEL GASTO Y AÑOS DE DESEMBOLSOS  
MILES DE NUEVOS PESOS

CATEGORIAS	COSTOS POR AÑO					TOTAL	%
	1	2	3	4	5		
I OBRAS PUBLICAS	0	0	0	0	0	0	0.0
II CREDITO							
CREDITO DE PRODUCCION	3476404	5936996	6476976	7260556	2431592	25582524	
CREDITO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIAS	458913	750198	555298	1075964	348300	3208673	
CREDITO EMPRESAS ASALARIADOS Y MUJERES	420853	958047	1533213	161930	-925943	2149308	
SUBTOTAL	4355371	7645241	8565486	8498450	1875949	30940497	52.9
III MAQUINARIAS, VEHICULOS Y EQUIPOS							
PROGRAMA DE PREINVERSION	197200					197200	
PROGRAMA DE CREDITO	311750					311750	
DIRECCION DEL PROYECTO	285943					285943	
UNIDAD DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	56260					56260	
SUBTOTAL	771153	0	0	0	0	771153	1.3
IV SERVICIOS CONSULTORES							
DIRECCION DEL PROYECTO	29000	34800	34800	29000	11600	139200	
PROGRAMA DE CREDITO	43500	43500				87000	
PROMOCION DE ASALARIADOS MUJERES Y JOVENES	108576	325728	796224	977184	771342	2979054	
SUBTOTAL	181076	404028	831024	1006184	782942	3285254	5.5
V CAPACITACION							
PROMOCION DE ASALARIADOS MUJERES Y JOVENES	184382	217660	346260	247791	106981	1180974	
PROGRAMA DE CAPACITACION	473802	776156	825746	848018	635100	3558822	
SUBTOTAL	658184	993816	1172006	1095809	742081	4661896	8.0
VI COSTOS OPERATIVOS							
PROGRAMA DE PREINVERSION	772792	1098729	848824	809287	315706	3985337	
PROGRAMA DE CREDITO	251575	251575	251575	251575		1006300	
ASISTENCIA Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA	543982	1234936	1998796	2280163	1958646	8834523	
DIRECCION DEL PROYECTO	394391	411138	408063	408063	404541	2822196	
UNIDAD DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	98,786	182,831	104,861	104,861	102,831	515171	
SUBTOTAL	2062526	3099209	3610119	3029940	2781724	15483528	26.5
VII SIN ASIGNACION (Otras inversiones)							
SEGUIMIENTO Y EVALUACION	145000	46400	145000	46400	168200	551000	
PROGRAMA DE CREDITO (PONDO DE GARANTIA)	580000	580000	580000	580000	580000	2900000	
SUBTOTAL	725000	626400	725000	626400	748200	3451000	
COSTO BASE	8753310	12768694	14903636	15156792	6930896	58513328	100.0
CONTINGENCIAS	161429	184775	215666	228572	161349	952591	
TOTAL	8914740	12953469	15119302	15385364	7092245	59465919	
PORCENTAJES SOBRE COSTO BASE	15.0	21.8	25.5	25.9	11.8	100.0	
PORCENTAJES SOBRE TOTAL	15.0	21.8	25.4	25.9	11.9	100.0	

**CUADRO NO. 3  
COSTOS POR COMPONENTES Y AÑOS DE DESEMBOLSOS  
DOLARES**

COMPONENTES	COSTOS POR AÑO					TOTAL	%
	1	2	3	4	5		
<b>1. CREDITO</b>							
1.1 CREDITO DE PRODUCCION	1198760	2047240	2233440	2503640	838480	8821560	
1.2 CREDITO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIAS	158246	258689	191482	371022	127000	1106439	
1.3 CREDITO EMPRESAS ASALARIADOS Y MUJERES	144846	330361	528694	55838	-318601	741138	
1.4 COSTOS DE OPERACION	209250	101750	86750	86750	0	484500	
1.5 FONDO DE GARANTIA	200000	200000	200000	200000	200000	1000000	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1911102</b>	<b>2930040</b>	<b>3240366</b>	<b>3217250</b>	<b>846879</b>	<b>12153637</b>	<b>59.3</b>
<b>2. SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCION</b>							
2.1 PROGRAMA DE PREINVERSION	334480	378872	292698	299754	108864	1414668	
2.2 ASISTENCIA Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA	187580	425840	689240	792470	675395	2770525	
2.3 PROGRAMA DE CAPACITACION	163380	267640	284740	292420	219000	1227180	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>685440</b>	<b>1072352</b>	<b>1266678</b>	<b>1384644</b>	<b>1003259</b>	<b>5412373</b>	<b>26.4</b>
<b>3. PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES</b>							
3.1 PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES	101020	187375	393960	422485	302870	1407630	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>101020</b>	<b>187375</b>	<b>393960</b>	<b>422485</b>	<b>302870</b>	<b>1407630</b>	<b>6.9</b>
<b>4. DIRECCION DEL PROYECTO</b>	<b>217012</b>	<b>153772</b>	<b>152022</b>	<b>150022</b>	<b>143497</b>	<b>816324</b>	<b>4.0</b>
<b>5. SEGUIMIENTO Y EVALUACION</b>	<b>109809</b>	<b>51459</b>	<b>86159</b>	<b>52159</b>	<b>93459</b>	<b>387045</b>	<b>1.9</b>
<b>COSTO BASE</b>	<b>3018383</b>	<b>4402998</b>	<b>5139185</b>	<b>5226400</b>	<b>2389964</b>	<b>20177010</b>	
<b>CONTINGENCIAS</b>	<b>55665</b>	<b>63715</b>	<b>74368</b>	<b>79094</b>	<b>55637</b>	<b>320400</b>	<b>1.6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3074048</b>	<b>4466714</b>	<b>5215552</b>	<b>5305574</b>	<b>2445602</b>	<b>20505410</b>	<b>100.0</b>
<b>PORCENTAJES SOBRE COSTO TOTAL</b>	<b>15.0</b>	<b>21.8</b>	<b>25.4</b>	<b>25.9</b>	<b>11.9</b>	<b>100.0</b>	
<b>COSTO CON ESCALONAMIENTO DEL 3% ANUAL</b>	<b>3166270</b>	<b>4738736</b>	<b>5696909</b>	<b>5971470</b>	<b>2835123</b>	<b>22408588</b>	

**CUADRO NO. 4**  
**COSTOS POR COMPONENTES Y AÑOS DE DESEMBOLSOS**  
**MILES DE NUEVOS PESOS**

COMPONENTES	COSTOS POR AÑO					TOTAL	%
	1	2	3	4	5		
<b>1. CREDITO</b>							
1.1 CREDITO DE PRODUCCION	3476404	5936996	6476976	7260556	2431592	25582524	
1.2 CREDITO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIAS	458913	750198	555298	1075964	368300	3208673	
1.3 CREDITO EMPRESAS ASALARIADOS Y MUJERES	420853	958047	1533213	161930	-925943	2149300	
1.4 COSTOS DE OPERACION	606825	295075	251575	251575	0	1405850	
1.5 FONDO DE GARANTIA	580000	580000	580000	580000	580000	2900000	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>5542196</b>	<b>8520316</b>	<b>9397061</b>	<b>9330025</b>	<b>2455949</b>	<b>35245547</b>	<b>68.2</b>
<b>2. SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCION</b>							
2.1 PROGRAMA DE PREINVERSION	969992	1098729	848824	869287	315706	4182537	
2.2 ASISTENCIA Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA	543982	1234936	1998796	2298163	1958646	8034523	
2.3 PROGRAMA DE CAPACITACION	473802	776156	825746	848018	635100	3558822	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1967776</b>	<b>3109821</b>	<b>3673366</b>	<b>4015468</b>	<b>2909452</b>	<b>15695882</b>	<b>26.8</b>
<b>3. PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES</b>							
3.1 PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES	292958	543388	1142484	1224975	878323	4082128	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>292958</b>	<b>543388</b>	<b>1142484</b>	<b>1224975</b>	<b>878323</b>	<b>4082128</b>	<b>7.0</b>
<b>4. DIRCCION DEL PROYECTO</b>	<b>629334</b>	<b>445938</b>	<b>440863</b>	<b>435863</b>	<b>416141</b>	<b>2567330</b>	<b>4.0</b>
<b>5. SEGUIMIENTO Y EVALUACION</b>	<b>301046</b>	<b>149231</b>	<b>249861</b>	<b>151261</b>	<b>271031</b>	<b>1122431</b>	<b>1.9</b>
<b>COSTO BASE</b>	<b>8733310</b>	<b>12760694</b>	<b>14900636</b>	<b>15156792</b>	<b>6930896</b>	<b>58513328</b>	<b>100.0</b>
<b>CONTINGENCIAS</b>	<b>161429</b>	<b>184775</b>	<b>215666</b>	<b>229372</b>	<b>161349</b>	<b>952591</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>8914740</b>	<b>12953469</b>	<b>15119302</b>	<b>15386164</b>	<b>7092245</b>	<b>59465919</b>	
<b>PORCENTAJES</b>	<b>15.0</b>	<b>21.8</b>	<b>25.5</b>	<b>25.9</b>	<b>11.8</b>	<b>100.0</b>	

**CUADRO NO. 5**  
**COSTOS DEL PROYECTO POR COMPONENTES Y CATEGORIAS DEL GASTO**  
**DOLARES**

COMPONENTES	C A T E G O R I A S								
	I	II	III	IV	V	VI	VII	TOTAL	%
<b>1. CREDITO</b>									
1.1 CREDITO DE PRODUCCION	0	8821560	0	0	0	0	0	8821560	
1.2 CREDITO DE COMERCIALIZ. Y AGROINDUSTRIA	0	1106439	0	0	0	0	0	1106439	
1.3 CREDITO EMPRESAS ASALARIADOS Y MUJERES	0	741138	0	0	0	0	0	741138	
1.4 COSTOS DE OPERACION	0	0	107500	30000	0	347000	1000000	1484500	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0</b>	<b>10669137</b>	<b>107500</b>	<b>30000</b>	<b>0</b>	<b>347000</b>	<b>1000000</b>	<b>12153637</b>	<b>80.2</b>
<b>2. SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCION</b>									
2.1 PREINVERSION	0	0	68000	0	0	1346668	0	1414668	
2.2 ASISTENCIA Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGI	0	0	0	0	0	2770525	0	2770525	
2.3 CAPACITACION	0	0	0	0	1227180	0	0	1227180	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>68000</b>	<b>0</b>	<b>1227180</b>	<b>4117193</b>	<b>0</b>	<b>5412373</b>	<b>26.8</b>
<b>3. PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES</b>									
3.1 PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES	0	0	0	1027260	380370	0	0	1407630	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1027260</b>	<b>380370</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1407630</b>	<b>7.0</b>
<b>4. DIRECCION DEL PROGRAMA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>71015</b>	<b>48000</b>	<b>0</b>	<b>697309</b>	<b>0</b>	<b>816324</b>	<b>4.0</b>
<b>5. SEGUIMIENTO Y EVALUACION</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>177645</b>	<b>180000</b>	<b>387045</b>	<b>1.9</b>
<b>COSTO BASE</b>	<b>0</b>	<b>10669137</b>	<b>265915</b>	<b>1105260</b>	<b>1607550</b>	<b>5339147</b>	<b>1190000</b>	<b>20177010</b>	<b>100.0</b>
<b>CONTINGENCIAS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13298</b>	<b>0</b>	<b>48227</b>	<b>268957</b>	<b>0</b>	<b>328480</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>10669137</b>	<b>279211</b>	<b>1105260</b>	<b>1655777</b>	<b>5606105</b>	<b>1190000</b>	<b>20505489</b>	
<b>PORCENTAJES SOBRE COSTO TOTAL</b>	<b>0.0</b>	<b>52.0</b>	<b>1.4</b>	<b>5.4</b>	<b>8.1</b>	<b>27.3</b>	<b>5.8</b>	<b>100.0</b>	

**CUADRO NO. 6**  
**COSTOS DEL PROYECTO POR COMPONENTES Y CATEGORIAS DEL GASTO**  
**MILES DE N\$**

COMPONENTES	C A T E G O R I A S								TOTAL	%
	I	II	III	IV	V	VI	VII			
<b>1. CREDITO</b>										
1.1 CREDITO DE PRODUCCION		25582524						25582524		
1.2 CREDITO DE COMERCIALIZ. Y AGROINDUSTRIA		3208673						3208673		
1.3 CREDITO EMPRESAS ASALARIADOS Y MUJERES		2148300						2148300		
1.4 COSTOS DE OPERACION			311750	87000		1006300	2900000	4305050		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0</b>	<b>30940487</b>	<b>311750</b>	<b>87000</b>	<b>0</b>	<b>1006300</b>	<b>2900000</b>	<b>35245547</b>	<b>59.3</b>	
<b>2. SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCION</b>										
2.1 PREINVERSION			197200			3905337		4102537		
2.2 ASISTENCIA Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA						8034523		8034523		
2.3 CAPACITACION					3558822			3558822		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>197200</b>	<b>0</b>	<b>3558822</b>	<b>11938860</b>	<b>0</b>	<b>15005882</b>	<b>28.4</b>	
<b>3. PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES</b>										
3.1 PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES				2979054	1103074			4082128		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2979054</b>	<b>1103074</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4082128</b>	<b>6.9</b>	
<b>4. DIRECCION DEL PROGRAMA</b>			205943	138200		2022186		2367339	4.0	
<b>5. SEGUIMIENTO Y EVALUACION</b>			58280			515171	551000	1122431	1.9	
<b>COSTO BASE</b>	<b>0</b>	<b>30940487</b>	<b>771153</b>	<b>3205254</b>	<b>4661886</b>	<b>15483328</b>	<b>3451000</b>	<b>58513328</b>	<b>96.4</b>	
<b>CONTINGENCIAS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>38558</b>	<b>0</b>	<b>138857</b>	<b>774178</b>	<b>0</b>	<b>952591</b>	<b>1.6</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>30940487</b>	<b>808711</b>	<b>3205254</b>	<b>4801753</b>	<b>16257704</b>	<b>3451000</b>	<b>58465919</b>	<b>100.0</b>	
<b>PORCENTAJES SOBRE COSTO TOTAL</b>	<b>0.0</b>	<b>52.0</b>	<b>1.4</b>	<b>5.4</b>	<b>8.1</b>	<b>27.3</b>	<b>5.8</b>	<b>100.0</b>		

**CUADRO NO. 7  
FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO  
DOLARES**

COMPONENTES	FIDA	%	GOBIERNO DE URUGUAY	%	TOTAL
ASISTENCIA Y TRANSF. DE TECNOLOGIA	277,053	10.0	2,493,473	90.0	2,770,526
CAPACITACION	490,872	40.0	736,308	60.0	1,227,180
PROMOCION DE ASALAR. MUJERES Y JOV.	563,052	40.0	844,578	60.0	1,407,630
PREINVERSION	353,667	25.0	1,061,001	75.0	1,414,668
CREDITO					
COSTOS DE OPERACION	242,250	50.0	242,250	50.0	484,500
FONDO DE GARANTIA	0	0.0	1,000,000	100.0	1,000,000
FINANCIAMIENTO	9,602,223	90.0	1,066,914	10.0	10,669,137
SEGUIMIENTO Y EVALUACION	387,045	100.0	0	0.0	387,045
DIRECCION DEL PROGRAMA	0	0.0	816,324	100.0	816,324
IMPREVISTOS	98,544	30.0	229,936	70.0	328,480
<b>TOTAL</b>	<b>12,014,706</b>	<b>58.6</b>	<b>8,490,783</b>	<b>42,4</b>	<b>20,505,490</b>

## 2. BENEFICIOS DEL PROGRAMA

### 2.1 BENEFICIOS DIRECTOS

#### 2.1.1 Cuantificación de los beneficiarios.

El proyecto beneficiará directamente a 2,500 familias distribuidas en todo el territorio del país, a través de la concesión de créditos, el asesoramiento técnico, incorporación de tecnología y capacitación; así como a 1200 asalariados, mujeres y jóvenes que serían favorecidos por los programas para la creación y fortalecimiento de microempresas agroindustriales y de servicios.

La mayoría de las fincas incorporadas pertenecen al modelo 7 con 640 familias, es decir, el 25.6% del total de beneficiarios en actividades agropecuarias (Cuadro No. 8). Estas fincas representan a 3000 productores que trabajan una superficie promedio de 75 hectáreas destinadas a la cría de ganado lanar. La estrategia prevee sembrar pastos mejorados hasta 11 hectáreas así como el mejoramiento en su utilización, a través de pastoreos rotativos.

**CUADRO NO. 8  
CRONOGRAMA DE INCORPORACION  
DE BENEFICIARIOS**

MODELO	BENEFICIARIOS	AÑOS DEL PROYECTO				
		1	2	3	4	5
1	520	80	120	200	80	40
2	400	80	80	80	120	40
3	240		40	80	80	40
4	120	40	40		40	
5	440	80	160	100	60	40
6	140		40	40	40	20
7	640	80	80	160	200	120
<b>TOTAL</b>	<b>2500</b>	<b>360</b>	<b>560</b>	<b>660</b>	<b>620</b>	<b>300</b>

Al modelo 1 corresponden 520 fincas, es decir, el 20.8% del total. Este tipo de finca, representativo de alrededor de 2500 predios familiares, registra una superficie promedio de 19 ha con producción de rubros hortícolas de secano en 1.4 ha y el resto dedicado a la ganadería mixta sobre campo natural. La propuesta se basa en la rotación horticultura-praderas que permita mejorar las condiciones físicas y de fertilidad de los suelos, al tiempo que se considera la evolución de una tecnología de producción tradicional a una tecnología modal. Se lleva el área dedicada a horticultura a 3 ha y se incluye una hectárea de pradera por año.

El 17.6% de las fincas corresponde al modelo 5 y beneficiará a 440 familias. Este tipo de unidad productiva tiene un promedio de 37.5 hectáreas y representa a 900 productores cuya producción actual se concentra en leche para las plantas de procesamiento. Se prevé mejorar su productividad a través del aumento del área de pastos y su manejo racional que permita el incremento de leche en las vacas en ordeño, el desarrollo de procedimientos de recría fuera del establecimiento, las mejoras sanitarias y la mecanización del ordeño.

El modelo 2 que se desarrolla en el 16% de las unidades beneficiarias corresponde a 400 productores de los 1720 que representa a nivel nacional. La superficie total de los predios se sitúa en las 34 hectáreas con 1.45 ha destinadas a horticultura y el resto a ganadería de vacunos y lanares sobre campo natural. La estrategia de producción se apoya en la incorporación del riego para mejorar la productividad de los cultivos realizados actualmente y el desarrollo de nuevos cultivos en una superficie media de 3 hectáreas.

El modelo 3 se desarrollará en 240 fincas, es decir, el 9.6% de los beneficiarios potenciales. Este tipo de explotación representa 690 establecimientos cuyo tamaño del predio es de 25.9 ha de las cuales 0.9 ha se dedican a producción hortícola y 1 ha a la fruticultura. Las áreas frutícolas se destinan fundamentalmente a los viñedos, para uva de mesa como para la fabricación de vino. Los objetivos previstos comprenden el incremento en el uso de la tierra disponible, ampliando el área hortícola y sustituyendo el cultivo de uva por frutales de mejores márgenes brutos y condiciones de comercialización (durazno y ciruela). Se prevé la extensión del área hortícola a 3 ha manteniendo en una hectárea la superficie dedicada a la fruticultura.

El modelo 6 se desarrolla en el 5.6% de las fincas, beneficiando a 140 productores de los 400 existentes. Las 36 ha promedio de superficie de los predios se destinan a la lechería cuya producción se comercializa directamente al consumo en forma cruda. Puesto que se trata de productores alejados de los canales utilizados para la remisión a plantas pausterizadoras. La estrategia de desarrollo se basa en la industrialización familiar del producto a través de la fabricación de queso artesanal al tiempo que la asistencia técnica y el mejor manejo de los rodeos permitirá un incremento en la productividad por animal.

Finalmente, el número más reducido de beneficiarios pertenece al modelo 4 con el 4.8% del total (120 fincas) representando a 455 productores. La superficie promedio de los predios se sitúa en las 21 hectáreas de las cuales se cultivan 2.12 ha con horticultura y 0.92 ha con producción primor. A través de la aplicación del proyecto se pretende especializar a los productores en cultivos de primor altamente tecnificados llevando a 1.5 ha la superficie en que se procederá a desarrollar tales actividades.

La incorporación de los beneficiarios se hará en un 14.4% en el año 1, un 22.4% en el año 2 y un 26.4% en el año 3 -el de mayor incorporación- es decir, que en estos tres primeros años se encontrarán asistidas por el proyecto el 63.2% de las familias participantes por un total de 1580 fincas.

El tratamiento en extenso de los modelos productivos, las estrategias desarrolladas y la justificación técnica del ritmo de incorporación de las fincas se incluye en el Anexo IX donde se registra las propuestas de desarrollo productivo de los pequeños productores del área.

## **2.1.2 Valor de la Producción**

La producción total de las fincas se multiplica por 3.19 veces a pleno desarrollo lo cual representa 21 millones 697 mil dólares anuales de incremento y una producción total de 31,612,000 dólares (Cuadro No. 9). El mayor aumento relativo corresponde al modelo 1 (hortícola de secano) cuya producción se multiplica por 8.37 veces, en términos absolutos, sin embargo, el modelo 5 (lechería para remisión a planta) registra el incremento más elevado que alcanza a 5,317 milés de dólares, es decir, casi la cuarta parte del incremento total. En este caso, la variación relativa es de las más bajas (la producción total se multiplica por 2.38) en razón de que el nivel de partida es el más alto de todos, sumando 3.857.000 dólares.

Las fincas con menor incremento productivo pertenecen al modelo 6 (ovino), su producción asciende una vez y media alcanzando el valor de 1,966 mil dólares anuales en el año 20 de los cuales 706 mil son incrementales.

A nivel individual, los 2500 beneficiarios alcanzan en promedio un incremento en sus niveles de producción de 8,679 dólares lo cual eleva el valor de producción de 3,965 a 12,644 dólares anuales en el año de mayor desarrollo (Cuadro No. 10)

El modelo 3, perteneciente a las fincas con actividad hortifrutícola, tienen el mayor incremento individual correspondiente a 13,963 dólares. En el año meta, dicho modelo llega a una producción equivalentes a 17,253 dólares anuales, 5.24 veces más alto que en la situación actual. No obstante, este tipo de finca presenta la rentabilidad más débil (la TIR alcanza a 32.6%) como consecuencia del mayor tiempo de maduración que tienen las inversiones incorporadas a las fincas.



**CUADRO NO. 9  
PRODUCCION TOTAL DE LAS FINCAS  
(EN MILES DE DOLARES)**

MODELOS	SITUACION ACTUAL	CON PROYECTO	INCREMENTO	AÑO 20/ AÑO 0
MOD 1	551	4,610	4,059	8.37
MOD 2	1,017	5,276	4,259	5.19
MOD 3	789	4,141	3,351	5.24
MOD 4	456	1,484	1,027	3.25
MOD 5	3,857	9,175	5,317	2.38
MOD 6	1,260	1,966	706	1.56
MOD 7	1,983	4,960	2,978	2.50
TOTAL	9,914	31,612	21,697	3.19

**CUADRO NO. 10  
PRODUCCION INDIVIDUAL DE LAS FINCAS  
(DOLARES ANUALES)**

MODELOS	SITUACION ACTUAL	CON PROYECTO	INCREMENTO
MOD 1	1,059	8,864	7,805
MOD 2	2,543	13,191	10,647
MOD 3	3,289	17,253	13,963
MOD 4	3,803	12,364	8,562
MOD 5	8,766	20,851	12,085
MOD 6	9,000	14,040	5,040
MOD 7	3,098	7,751	4,653
PROMEDIO	3,965	12,644	8,679

El modelo 5 registra el mayor valor de producción en la situación con proyecto, con 20,851 dólares anuales y un incremento respecto de la situación actual de 12,085 dólares.

En el otro extremo, las unidades que corresponden al modelo 7 presentan un valor de producción anual de 7,751 dólar de los cuales 4,653 son incrementales respecto del año base.

### 2.1.3 El Incremento del Ingreso

Se ha analizado el ingreso individual de las fincas teniendo en cuenta el valor de los costos de los insumos que debe incorporar el productor a su parcela (Cuadro No. 11). El ingreso monetario que surgiría de computar la producción efectivamente destinada al mercado es muy similar a aquél puesto que se considera que la influencia del autoconsumo es muy baja en el año 0 y totalmente irrelevante en el año meta.

El ingreso de la finca no se corresponde con el beneficio neto en función del cual se calcula la rentabilidad de los modelos, ya que, en ese caso, debería deducirse el costo estimado de la mano de obra familiar.

CUADRO NO. 11  
INGRESO INDIVIDUAL DE LAS FINCAS  
(EN DOLARES POR AÑO)

MODELOS	SITUACION ACTUAL	CON PROYECTO		AÑO META /AÑO 0
		ANUAL	INCREMENTO	
MOD 1	661	2,758	2,097	4.17
MOD 2	1,690	5,650	3,960	3.34
MOD 3	1,775	9,323	7,547	5.25
MOD 4	1,375	7,853	6,478	5.71
MOD 5	1,033	5,316	4,283	5.15
MOD 6	1,440	5,766	4,326	4.00
MOD 7	2,204	5,799	3,595	2.63
PROMEDIO	1,471	5,493	4,022	3.73

El incremento del ingreso promedio alcanza a 4022 dólares anuales correspondiendo la variación más acentuada al modelo 3 con 7,547 dólares y el incremento más bajo al modelo 1 que sube 2097 dólares entre la situación con proyecto y el momento actual.

El ingreso representa promedialmente el 37% de la producción en la situación actual y el 43% en el año meta, lo cual significa que los costos de producción significan más del 50% de la misma. La menor incidencia de los costos se registra en el modelo 7 (fincas con ganado ovino) en que representan menos del 30%, porcentaje que se mantiene con la aplicación del proyecto.

En los modelos 1 y 2 los costos se sitúan en el entorno de la tercera parte de la producción en el momento actual, sin embargo, ascienden al 69% y 57% respectivamente lo cual implica que el incremento productivo se realiza en base a la intensificación de la producción y del uso del suelo (Cuadros Nos. 12 y 13).

En los modelos 4, 5 y 6 el costo es considerablemente más elevado, especialmente en los dos últimos en que representan en la situación actual un 88% y 84% respectivamente. La aplicación

del proyecto supone una caída relativa en la importancia de los costos en los tres modelos lo cual implica un incremento en la productividad de los recursos utilizados, en la cual se basa el incremento productivo. En los modelos 5 y 6 la incidencia de los costos desciende al 75% y 59% respectivamente.

CUADRO NO. 12  
PRODUCCION E INGRESO DE LAS FINCAS  
(DOLARES POR AÑO)

MODELOS	SITUACION ACTUAL		INGRESO /PROD.
	PRODUCCIÓN	INGRESO TOTAL	
MOD 1	1,059	661	0.62
MOD 2	2,543	1,690	0.66
MOD 3	3,289	1,775	0.54
MOD 4	3,803	1,375	0.36
MOD 5	8,766	1,033	0.12
MOD 6	9,000	1,440	0.16
MOD 7	3,098	2,204	0.71
PROMEDIO	3,965	1,471	0.37

En el año meta el ingreso promedio de las fincas se sitúa en 5,493 dólares promedio variando entre 2,758 en las fincas del modelo 1 y 9,323 en las pertenecientes al modelo 3. En los restantes tipos de fincas, el ingreso supera los 5,000 dólares alcanzando a 7,853 dólares en el modelo 4.

En definitiva, el ingreso neto total se incrementa significativamente, permitiendo afirmar que la aplicación del proyecto tiene una influencia preponderante en tal sentido, en los distintos tipos de unidades productivas modelizadas.

**CUADRO NO. 13  
PRODUCCION E INGRESO DE LAS FINCAS  
(DOLARES POR AÑO)**

MODELOS	SITUACION PROYECTADA		
	PRODUCCION	INGRESO TOTAL	INGRESO /PROD.
NOD 1	8,864	2,758	0.31
NOD 2	13,191	5,650	0.43
NOD 3	17,253	9,323	0.54
NOD 4	12,364	7,853	0.63
NOD 5	20,851	5,316	0.25
NOD 6	14,040	5,766	0.41
NOD 7	7,751	5,799	0.75
PROMEDIO	12,644	5,493	0.43

#### 2.1.4 Influencia en la Creación de Empleo

La ejecución del proyecto origina el incremento del 23% en el número de jornales de mano de obra familiar necesarios para ejecutar las actividades previstas (Cuadro No. 14). La mayor actividad productiva generada permitiría que el empleo agropecuario se eleve en 360,600 jornales entre la situación actual y el año de estabilización de la producción pasando de 1,565,000 a 1,925,600 jornales anuales.

El mayor porcentaje de aumento pertenece al modelo 6 cuyo número de jornales se eleva un 71.4% en el período, no obstante, dado la reducida participación de este modelo, los jornales empleados en sus actividades sólo alcanza al 7.8% en la situación de pleno desarrollo.

Es importante señalar el elevado incremento en el número de jornales que prevé el modelo 7 (ovino) ya que el mismo representa la cuarta parte de la mano de obra utilizada en la situación actual. Con la aplicación del proyecto las fincas del modelo 7 tendrán un incremento del 50% pasando a representar el 31% del total de mano de obra utilizada en el año de estabilización.

También los modelos 3 y 4 registran una mayor utilización de mano de obra que se sitúa en el 40% y 50% respectivamente, en cambio, la producción incremental de los modelo 1, 2 y 5 no tendrán ningún efecto en tal sentido, resolviéndose el mayor nivel de actividad en una elevación sustancial de la productividad del trabajo.

La elevación de la productividad de la mano de obra medida en valor de producción por jornal se registra en todos los modelos y en promedio crece un 159% situándose en 16,4 U\$S por jornal en el año meta frente a 6,3 U\$S/jornal en la situación actual. El incremento es particularmente importante en las fincas del modelo 1 donde la productividad es la más baja de los modelos considerados. Su valor se multiplica por 8,4 veces pasando de 1.7 dólares de producción por jornal a 14.2 dólares durante el período de ejecución. El modelo 5 registra una de las

productividades más altas en el año base y pasa a ser la mayor con la ejecución del proyecto alcanzando a 33,3 dólares en el año meta. Aún en el modelo en que el incremento adquiere menor magnitud (modelo 6) el aumento de la productividad del jornal se sitúa en el 91%.

CUADRO NO. 14  
NUMERO DE JORNALES ANUALES DEL TOTAL DE LAS FINCAS  
(EN MILES DE JORNALES)

MODELOS	SITUACION ACTUAL	SITUACION CON PROYECTO	INCREMENTO	% DE AUMENTO
MODELO 1	325,5	325,5	0	0,0
MODELO 2	250,4	250,4	0	0,0
MODELO 3	150,2	210,3	60,1	40,0
MODELO 4	75,1	112,7	37,6	50,0
MODELO 5	275,4	275,4	0	0,0
MODELO 6	87,6	150,2	62,6	71,4
MODELO 7	400,7	601,0	200,3	50,0
TOTAL	1.565,0	1.925,6	360,6	23,0

El incremento señalado, no incluye el impacto en el empleo sazonal previsto en los modelos productivos así como el de otras actividades del proyecto, especialmente en lo que tiene que ver con los modelos destinados a promover las actividades desempeñadas por asalariados, mujeres y jóvenes y el desarrollo de microempresas de carácter agroindustrial.

Este aspecto, tendrá, indudablemente, una influencia positiva en el área rural ya que constituirá un importante freno a las corrientes emigratorias que se registran permanentemente en dicha zona y que contribuyen a despoblar vastos sectores del territorio nacional.

### 2.1.5 Otros Beneficios

El desarrollo del proyecto permitirá generar otro tipo de beneficios de difícil cuantificación pero de gran importancia y cuya influencia se extenderá al conjunto de la zona identificada. Entre ellos es posible citar:

- La mejor inserción laboral de jóvenes y mujeres en tareas extra-rural como consecuencia de las actividades de capacitación desarrolladas, así como el incremento de los ingresos generados a través de dicha inserción.
- El aumento en los ingresos de asalariados que en el momento actual se encuentran ocupados en tareas de baja productividad y que, a través del desarrollo de microempresas, podrían ocuparse en actividades más rentables obteniendo mayores ingresos.
- La detención del flujo emigratorio rural urbano ya sea como consecuencia de la mayor

producción e ingreso de las fincas como del acceso al mercado laboral de la mano de obra capacitada por intermedio del proyecto.

- La afirmación en el desarrollo organizativo de los beneficiarios.
- La consolidación en el desarrollo institucional del sector agropecuario presente en las zonas rurales.

## 2.2 Análisis Económico

### 2.2.1 Principales Supuestos

El análisis económico se realizó tomando en consideración los siguientes supuestos:

- Los precios corresponden a la fecha en que efectuó el trabajo de campo, es decir, el mes de mayo de 1992, los mismos se incluyen en los anexos correspondientes a cada componente del proyecto. La paridad cambiaria de la divisa utilizada es de 1 dólar por 2900 Nuevos Pesos (N\$), relación vigente en el mercado en el momento de toma de información.
- Los productos e insumos fueron valuados a precios de paridad regional (Fuente: MGAP-GTZ) asumiendo que los mismos reflejan adecuadamente los precios de eficiencia económica en el momento en que se ejecutará el Proyecto y que corresponde al comienzo de la vigencia del MERCOSUR. En el caso de la mano de obra se tomaron los salarios fijados administrativamente para los peones comunes, lo que proporciona un jornal equivalente a 3 dólares diarios. En razón de estudios realizados en el país se corrigió el precio administrativo utilizándose precios sombra para lo cual se corrigió el valor de la mano de obra por el coeficiente 0.7. De acuerdo a esta metodología, el jornal quedó valuado en U\$S 2.1 y la hora de trabajo en U\$S 0.26. En los análisis sobre sensibilidad del proyecto se realizarán cálculos de la rentabilidad tomando la mano de obra a los precios de mercado.
- Los indicadores de rentabilidad analizados, fueron; la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Presente Neto (VPN) y la relación Beneficio/Costo, los que han sido aplicados en la comparación de la situación "sin" y "con" proyecto, es decir, midiendo los valores incrementales que se alcanzan en las diferentes actividades, mediante la implementación del proyecto.
- Se adoptó como tasa de actualización el 12% y un período de análisis de 20 años.
- Se incluyeron exclusivamente los beneficios incrementales de las fincas. No se tuvieron en cuenta en esta etapa, los emergentes de los proyectos previstos para asalariados, mujeres y jóvenes y los correspondientes a empresas agroindustriales que mejoran los procesos de comercialización. Se entiende que los mismos tendrán una influencia relevante en el incremento del ingreso de los sectores beneficiarios pero su cuantificación debe ser precisada en próximos trabajos. Puesto que los activos fijos incorporados no tienen un volumen significativo y no están previstas obras de infraestructura, no se incorporan a los beneficios los valores residuales al llegar al horizonte de los 20 años.
- Se tuvieron en cuenta los costos de producción incrementales de las fincas así como los correspondientes a todos los componentes del proyecto y los costos recurrentes que se consideraron imprescindibles para la continuación de las acciones a partir del sexto año.

### 2.2.2 Análisis a Nivel de Finca

En los siete modelos de fincas seleccionados en el proyecto, se evaluó el retorno económico utilizándose el criterio del retorno incremental recibido por el productor según las estimaciones basadas en su participación en el programa.

En el Cuadro No. 15 se presenta el Valor Presente Neto de la producción incremental, los costos de producción y beneficios netos antes del financiamiento en valores incrementales en todos los casos y medidos en miles de dólares para cada uno de los modelos de finca.

Las TIR obtenidas son altamente positivas en todos los casos. Solo el modelo 3 presenta una TIR inferior a 50%, mientras que el modelo 1 que es el más rentable, alcanza a 169.5%, en los restantes casos las cifras de rentabilidad se encuentran entre el 50 y el 100%.

CUADRO NO. 15  
EVALUACION ECONOMICA POR MODELO DE FINCA  
(EN MILES DE DOLARES)

MODELOS	VALOR PRESENTE NETO			TIR	RELACION B/C
	PRODUCCION INCREMENTAL	COSTOS	BENEFICIO NETO		
MODELO 1	16,744	12,733	4,010	169.5	1.31
MODELO 2	19,166	13,417	5,749	66.5	1.43
MODELO 3	11,945	8,453	3,491	32.6	1.41
MODELO 4	5,514	2,407	3,107	87.8	2.29
MODELO 5	24,220	17,264	6,957	64.4	1.40
MODELO 6	3,154	1,271	1,883	99.6	2.48
MODELO 7	13,007	6,495	6,513	62.0	2.00
TOTAL	93,750	68,552	25,197	65.0	1.37

El modelo 1, sin embargo, a pesar de registrar la TIR más elevada, tiene la relación beneficio/costo más baja puesto que su incremento en la rentabilidad se basa en el uso intensivo del suelo y en la incorporación de mejoras tecnológicas que incrementan sustancialmente los costos al pasar de una tecnología de carácter tradicional al uso de insumos no utilizados en el momento actual o de superior categoría.

Las fincas correspondientes al modelo 6 (con producción de leche orientada a la fabricación de quesos) presenta una TIR de 99.6% y la relación Beneficios/Costos más elevada (2.48) como consecuencia de un incremento en las inversiones y en los costos corrientes de escasa magnitud. A pesar de su alta rentabilidad, este modelo tiene la producción incremental más reducida tanto en términos absolutos como relativos ya que el incremento de su producción se basa fundamentalmente en la asistencia técnica que redundó en un mejor manejo y rendimiento de los medios de producción aplicados en la finca.

La más baja rentabilidad se registra en el modelo 3 de producción hortifrutícola (32.6) como consecuencia de una evolución más lenta en la maduración de las inversiones que se estabilizan en un período mayor, producto de la incorporación frutícola de los predios.

CUADRO NO. 16  
INVERSIONES POR MODELO DE FINCA

	PRODUCCION ACTUAL	INVERSIONES		
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3-20
MODELO 1	1059	160	160	160
MODELO 2	2543	4660	160	160
MODELO 3	3289	8018	2579	112
MODELO 4	3803	4825	0	0
MODELO 5	8766	4272	864	864
MODELO 6	9000	2850	0	0
MODELO 7	3098	3480	480	480
PROMEDIO	3965	3583	581	345

Los resultados descriptos se materializan con una inversión de 3583 dólares promedio por finca (Cuadro No. 16). El modelo 3 de producción hortifrutícola es el que registra un nivel de inversión más elevado en términos absolutos y como porcentaje de su producción anual en la situación sin proyecto. Este modelo deberá invertir 8018 dólares en el primer año de su incorporación y 2579 en el segundo, continuando posteriormente con 112 dólares de praderas por año.

También en los modelos 1, 2, 5 y 6 se prevé la inversión anual permanente en praderas que es especialmente alta en los dos últimos tipos de fincas (864 y 480 dólares anuales respectivamente). El modelo 1 de producción hortícola de secano, tiene una muy baja inversión correspondiente solamente a la introducción de praderas. Como ya se expresó, el mejoramiento de su situación en términos de ingreso y rentabilidad se basa en la asistencia técnica y la capacitación que permitirá un manejo mucho más eficiente de los recursos disponibles.

El financiamiento de los créditos otorgados permite, en todos los casos, mantener positivo el ingreso incremental de las fincas, es decir que, aún efectuando los reembolsos correspondientes, los productores tendrán en todos los años un ingreso superior al correspondiente a la situación sin proyecto.

En cuadros siguientes se presenta para cada modelo, el flujo de fondos antes y después del financiamiento.



### 2.2.3 Análisis Económico General

Se tomaron en cuenta los beneficios incrementales resultantes de la ejecución del proyecto en función del ritmo de incorporación de los beneficiarios indicado en el punto B.2.1 de este Anexo y explicitado con mayor detalle en el Anexo IX.

Los costos incluidos en el cálculo son los siguientes:

- Los costos de producción de las fincas que incluyen el costo de los insumos agropecuarios, el valor de las inversiones en las fincas y la estimación de la mano de obra familiar. Los precios utilizados en cada caso se detallan en el Anexo IX, el de la mano de obra familiar se estimó en base a precios de cuenta o "precios sombra".
- Los costos del proyecto corresponden a los estimados en cada componente con excepción de los destinados a los fondos de crédito que no se toman en consideración puesto que se encuentran incluidos en los costos de las fincas.
- Las erogaciones correspondientes a costos recurrentes generados por actividades del proyecto que continúan desarrollándose posteriormente a su aplicación. Para su estimación se utilizaron los siguientes criterios:
  - a) En los componentes de Dirección del proyecto, Seguimiento, y Capacitación de productores no se estiman acciones ulteriores al año de finalización de los desembolsos.
  - b) Los fondos destinados a la operación del crédito corresponden a fortalecimiento de las instituciones. A partir del cuarto año, los costos del crédito serán cubiertos por los intereses por lo cual no se tuvieron en consideración costos de operación posteriores al año 4.
  - c) En Asistencia y transferencia de Tecnología y el programa de promoción de asalariados, mujeres y jóvenes se estimaron directamente en cada componente los costos entre el año 6 y el 9. A partir del año 10 se repiten los costos estimados en este último. Los costos de Asistencia técnica para los años posteriores al noveno fueron incorporados a los costos de las fincas puesto que se considera que serán pagados por los beneficiarios del proyecto, esta es la razón fundamental por la cual los costos recurrentes posteriores a la ejecución del proyecto se sitúan a niveles muy bajos.

Los costos operativos correspondientes a los años posteriores al 5 que no se encuentran incorporados a las fincas quedaron estimados en los siguientes montos (en dólares):

AÑOS	ASISTENCIA TECNICA	PROMOCION DE ASALARIADOS, MUJERES Y JOVENES	TOTAL
AÑO 6	348,975	176,220	525,195
AÑO 7	111,375	91,740	203,115
AÑO 8		25,300	25,300
AÑO 9		920	920
AÑOS 10-20		920	920

### 2.2.3.1 Rentabilidad del Proyecto

De acuerdo a los criterios explicitados en los párrafos anteriores, los resultados del estudio de rentabilidad en el transcurso de los 20 años son los siguientes:

TIR = 33.78  
 VPN = 24,573 mil dólares  
 B/C = 1.36

Valores críticos: Beneficios - 26.21  
 Costos - 35.52

La Tasa Interna de Retorno es elevada alcanzando a 33.78%, muy por encima del costo de oportunidad del capital mientras que el Valor Presente neto llega a los 24.573 d[ólares. El valor crítico más reducido corresponde a los beneficios de acuerdo al cual una reducción del 26% elimina la rentabilidad del proyecto en relación a la tasa de oportunidad del capital del 12% tomada como referencia (Cuadro No. 18).

En cambio, los costos presentan valores críticos elevados. El menor corresponde a los insumos agropecuarios los cuales deberían elevarse un 52% para comprometer la rentabilidad del proyecto. Por otra parte, el valor crítico del total de los costos se sitúa en 35.5, es decir que los mismos tendrían que ascender un 35% para situar la TIR al nivel de la tasa de actualización.

## 2.3 Estudios de Sensibilidad

Para analizar la sensibilidad del proyecto, se procedió a calcular los principales indicadores de rentabilidad simulando las variaciones que se producirían en el caso de que ocurrieran contingencias de aumentos de costos, disminución de beneficios o atrasos en la incorporación de los beneficiarios.

Los resultados de la simulación muestran que el proyecto presenta una sensibilidad relativamente alta y de similar magnitud tanto en lo que tiene que ver con la disminución de los beneficios como con el incremento de los costos (Cuadro No. 17).

La reducción de los beneficios en un 10% hace descender la TIR de 33.8% a 26.1 y disminuye el Valor Presente Neto en 9 millones 375 mil dólares, es decir, un 38% de VPN de los valores correspondientes a los datos tomados como base. En tanto, con una reducción de los beneficios en un 20%, la TIR desciende al 17.8% y el VPN disminuye en 57% respecto a sus valores básicos.

Asimismo, el incremento del 10% en los costos implicaría una reducción de la TIR al 26.8 y un descenso del VPN de 6 millones 918 mil dólares, es decir, del 28%.

La ocurrencia conjunta de circunstancias que afecten a beneficios y costos, solo admite porcentajes moderados en cada caso. La incidencia del 10% y 20% en cualquier combinación hace descender la TIR por debajo de la tasa de interés y por tanto, convierte en negativo el valor presenta neto.

El atraso en la incorporación de beneficiarios opera disminuyendo la TIR que, en el caso de un año, se sitúa en 19.9%, para 2 años en 12.9% y en 3 años desciende por debajo del 12%.

Se procedió, asimismo, a estimar la incidencia que produciría el cálculo de la mano de obra familiar de acuerdo a los precios de mercado relevados en la zona y que son un 43% superiores a los estimados como precios de cuenta. En tal sentido, se observa que la Tasa Interna de Retorno

disminuye muy levemente llegando al 32.6%, el Valor Presente Neto de los beneficios netos alcanza a 23 millones 124 mil dólares y la relación beneficio-costos se sitúa en el 1.33, lo cual no implica alteraciones de significación. Este resultado es previsible teniendo en cuenta que el valor crítico de este factor es muy elevado, de forma tal que debería aumentar un 729% para comprometer la tasa de retorno en relación al costo de oportunidad.

La sensibilidad observada se vincula a la secuencia de altos flujos negativos por espacio de los 4 primeros años que elevan el número de años necesario para la recuperación de la inversión aunque el volumen de los beneficios previstos permiten obtener una elevada rentabilidad (Cuadro No. 18). En este contexto, la disminución de los beneficios o aumento de los costos, aún en porcentajes moderados, agudizan este fenómeno compromiéndolo la rentabilidad de todo el período.

Este resultado se encuentra directamente vinculado al ritmo de ingreso de los beneficiarios que sitúa en el tercer año el momento de máxima incorporación y que acumula conjuntamente en los dos primeros años sólo el 36.8% de los mismos. Esta opción, aunque conservadora, asegura el máximo efecto de las acciones de apoyo a la producción y, por tanto, permite afirmar las posibilidades de éxito de las actividades productivas.

CUADRO NO. 17  
SENSIBILIDAD DE LOS INDICADORES DE RENTABILIDAD

	TIR	VPN MILES DE US\$	B/C
1. PROYECTO PLENO	33.8	24,573	1.36
2. REDUCCION DE BENEFICIOS			
10%	26.1	15,198	1.22
15%	22.1	10,511	1.15
20%	17.8	5,823	1.08
3. INCREMENTO DE COSTOS			
10%	26.8	17,655	1.23
15%	23.7	14,197	1.18
20%	20.7	10,738	1.13
4. REDUCCION DE BENEFICIOS E INCREMENTO DE COSTOS			
BENEFICIOS -10%; COSTOS +10%	19.4	8,280	1.11
BENEFICIOS -20%; COSTOS +10%	10.9	(1,095)	0.99
5. ATRASOS			
1 AÑO	19.9	12,520	1.18
2 AÑOS	12.9	1,759	1.03
3 AÑOS	8.3	(7,850)	0.89
6. ATRASOS Y REDUCCION DE BENEFICIOS			
ATRASO 1 AÑO; BENEFICIOS -10%	15.0	4,350	1.06
ATRASO 1 AÑO; BENEFICIOS -20%	9.1	(3,819)	0.94
7. ATRASOS Y ALUMENTO DE COSTOS			
ATRASO 1 AÑO; COSTOS +10%	15.4	5,602	1.07
ATRASO 1 AÑO; COSTOS +20%	11.2	(1,315)	0.98
8. ATRASOS, REDUCCION DE BENEFICIOS Y ALUMENTO DE COSTOS			
ATRASO 1 AÑO; BENEFICIOS -10% COSTOS +10%	10.3	(2,567)	0.97
9. PROYECTO A PRECIOS DE MERCADO DE LA MANO DE OBRA FAMILIAR	32.6	23,124	1.33

CUADRO NO. 18  
CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO  
DOLARES

AÑOS	VALOR DE LOS BENEFICIOS INCREMENTALES	VALOR INVERSIONES EN FINCAS	COSTOS INSUMOS AGROPECUARIAS	COSTOS DE LA MANO DE OBRA FAMILIAR	COSTOS TOTALES DEL PROYECTO	COSTO OPER. DEL PROYECTO AÑOS 6-20	BENEFICIOS TOTALES NETOS INCREMENTALES
1	592004	1198752	295115	16952	1516531	0	-2435345
2	1925279	2114736	967319	63523	1766708	0	-2987007
3	3998837	2589124	1976206	148842	2185569	0	-2900904
4	7318712	3233272	3694092	284644	2295980	0	-2189276
5	11213327	2108336	5766980	438516	1743085	0	1156409
6	14890154	960116	7839698	570220	0	525195	4994925
7	18171871	861440	9504852	673608	0	203115	6928856
8	20092864	861440	10367250	731730	0	25300	8107144
9	21034419	861440	10668560	751104	0	960	8752355
10	21450404	861440	10753037	751104	0	960	9083862
11	21640488	861440	10772732	751104	0	960	9254252
12	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
13	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
14	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
15	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
16	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
17	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
18	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
19	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869
20	21696989	861440	10781615	751104	0	960	9301869

TASA INTERNA DE RETORNO 33.78  
TASA DE ACTUALIZACION 12.00  
VALOR PRESENTE NETO 24573005  
RELACION BENE/COSTO ACTUAL. 1.36

## ANALISIS DE VALORES CRITICOS

	1	2	3	4	5	6	TOTAL COSTOS
NPV	93749668	11229356	47440731	3369688	6766309	370579	69176663
COEF	73.79%	318.83%	151.80%	829.24%	463.17%	6730.98%	135.52%
V-C	-26.21%	218.83%	51.80%	729.24%	363.17%	6630.98%	35.52%

— I I C A —  
CENTRO  
BIBLIOTECA





**FIDA**  
FONDO  
INTERNACIONAL  
DE DESARROLLO  
AGRICOLA

107, Via del Serafico  
00142 Roma, Italia  
Cables IFAD ROME  
Télex 6203.00 IFAD  
Tel. 54591 - Fax 5043453

CENTRO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSION (CEPPI)  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA  
Sede Central Apdo. 55-2200 Coronado, Costa Rica / Tel.: 29-02-22/  
Cable: IICASANJOSE/Télex: 2144 IICA CR / FAX (506) 29-47-41, 29-26-59 IICA COSTA RICA