



**Marco conceptual y metodología en Proyectos de Desarrollo Rural con Enfoque  
Territorial para el Departamento de Canelones**

**Conclusiones del Taller  
23 y 24 de febrero de 2006**

## **PRESENTACIÓN**

Al iniciar su gestión, el nuevo gobierno canario, fiel a su programa de gobierno, establece prioritario el desarrollo del medio rural, uno de los capitales del departamento.

Para cumplir con este objetivo consideramos prioritario el cambio de misión del área de Promoción Agraria y el redimensionamiento de sus recursos humanos.

Para ello solicitamos apoyo al Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) que cuenta con valiosos antecedentes en el tema de desarrollo rural. Comenzamos un camino de trabajo conjunto en capacitación, involucrando a la nueva Dirección de Desarrollo Rural y sus técnicos.

En Canelones rural confluye una compleja red de instituciones: su Gobierno Municipal Ejecutivo, su Junta Departamental, sus Juntas Locales, los Programas Nacionales relacionados con la producción agropecuaria, con la infraestructura, con la educación, con la salud; Instituciones Públicas y Privadas, organizaciones gremiales, sociales y ONG, que trabajan en el departamento para desarrollar el medio rural en sus ámbitos productivo, social y ambiental.

Nos pareció necesario involucrar a todos los actores en una instancia de nivelación de un marco teórico y de trabajo conjunto en pos de avanzar en un Programa de Desarrollo Rural para el Departamento.

Este fue el objetivo del Taller realizado junto con el IICA: comenzar a delinear un Programa y un Plan como herramientas para la reconstrucción del medio rural canario y su misión de aportar al desarrollo del departamento y del país productivo.

Luís Aldabe, Director de Desarrollo Rural de la Intendencia de Canelones  
Canelones, Abril 2006.

## Índice

PRESENTACIÓN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Introducción.....	4
1. El marco conceptual: Enfoque Territorial del Desarrollo Rural.....	6
2. Canelones: información departamental .....	8
3. Reconocimiento y caracterización de territorios rurales de Canelones.....	12
Resultados del Grupo A.....	12
Resultados del Grupo B.....	14
Resultados del Grupo C.....	15
Síntesis y reflexiones .....	16
4. Orientaciones básicas para una metodología de planeamiento participativo de planes y proyectos en los territorios rurales .....	18
5. Propuesta de coordinación institucional para una acción piloto.....	20
6. Análisis FODA y líneas de acción para el Noreste de Canelones .....	21
Resultados del Grupo A.....	21
Resultados del Grupo B.....	23
Resultados del Grupo C.....	26
Síntesis de las seis Dimensiones.....	28
Síntesis y reflexiones .....	30
7. Panel de cierre y conclusiones del Taller .....	32
ANEXO .....	34

## Introducción

La Intendencia Municipal de Canelones y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) organizaron en cooperación el Taller: Marco conceptual y metodología de proyectos de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial para el Departamento de Canelones. Esta actividad se desarrolló el 23 y 24 de febrero de 2006 en el Centro Agustín Ferreriro de Canelones. Contó con la presencia de 54 participantes, entre miembros del equipo de gobierno de la comuna canaria, representantes de proyectos del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, e integrantes de diversas instituciones con presencia en el departamento.

El Taller apuntó a nivelar conceptos y exponer metodologías para trabajar en desarrollo rural desde un enfoque de territorio, con un énfasis en la participación local. Asimismo, se espera que esta nivelación tenga un efecto integrador de las perspectivas municipales y nacionales - sectoriales sobre el desarrollo rural en Canelones, para lograr en el futuro una mayor coordinación en el territorio.

Durante el Taller se realizaron exposiciones, a cargo de los expertos regionales del IICA Alex Barril (Especialista en Desarrollo Rural, Chile) y Luis Valdés (Especialista en Proyectos, Brasil), y se trabajó en grupos y en plenario. Estos trabajos prácticos se centraron en la identificación de zonas dentro del departamento y en el reconocimiento de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y posibles líneas de acción en un territorio concreto: el NE de Canelones.

También se consideró fundamental recordar como antecedentes las experiencias de desarrollo rural más relevantes que a lo largo de los años tuvieron presencia en territorios de Canelones. Carlos Rucks, Ignacio Ansorena y Gustavo Olveyra expusieron la experiencia del Área Rural Demostrativa de San Ramón (1954 – 1967; IICA y MGAP). Gustavo Pardo por su parte, presentó la experiencia de los Planes de Producción de CNFR – CALFORU (desde 1963).

Al finalizar el Taller, se contó con la presencia del Intendente de Canelones, Marcos Carámbula, y el Subsecretario del MGAP, Ernesto Agazzi, además de otros jefes del municipio y de proyectos del Ministerio. Tanto Carámbula como Agazzi, manifestaron

su voluntad de apoyar un Plan estratégico para el desarrollo rural en Canelones, que priorice a las zonas más deprimidos y que promueva la participación social y la descentralización de los servicios nacionales y municipales en el territorio.

En este informe se presenta una síntesis de los contenidos del Taller, destacando los resultados de los grupos de trabajo sobre zonificación y características del NE de Canelones y sus principales conclusiones.

## 1. El marco conceptual: Enfoque Territorial del Desarrollo Rural: la propuesta del IICA.

### **Presentación de Alex Barril (Especialista Regional Sur en Desarrollo Rural Sostenible del IICA)**

#### **Resumen**

Esta presentación se centró en los antecedentes y elementos conceptuales que hacen al concepto de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial. El Dr. Barril se refirió en primer lugar a las distintas corrientes de pensamiento en Desarrollo Rural que han tenido mayor importancia en los últimos 50 años en los países latinoamericanos (en tanto tendencias generales que se han aplicado). En segundo lugar, plantea cómo el enfoque DRET es una alternativa para superar los planteos del Consenso de Washington. Finalmente, presenta el concepto de territorio como central en una propuesta de abordaje “holístico” que se nutre de todas las dimensiones del desarrollo.

#### **Principales conclusiones de la presentación**

- **El enfoque territorial del Desarrollo Rural se nutre de experiencias históricas y de la convergencia de enfoques anteriores.** Una diferencia con respecto a estos enfoques es que se existe un consenso bastante amplio y diversas fuentes conceptuales y de financiamiento que apuntan a trabajar con una perspectiva territorial, pero no hay una única fuente u organismo que señala el camino a seguir, como resultado de una cumbre o mandato específico (como en el caso del Consenso de Washington). Es por esto que en los últimos años surgen algunos nuevos “consensos”: el desarrollo rural debe ir más allá de los aspectos productivos dentro y fuera de las fincas, favoreciendo opciones de diversificación de los medios de vida para hogares con ocupaciones y localizaciones múltiples. Se muestra la relevancia de impulsar enfoques multisectoriales. Se replantea el rol del Estado y se intenta demostrar la importancia de las instituciones, antes que la liberalización comercial. Finalmente, se reconoce cada vez más la importancia de la inversión en capital humano y en capital social.
  
- **El enfoque Territorial se caracteriza por ser integrador** de espacios, agentes, mercados y políticas públicas en el territorio. Por territorio se entiende: unidad

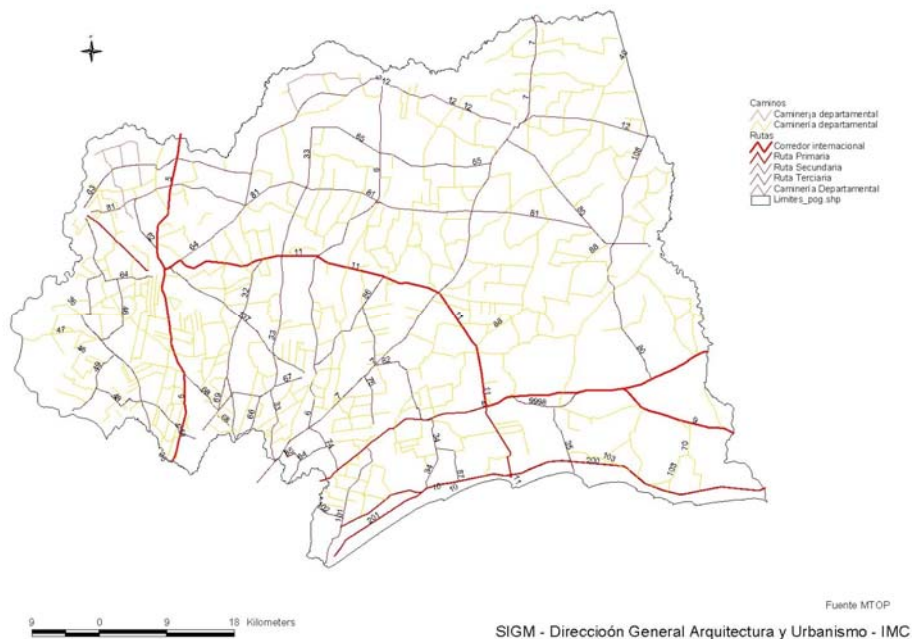
espacial integrada a través de un tejido social, asentada sobre la base de recursos naturales, articulada por las formas de producción, consumo e intercambio y armonizada por sus instituciones y formas de organización. El enfoque DRET tiene algunos pilares básicos que permiten trabajar desde una visión de multidimensionalidad, intertemporalidad, intergeneracionalidad, multisectorialidad: articulación de una economía territorial y sinergia institucional inclusiva, permitiendo la participación activa de los diversos actores.

- **Una estrategia de desarrollo desde el enfoque DRET debe proponerse cogestionar el desarrollo rural territorial con los actores sociales**, asumiendo la diversidad social y cultural, fortaleciendo las organizaciones de actores sociales (desde los actores) y el capital social del territorio (confianza, redes).

## 2. Canelones: información departamental

### **Rutas nacionales, departamentales y caminería rural**

El sistema vial atraviesa Canelones como una red que irradia desde la zona metropolitana. Los ejes fundamentales son las rutas 5, 8 e Interbalnearia, que se cruzan con el recorrido de la ruta 11 en sentido este – oeste. A esto se agrega la caminería departamental, y una red de caminos rurales que fueron surgiendo más por iniciativa individual de productores rurales que por un proceso planificado y ordenado.



### **Estructura demográfica y distribución de la población**

Canelones tiene 18 secciones censales, de las cuales diez tienen menos de 80 habitantes por kilómetro cuadrado, y cuatro tienen menos de 20. Estas zonas menos densas son las más alejadas de Montevideo, hacia el norte el este y el oeste del departamento, en contraste con las secciones más densamente poblada, que conforman parte del área metropolitana de la capital del país. En efecto, las secciones 5, 16 y 37 superan los 500 habitantes por kilómetro cuadrado.





La población en áreas urbanas representa el 88,6 % de la población total del departamento. El porcentaje de población rural (11,4%) es superior al promedio nacional que se sitúa en el 8%. Por lo tanto, se puede decir que en Canelones se encuentran las áreas rurales más pobladas del país, que conviven con zonas densamente pobladas y de alto crecimiento urbano.

**CUADRO 1**  
**Porcentaje de la población según área (1996 y 2004)**

AREA <sup>1</sup>	PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN	
	1996	2004
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>URBANA</b>	86,8	88,6
<b>RURAL</b>	13,2	11,4

Fuente: INE

### Servicios públicos

- **Escuelas rurales:** en Canelones hay 149 escuelas rurales. La sección 18 (una de las más extensas y con menor densidad de población) es la que cuenta con una mayor cantidad de escuelas (12).
- **Centros educativos secundarios, técnicos y terciarios:** existen 6 escuelas agrarias, dos centros de la Universidad y dos CER (Centros Educativos Rurales).

<sup>1</sup> La clasificación en área urbana y rural responde a la utilización de criterios basados en la Ley N° 10.723 del 21 de abril de 1946 denominada Ley de Centros Poblados y modificaciones posteriores.

- **Investigación y extensión:** existen tres oficinas regionales del MGAP, la sede de JUNAGRA y otras cuatro oficinas, una estación experimental de INIA (Las Brujas) y otros institutos (INC, INAVI).
- **Centros de salud:** la presencia de hospitales y policlínicas del MSP se distribuye por todo el territorio (al menos a razón de un centro por sección censal) junto con los servicios de salud privados.

### **Características agropecuarias.**

El número total de explotaciones agropecuarias en Canelones asciende a 10.706, lo que representa el 19% de las explotaciones agropecuarias del país. Estos predios ocupan el 6% de la superficie agrícola del país. También se concentra en este departamento un alto porcentaje de la población agrícola (20%) y trabajadora rural (16%). En general, el sistema productivo canario se caracteriza por un promedio mucho menor de hectáreas por explotación y por persona y presenta un promedio de trabajadores por explotación muy alto con respecto al promedio nacional. Esto se debe a la importancia de rubros intensivos y la cercanía con el área metropolitana.

<b>CUADRO 2</b>		
<b>Características agropecuarias básicas del Departamento de Canelones</b>		
	<b>Canelones</b>	<b>Total del País</b>
Número total de explotaciones	10.706	57.131
Superficie total (ha)	353.359	16.420.000
Población agrícola	38.551	189.838
Población trabajadora	25.990	157.009
Hectáreas por explotación	33	287
Personas residentes por explotación	3,60	3,32
Hectáreas por persona	9	86
Trabajadores por explotación	2,43	2,75
Hectáreas por trabajador	14	105

Fuente: DIEA

Efectivamente, casi la mitad de las explotaciones se dedica a rubros intensivos, entre los cuales la horticultura es el más importante (27 % de los productores declara que este rubro es su principal fuente de ingreso). También es importante la ganadería de carne, que constituye el principal ingreso de otro tercio de productores. Este rubro ocupa el 45% de la superficie agropecuaria del departamento, aunque en comparación con la proporción que este rubro ocupa a nivel nacional (80% aproximadamente) se puede decir que no es hegemónico en Canelones. Finalmente, el 12 % de las explotaciones (1305) no están dedicadas a una producción comercial.

**CUADRO 3**

**Número de explotaciones y superficie explotada, según principal fuente de ingreso**

Fuente de ingreso	Explotaciones		Superficie explotada		Hectáreas por explotación
	Número	(%)	Hectáreas	(%)	
<b>TOTAL</b>	<b>10.706</b>	<b>100,0</b>	<b>353.359</b>	<b>100,0</b>	<b>33</b>
Fruticultura	579	5,4	10.712	3,0	19
Viticultura	767	7,2	14.622	4,1	19
Horticultura	2.904	27,1	44.328	12,5	15
Arroz	0	0,0	0	0,0	0
Otros cultivos cerealeros e industriales	107	1,0	2.234	0,6	21
Vacunos de leche	575	5,4	61.551	17,4	107
Vacunos de carne	2.971	27,8	159.477	45,1	54
Ovinos	45	0,4	1.492	0,4	33
Forestación	244	2,3	26.007	7,4	107
Viveros y plantines	36	0,3	737	0,2	20
Cerdos	393	3,7	5.506	1,6	14
Aves	505	4,7	9.939	2,8	20
Servicios de maquinaria.	22	0,2	1.100	0,3	50
Otras <sup>1/</sup>	253	2,4	7.740	2,2	31
Explotaciones no comerciales <sup>2/</sup>	1.305	12,2	7.914	2,2	6

<sup>1/</sup> Incluye todas las actividades no comprendidas en los conceptos anteriores.

<sup>2/</sup> Incluye las explotaciones cuyas actividades no generan ingresos, destinándose la producción exclusivamente para autoconsumo.

Fuente: DIEA

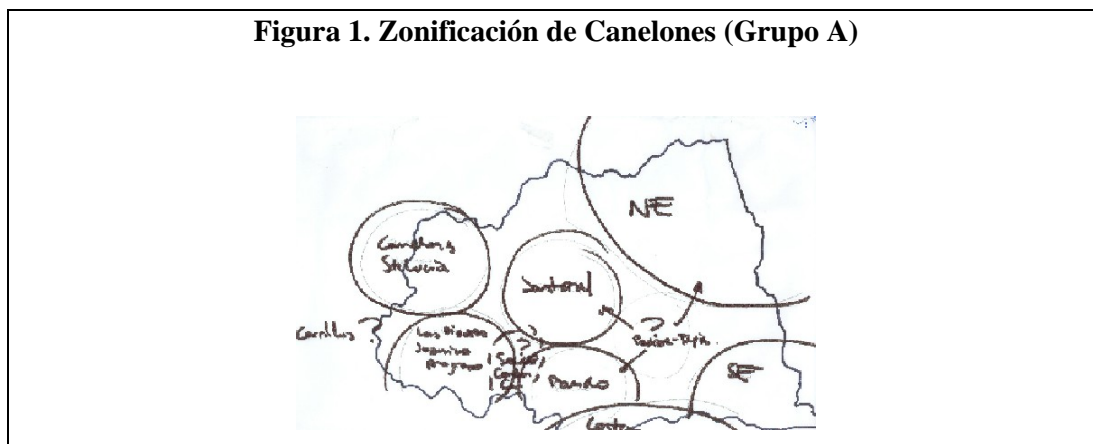
### 3. Reconocimiento y caracterización de territorios rurales de Canelones

El objetivo de este primer ejercicio grupal fue aplicar a la realidad de Canelones el concepto de *territorio* y comprender sus implicancias desde el punto de vista de la formulación de proyectos de desarrollo rural a través de la identificación de los diferentes territorios que forman parte del Departamento.

El Ing. Agr. Luís Aldabe presentó algunos datos demográficos, socio-económicos y geográficos de Canelones y luego los participantes del taller fueron divididos en tres grupos, procurando un carácter más heterogéneo posible en cada grupo para poder acercarse una visión integradora y global.

Todos los grupos trabajaron identificando cuáles son los principales territorios en que se puede dividir el departamento de Canelones desde la perspectiva del desarrollo rural y luego de manera consensuada ubicarlos en el mapa del departamento. Hecho esto, los grupos trabajaron destacando las principales características de dichas zonas que sirven para definirlos como tales, que permiten diferenciar unos de otros y de otras zonas del país.

#### **Resultados del Grupo A**



- Noreste de Canelones; “El Gardel”; Col. Molinelli, San Ramón; Secc 8-9-10-11; Col. Berro y Tapia, Pedrera; Secc 9-10-11-12-14-27-16; Tala-Migues-San

Ramón-Castellinos, Noroeste; Tala-San Ramón Secc. 10-11-12-14, Incluye zonas de Florida, Chamizo, F. Marcos, S. Gabriel.

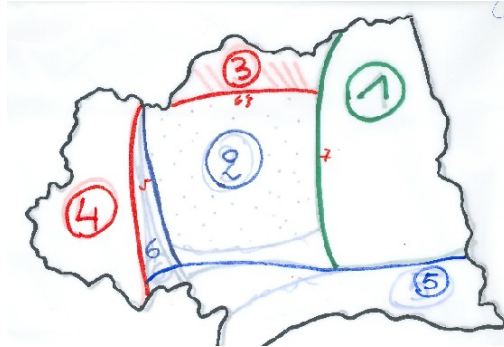
- Costera (Sur Ruta 8); Solís ch. Solís g.; Secc 8-17-37; desde Solymar a Solís chico y desde Solís chico a Solís grande; Área Metropolitana costa;
- Sur-Oeste (Ruta 5); Secc 1-3-4-5-6-16-13; Las Piedras - La Paz – Progreso, El Colorado - este; Juanicó hasta ciudad de Canelones.
- Santoral, Santa Rosa, San Antonio, San Juncito, San Bautista; Región Central (ruta 11)
- Noroeste; región N° 11 oeste; Santa Lucía, Canelones; Secc. 1-2-3:
- Soca, C. Cella, Floresta, Norte 18 y Ruta 8, Piedras de Afilar

### **Características**

El Grupo A eligió trabajar únicamente con las características del Noreste de Canelones. Las tarjetas colgadas en los paneles del grupo describieron que se trata de una zona altamente cadenciada, con falta de fuentes de trabajo y baja densidad demográfica. El sistema productivo es hortícola-ganadero (incluyendo lechería), donde gran parte de la horticultura es para subsistencia. Existen acotados rubros y pocas actividades como opción para los productores y pobladores. La productividad es media a baja, existe un alto grado de erosión de los suelos y hay escasos recursos de explotación. Además existe aislamiento y distancia a los mercados. La capacidad de inversión, maquinaria y servicios con que cuenta la zona también es baja. Desde 1950 ha habido una aplicación de políticas agropecuarias que ha tenido pocos resultados según los datos. Otras características destacadas por el grupo fueron: la historia en común de los remolacheros; El paisaje (habitat); La disponibilidad de tierra, El precio bajo de tierra y el bajo arrendamiento; Existe un proceso de concentración de tierras; Hay potencial agrícola, ganadero y forestal; Ofrece menos posibilidades de formación profesional; Los pobladores tienen menos acceso a la actividad y formación artística; Los servicios son escasos; Existe establecimientos lecheros “viables”.

## Resultados del Grupo B

Figura 2. Zonificación de Canelones (Grupo B)



Zona 1; Noreste

Zona 2; Centro

Zona 3; Norte, San Ramón

Zona 4; Oeste, entre el Santa Lucia y el eje de Ruta 5

Zona 5; Zona de la Costa, entre el Río de la Plata y el eje de la Ruta 8

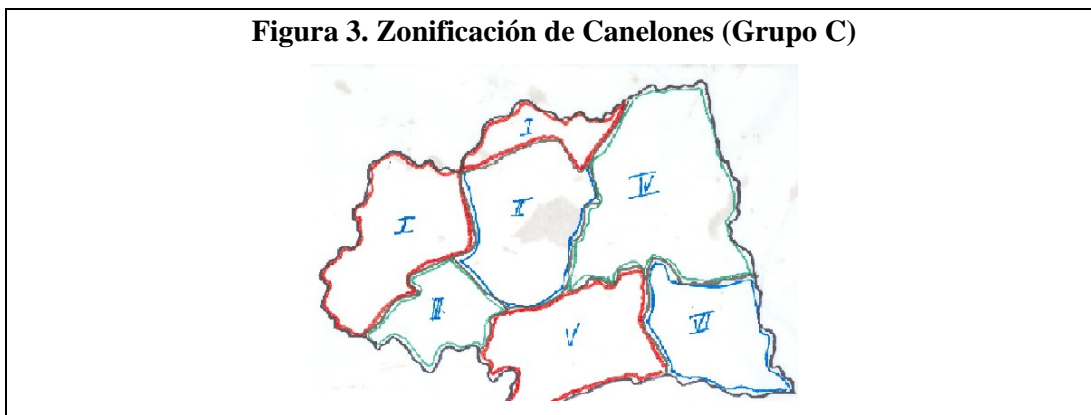
Zona 6; Eje Ruta 5

### Caracterización

El Grupo B eligió trabajar únicamente con las características de la Zona Oeste (número 4) de Canelones. De acuerdo a las tarjetas colgadas en la cartelera del grupo, la zona cuenta con rubros intensivos y bastante producción frutícola. También existe diferentes tipos de actividades relacionadas con el turismo: actividades deportivas en el río (por. ej. pesca); turismo histórico-cultural; potencial de agro-turismo y eco-turismo; producciones con énfasis turísticos (bodegas, áreas nativas, museo del agua, producciones típicos). La Zona Oeste también cuenta con una Reserva Natural, y hay potencial para una Reserva de Flora y Fauna Autóctona en la Zona de Humedales.

## Resultados del Grupo C

Figura 3. Zonificación de Canelones (Grupo C)



Zona 1; Cuenca Santa Lucia

Zona 2; Centro

Zona 3; Cuenca A. Colorado

Zona 4; Noreste de Canelones

Zona 5; Pando y Ciudad de la Costa

Zona 6; Sureste

### Caracterización

Zona 1; Cuenca Santa Lucia – Ganadería; Hortícola Extensivo; Lechería; Menos Industria; Emigración; Proceso de mayor concentración de tierras.

Zona 2; Centro – Avicultura y su Agroindustria; Sistema Hortícola Ganadero intensivo; Falta de agua

Zona 3; Cuenca A. Colorado – Producciones Intensivas, Horticultura, Viticultura, Fruticultura; Identidad cultural común; Agroindustrias; Mayor densidad de población; servicios (mayor acceso); Potencial Organizativo

Zona 4; Noreste de Canelones – Bajo Capital; Alta erosión; Poco servicios; Poca Infraestructura; Mucha emigración; Valores comunes

Zona 5; Pando y Ciudad de la Costa - Conflictos sobre el uso del suelo; de rural a Peri-Urbano; Alta densidad de población; Concentración Industrial; Área Metropolitana; Cercanía con la costa – compite con la actividad rural en demanda de mano de obra; Fincas hacia uso recreativo.

Zona 6; Sureste – Silvo pastoril; Agroturismo

## ***Síntesis y reflexiones***

Todos los grupos reflexionaron sobre la complejidad de la tarea, ya que no existen territorios del todo homogéneos ni con límites obvios. Sin embargo, todos acordaron que dentro de Canelones hay zonas con algunas características predominantes y por lo tanto, una visión territorial aumenta las probabilidades de encontrar medidas justas para el desarrollo, en comparación con una visión que ignora las diferencias grandes que existen dentro de cada departamento.

Después de los trabajos en grupo, los mapas fueron presentados en un plenario. Las zonas destacadas divergieron entre los grupos, pero también era posible percibir concordancias. Todos identificaron al Noreste de Canelones como un territorio<sup>2</sup>. También todos percibieron al Centro de Canelones de alguna manera como una zona (número 2 en grupo B y C, “Santoral” en grupo A)<sup>3</sup>. Ambos grupos, A y C, destacaron al Sureste como un territorio y al lado una zona de la costa (que en el grupo C también incluye un espacio considerable al norte de la costa que incluye Pando), mientras el grupo A parece apenas incluir las partes con carácter “de playa” y destaca a Pando y sus alrededores como un territorio particular. El grupo B identificó toda la zona de la Costa, entre el Río de la Plata y el eje de la Ruta 8, como un territorio, aunque dentro del grupo hubo discusiones sobre si no era más justo dividirla en dos partes como hiciera el grupo C.<sup>4</sup> En la parte Oeste de Canelones los grupos A y C identifican dos territorios distintos, uno en el noroeste (la cuenca de Santa Lucía incluyendo a Canelones) y otro en el suroeste (la Cuenca del Arroyo Colorado incluyendo Las Piedras, La Paz, Progreso,

---

<sup>2</sup> Por el Grupo C la zona Noreste fue caracterizada de la siguiente manera: Bajo Capital; Alta erosión; Pocos servicios; Poca Infraestructura; Mucha emigración; Valores comunes. Grupo A destacaba identificadores similares, pero también agregó: Escasos recursos de explotación; productividad media a baja; aislamiento y distancia a los mercados; experiencias negativas; Pocos y acotados rubros y actividades como opción para los productores e pobladores; bajo precio de tierra, bajo arrendamiento; Falta de fuente de trabajo; Sistemas hortícola-ganaderos (incluyendo lechería); En proceso de concentración de tierras; Potencial agrícola, ganadera, forestal; Menos posibilidades de formación profesional.

<sup>3</sup> La zona del Centro fue caracterizado por el Grupo C por la Avicultura y su Agroindustria; Sistema Hortícola Ganadero intensivo; Falta de agua

<sup>4</sup> El Grupo C caracterizó a Pando y Ciudad de la Costa (zona 5) de la siguiente manera: Conflictos sobre el uso del suelo; de rural a Peri-Urbano; Alta densidad de población; Concentración Industrial; Área Metropolitana; Cercanía con la costa – compite con la actividad rural en demanda de mano de obra; Fincas hacia uso recreativo. El mismo grupo caracterizo el Sureste (zona 6) como Silvo-pastoril y Agroturístico



Juanicó)<sup>5</sup>. El Grupo B, sin embargo, percibió todo el oeste de Canelones como un territorio único hasta los alrededores de la ruta 5 que fue distinguida como “un corredor” formando un territorio específico<sup>6</sup>.

En resumen, definir territorios no es una tarea fácil, sin embargo es notorio que las personas que trabajan con Canelones identifican zonas dentro del departamento con características que los distinguen de otras, y que tiende a haber territorios o por lo menos ejes de territorios que son prácticamente consensuados.

---

<sup>5</sup> La Cuenca Santa Lucia (zona 1) fue caracterizado por grupo C - Ganadería; Hortícola Extensivo; Lechería; Menos Industria; Emigración; Proceso de mayor concentración de tierras y la cuenca A. Colorado (Zona 3): Producciones Intensivas, Horticultura, Viticultura, Fruticultura; Identidad cultural común; Agroindustrias; Mayor densidad de población; servicios (mayor acceso); Potencial Organizativo

<sup>6</sup> Grupo B formuló las siguientes características de la Zona Oeste (número 4): Rubros Intensivos; producción frutícola; Agro-turismo; Actividades deportivas en el río (por. ej. Pesca); turismo histórico-cultural; Potencial de agro-turismo y eco-turismo; Producciones con énfasis turísticos (bodegas, áreas nativas, museo del agua, producciones típicos); Reserva Natural; Hay potencial en Reserva de Flora y Fauna Autóctona, “Zona Humedales”

#### **4. Orientaciones básicas para una metodología de planeamiento participativo de planes y proyectos en los territorios rurales** **Presentación de Luis Valdés (Especialista Regional en Proyectos del IICA)**

##### **Resumen**

La exposición introduce en primer lugar, el marco conceptual en el cual se enmarca el planeamiento participativo (la sostenibilidad del desarrollo y el enfoque territorial). A continuación, se definen los principales elementos del planeamiento (definición de planes, programas y proyectos y metodología para llevar a cabo todo el proceso. Finalmente, se sugieren pasos para elaborar planes y proyectos en conjunto con los actores locales y se presentan algunos de los métodos y técnicas de consulta a la sociedad. Se concluye presentando un modelo organizativo para inicial una acción piloto en algún territorio seleccionado.

##### **Principales conclusiones de la exposición**

- ✓ Es un marco orientador de acciones y proyectos, con abordaje territorial y multisectorial. Se incorporan al análisis todas las dimensiones de la sostenibilidad (económico-social, político-institucional, productivo-tecnológica, Cultural y ambiental).
- ✓ Se trata de la identificación de problemas y potencialidades, oportunidades de inversión, pública y privada, con la participación de diversos segmentos de la sociedad regional, municipal y local
- ✓ Se trata de un ejercicio de planeamiento estratégico participativo complementado con estudios técnicos realizados por especialistas. No se trata del enfoque tradicional de elaboración de planes y proyectos desde el escritorio.
- ✓ Se sostiene sobre órganos de representación territorial existentes y creación de nuevos foros que convoquen a los actores municipales y sociales principales. Estas instancias podrán ser, públicas, no gubernamentales o mixtas, no existe un modelo único de alcanzar la participación, en cada caso habrá circunstancias y necesidades diferentes.
- ✓ Cuando el plan estratégico ha sido participativo y ha generado co-responsabilidad desde el inicio, contribuye a que se multipliquen los proyectos.

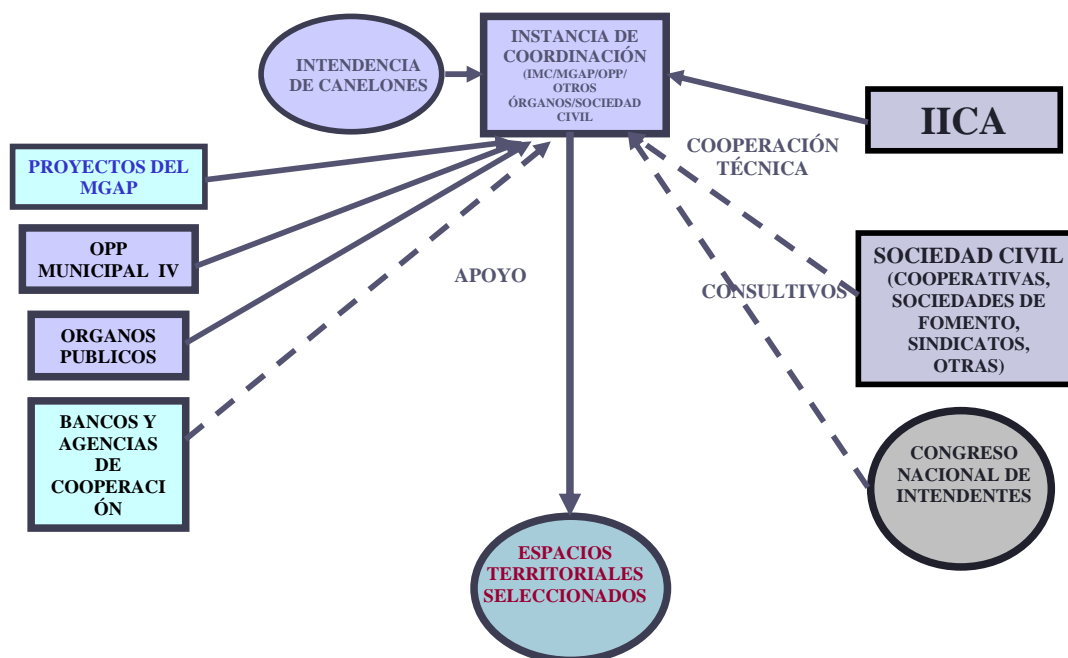
- ✓ Debe contemplar la definición y puesta en marcha de un modelo de gestión para la ejecución de las acciones. Es necesario crear nuevos espacios institucionales con funciones y responsabilidades de gestión.
- ✓ Para el fortalecimiento de los territorios es necesario contar con la convergencia y articulación de servicios de los organismos centrales, departamentales y locales.
- ✓ Un plan estratégico serio de desarrollo sostenible permite articular alianzas estrategias para financiar inversiones, atraer inversores privados y comprometer las instituciones públicas que disponen de fuentes de financiamiento.
- ✓ Las etapas del proceso de planeamiento son: (i) conocimiento de la realidad (establecer el límite físico, geográfico e institucional del área a manejar un diagnóstico y un pronóstico); (ii) toma de decisiones (que deben tomar los actores sociales definiendo los objetivos que pretenden alcanzar); (iii) ejecución del Plan (políticas, programas y proyectos más un modelo de gestión); (iv) acompañamiento, control y evaluación de las acciones. **Estas acciones presuponen tratamiento continuado, tratamiento técnico y político en las cuatro etapas, abordaje ascendente y descendente.**
- ✓ Se busca que el “producto plan” sea tanto el “documento”, como “el proceso” de participación en si mismo durante la concepción, elaboración y gestión del desarrollo local.

## 5. Propuesta de coordinación institucional para una acción piloto

En el caso de un plan estratégico para Canelones, algunas posibles fuentes de financiamiento que pueden articularse a través de este plan serían.

- Recursos propios de la IMC;
- Proyecto Uruguay Rural (MGAP);
- Proyecto Ganadero (MGAP);
- Proyecto de Producción Responsable (MGAP);
- Proyecto de Desarrollo Municipal IV (OPP);
- MEVIR (MVOTMA);
- Recursos para micro, pequeña y mediana empresa;
- Recursos bancarios para actividades productivas privadas;
- Cooperaciones externas (AECI, Italiana, GTZ, otras);
- Banca multilateral (BID; BIRF, CAF, Banco Japonés, UE, otros);
- Inversores privados (alianzas público-privadas, partenariado);
- Otras fuentes.

### ORGANIZACIÓN PARA INICIAR UNA ACCIÓN PILOTO



## **6. Análisis FODA y líneas de acción para el Noreste de Canelones**

El objetivo del segundo ejercicio grupal fue aplicar una técnica habitualmente utilizada en la metodología de planificación estratégica participativa, al análisis de un territorio específico. Los organizadores seleccionaron el Noreste de Canelones como territorio para el ejercicio, ya que fue uno de los territorios identificados por todos los grupos en trabajo grupal del primer día.

Los grupos trabajaron identificando Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (la metodología FODA) de Noreste de Canelones y luego propusieron líneas de acción. A cada grupo le tocó trabajar solo en dos dimensiones, donde el Grupo A trabajó con lo Tecnológico-productivo e Infraestructura, el Grupo B trabajó con lo Ambiental y Educativo-Cultural y finalmente el Grupo C trabajó con las dimensiones Económico-social y Político-Institucional.

### ***Resultados del Grupo A***

Las dimensiones a analizar de este grupo fueron lo Tecnológico-Productivo y la parte de Infraestructura. El grupo decidió analizar a estas dimensiones integradas por escasez de tiempo.

#### **➤ Dimensión tecnológica-productiva e infraestructura**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
Existe una diversidad de experiencias productivas; La zona es estudiada con diagnósticos exhaustivos; La zona posee una escuela agraria y un liceo Rural; Existen sistemas de producción diversificados disminuyendo algo los riesgos; Existen programas de apoyo; Red	Existen propuestas productivas; Existen experiencias exitosas; Existen Centros de Investigación, Escuela de alternancia; Apertura de escuelas rurales; Buenos precios; Cercanía a proveedores de insumos, servicios etc. Proximidad al mayor centro de consumo del país

<p>de flujos de conocimientos y relaciones entre productores; Sociedades de Fomento; Experiencia de planes de Producción, Grupos de productores; Experiencias asociativas; Existen algunas agroindustrias próximos (Conaprole, Frigorífico Montes, Matadero Solís, Fabrica de Conservas).</p>	<p>(Montevideo); Interés institucional en la zona; Cambio de gobierno municipal; Conectividad Transversal R12/ R80 y R81; Potencial Patrimonial de la infraestructura productiva rural y el paisaje que puede atraer turismo; Red de SFRS grupos productores; La concentración de la Tierra da oportunidad de atraer capitales fuera de la zona.</p>
<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <p>Trabajo para sobrevivencia puede llevar al conformismo; Alta erosión de suelos; Falta infraestructura de riego; Problemas de escala; Pequeño volumen de producción hortícola y con precios bajos; Dificultades de comercialización; Muchas experiencias colectivas fracasadas que generaron resistencia al cambio; Inexistente planificación; Acostumbramiento al estado paternalista; Baja disponibilidad de asistencia Técnica privada; Escasa mano de obra; Avance de la forestación que provoca aislamiento y problemas de plagas; Uso no sustentable de los recursos naturales; Envejecimiento de la población y despoblamiento; Escaso transporte público y caminería; Falta de agua; Pocas infraestructura que mejoren la calidad de vida (Clubes, bailes, centros de estudio, supermercados)</p>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <p>Acceso a la tierra ciclos familiares; Caída del boom ganadero (\$, sanidad, etc); Vivienda; “Urbanización”; Cultura Migracionista; Falta de investigación en tecnologías de producción para pequeños productores; Falta de participación y compenetración de los productores en un Plan de Desarrollo; Resistencia al cambio y desconfianza hacia los técnicos y los planes; Superposición de proyectos de desarrollo puntuales que no generen estructuras sustentables; El riesgo de que el asunto de desarrollo en la zona se politice excesivamente, o que se genere expectativas que no se puedan cumplir y que crea frustraciones.</p>

➤ **Líneas de acción**

Generar un Plan de desarrollo sustentable (económico, social y ambiental) que sea participativo e inclusivo. Para esto se precisa realizar un diagnóstico de la zona y generar planes de desarrollo en base al diagnóstico. La Participación de la comunidad rural se debe promover creando un espacio desde el nivel municipal. Una manera de hacer partícipes los propios actores es consultarles sobre zonificación del departamento y a través de la metodología FODA. También es importante fortalecer las asociaciones de productores de la zona y lograr que actúen coordinadamente. Se destaca la importancia de la capacitación de todos los agentes. Las opciones tecnológicas para el plan de desarrollo deben respetar la cultura de los productores. El Plan de Desarrollo no debe ser ligada a la política partidaria; Se debería de conformar un comité Interinstitucional (IMC, PUR, PPR; MEVIR; INC, productores etc.); Investigación y desarrollo de sistemas de producción multi-rubros; generar redes para mejorar la comercialización; generar planes de negocios (ejemplo chicharo, tomate); desarrollo de sistemas productivas que propendan a recuperar los suelos utilizando complementariamente recursos nacionales y municipales; políticas de acceso a la tierra (sobre todo para jóvenes); Capacitación en uso sustentable de los Recursos Naturales; Mejorar la infraestructura de la zona; Identificación de las actuaciones inmediatas en la dirección de los objetivos del desarrollo productivo y puesta en practica de las mismas.

**Resultados del Grupo B**

Las dimensiones a analizar de este grupo fueron lo Ambiental y lo Educativo-Cultural

➤ **Dimensión ambiental**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
Diversidad de Paisajes; Disponibilidad de tierras con potencialidad de uso diverso; Áreas libres de contaminantes químicos;	Ambiente Natural “Producciones diferenciales”; Proyectos estatales destinados a mejorar y conservar los

Potencialidad de retener agua superficial para riego; Escuelas y organizaciones para educación ambiental	recursos naturales (Por ejemplo producción responsable); Programa de Educación Ambiental, Coyuntura política y decenio de educación ambiental de UNESCO.
<b><u>DEBILIDADES</u></b>  Deterioro recursos naturales: Erosión Campo Natural (Genética) y erosión suelos; Forestación (excesiva, en suelos buenos y aprieto predios productivos); Pocas obras de riego; Escasa agua subterránea; contaminación de agua potable.	<b><u>AMENAZAS</u></b>  Cambios climáticos; Expansión forestal

➤ **Líneas de acción**

El panorama ambiental de Noreste de Canelones con la combinación de erosión de suelos y disposición de tierra demuestra que hay que crear alternativas productivas.

Se debe aprovechar la diversidad del paisaje para fomentar el agroturismo, el turismo ecológico y la producción diferenciada.

Se debe aprovechar la topografía y las cuencas para reservas de agua con doble propósito –productivo y turístico. También se debe realizar obras de riego, utilizando recursos nacionales y municipales.

Se debe fomentar programas educativos sobre manejos productivos compatibles con el cuidado del ambiente, para así aumentar la concienciación y la sensibilización ante la naturaleza. También se debe trabajar con la difusión de leyes de suelos y agua.



➤ **Dimensión educativo-cultural**

<p><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <p>Presencia de escuelas; Escuela de alternancia pública; Cultura vinculada a la agroindustria; Existe Identidad Cultural.</p>	<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <p>Voluntad política para encarar programas educativos a más adaptados al medio rural; Elaboración participativa de ley de educación; Campo fértil para colonización joven innovadora y emprendedora; Recursos para Capacitación; MEVIR/JUNAE y proyectos del MGAP.</p>
<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <p>Cultura de la desconfianza en los actores públicos y técnicos; Escasez de becas para jóvenes estudiantes del medio rural; Falta centros de educación.</p>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <p>Desequilibrio entre acceso a la enseñanza entre lo rural y lo urbano; Condiciones socioeconómicas que propician la emigración del campo; Falta de pertinencia de los contenidos de la formación para las potencialidades de la zona; Continuidad del criterio eficiencia en políticas educativas.</p>

➤ **Líneas de acción**

Es necesario fortalecer el sistema educativo rural de Noreste de Canelones. Esta tarea incluye entre otras cosas facilitar el acceso de los jóvenes rurales a la educación secundaria, fortalecer las escuelas rurales y ampliar la matrícula de la escuela agraria y abrirla al medio. También se debe incentivar actividades que tiendan a fortalecer el

Patrimonio Cultural y el asociativismo para identificar problemas y buscar soluciones. Hay que aprovechar la infraestructura formal para la capacitación de adultos.

### **Resultados del Grupo C**

Las dimensiones a analizar de este grupo fueron lo Económico-Social y lo Político-Institucional. El grupo decidió analizar a estas dimensiones integradamente, ya que fueron percibidas altamente inter-relacionadas.

#### ➤ **Dimensión económico-social y político-institucional**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
<p>Existe un sentido de pertenencia y valores en común que crean las condiciones para la sensación de una identidad propia.</p>	<p>Constituye un “Territorio Famoso” que puede facilitar atraer apoyo.</p>
<p>Existen experiencias de trabajo (algunas exitosas) y a pesar de muchos fracasos hay afinidad a la participación. Existe en la población Resiliencia – una capacidad de “sostenerse” en situaciones adversas.</p>	<p>Desde el ámbito político-estatal se destacaron las siguientes oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe voluntad política desde IMC de trabajar con enfoque territorial;</li> <li>- Política de alternativas Bioenergéticas</li> <li>- Políticas diferenciadas para la agricultura familiar</li> </ul>
<p>Existen 3000 agricultores familiares, y dentro de ellos también hay población joven.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyectos MGAP</li> <li>- Acuerdo con Venezuela para desarrollo de P. Bolívar</li> </ul>
<p>El endeudamiento es bajo y existe una presencia de múltiples instituciones en la zona.</p>	<p>Además hay una coyuntura favorable de precios internacionales (por ejemplo leche y carne) y se percibe que existe algún interés de inversores en la zona.</p>

	Finalmente, también se destacó que existen ex-residentes con disponibilidad para apoyar el desarrollo de la zona.
<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <p>Existe un envejecimiento de la población, debida en gran medida a la emigración de la población joven.</p> <p>El nivel educativo es bajo y hacen falta capacitaciones, por ejemplo, para trabajar en grupos/proyectos autogestionados.</p> <p>Hace falta capital; La capacidad de inversión de los agricultores es baja; Falta de caminaria y accesibilidad en algunos servicios; Falta de coordinación inter-institucional.</p>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <p>La Fluctuación de mercados; La dependencia de políticas de Estado (que muchas veces cambian al cambiar los gobiernos); Enfoque en “proyectos”, que tiende a significar inconstancia y visión de corto plazo; Proceso concentración de Tierra (Forestal / Ganadería); “Territorio Famoso”</p>

➤ **Líneas de acción**

Un primer paso es juntar toda la información existente y generar nueva información cuando es necesario. Se debería de hacer un Diagnóstico técnico, un Diagnóstico de instituciones y un Diagnóstico Participativo

Los diagnósticos constituyen la base para un Plan Desarrollo Rural con Enfoque territorial, de este plan genérico se formula un Programa de Desarrollo Rural con Enfoque territorial y dentro del programa se formula Proyectos de Desarrollo Rural con enfoque territorial. Este trabajo requiere formulación, seguimiento, evaluación y reformulación.

Organigrama; instancia de coordinación. Con representantes departamentales, nacionales, locales, técnicos. Los actores vienen además de la sociedad civil, Instituciones públicas, Instituciones privadas.

Para un enfoque participativo es crucial antes, mientras y después trabajar con capacitaciones, fomentar formación de grupos / Redes Sociales, promover el Capital Social

### ***Síntesis de las seis Dimensiones***

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad de experiencias productivas</li> <li>- Experiencia de planes de Producción</li> <li>- Sistemas de producción diversificados disminuyendo algo los riesgos</li> <li>- Cultura vinculada a la agroindustria</li> <li>- Existen algunas agroindustrias próximos</li> <li>- Bajo endeudamiento</li> <li>- Conectividad Transversal Ruta12/ Ruta 80 y Ruta 81</li> <li>- Cambio de gobierno municipal</li> <li>- Presencia de múltiples instituciones con programas de apoyo.</li> <li>- Diversidad de paisajes y disponibilidad de tierras con potencialidad de uso diverso</li> <li>- Áreas libres de contaminantes químicos</li> <li>- Potencialidad de retener agua superficial para riego.</li> <li>- Existen 3000 agricultores familiares,</li> <li>- Hay grupos de productores, Sociedades de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interés institucional y de inversores en la zona</li> <li>- Coyuntura favorable de precios internacionales (por ejemplo leche y carne).</li> <li>- Existen propuestas productivas</li> <li>- Cercanía a proveedores de insumos, servicios etc. Proximidad al mayor centro de consumo del país (Mvd)</li> <li>- Proyectos del MGAP, MEVIR y Junae</li> <li>- Voluntad política desde IMC de trabajar con enfoque territorial</li> <li>- Políticas diferenciadas para la agricultura familiar</li> <li>- Voluntad política para encarar programas educativos a medida, por ejemplo la elaboración participativa de ley de educación</li> <li>-Coyuntura política y decenio educación ambiental de UNESCO, y programa educación ambiental.</li> </ul>

<p>fomento y experiencias asociativas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Red de flujos de conocimientos y relaciones entre productores</li> <li>- Existen experiencias exitosas de trabajo</li> <li>- Existe sentido de pertenencia</li> <li>- Valores y identidad en común</li> <li>- Hay población joven en algunas sub-zonas</li> <li>- Población con Resiliencia “sostenerse” en situaciones adversas</li> <li>- La zona tiene escuelas rurales, además posee una escuela agraria, un liceo rural y una escuela de alternancia pública</li> <li>- Diagnósticos exhaustivos y estudios realizados sobre la zona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campo fértil para colonización joven innovadora y emprendedora</li> <li>- Política de alternativas Bioenergéticas</li> <li>- Acuerdo con Venezuela para desarrollo de P. Bolívar</li> <li>- Proyectos estatales destinados a mejorar y conservar los recursos naturales (Por ejemplo producción responsable)</li> <li>- Ex-residentes con disponibilidad para apoyar</li> <li>- Patrimonial de la infraestructura productiva rural y el paisaje que puede atraer turismo</li> <li>- Red de SFRS y de grupos productores</li> <li>- La concentración de la Tierra da oportunidad de atraer capitales de afuera.</li> </ul>
<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo capital y Baja capacidad de inversión de los agricultores</li> <li>- Problemas de escala. Pequeño volumen de producción hortícola y con precios bajos</li> <li>- Dificultades de comercialización</li> <li>- Envejecimiento de la población y despoblamiento, y por lo tanto Escasa Mano de obra</li> <li>- Muchas experiencias colectivas fracasadas que generaron resistencia al cambio y cultura de desconfianza hacia actores públicos y técnicos.</li> <li>- Uso no sustentable de los recursos naturales que ha provocado deterioro y Erosión Campo</li> </ul>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluctuación de precios y mercados; Caída del boom ganadero (\$, sanidad, etc);</li> <li>- Falta de investigación en tecnologías de producción para pequeños productores.</li> <li>- Proceso concentración de Tierra (Forestal / Ganadería)</li> <li>- Cambios climáticos</li> <li>- Expansión forestal</li> <li>- “Territorio Famoso” con fama de repetidos fracasos y grandes problemas</li> <li>- Superposición de proyectos de desarrollo puntuales que no generen estructuras sustentables “corto plazismo”</li> <li>- Politizar excesivamente el asunto de</li> </ul>

<p>Natural (Genética) y alta erosión de suelos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forestación (excesiva, en suelos buenos y apreto predios productivos). El avance de la forestación provoca aislamiento y problemas de plagas</li> <li>- Falta de agua, falta infraestructura de riego; Escasa agua subterránea; contaminación de agua potable</li> <li>- Falta de coordinación inter-institucional e inexistente planificación</li> <li>- Baja disponibilidad de asistencia Técnica privada</li> <li>- Escaso transporte público y caminería y falta de accesibilidad en algunos servicios</li> <li>- Poca infraestructura que mejoren la calidad de vida (Clubes, bailes, centros de estudio, supermercados)</li> <li>- Bajo nivel educativo en general y falta de centros de educación</li> <li>- Escasez de becas para jóvenes estudiantes</li> <li>- Falta de capacitación para trabajar en grupos/proyectos autogestionados</li> <li>- Trabajo para sobrevivencia que lleva a conformismo y acostumbramiento al estado paternalista</li> </ul>	<p>“desarrollo” en la zona.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependencia de políticas de Estado</li> <li>- Generar expectativas que no se puedan cumplir, creando así frustraciones</li> <li>- Falta de participación y compenetración de los productores en un Plan de Desarrollo</li> <li>- Desequilibrio entre acceso a la enseñanza entre lo rural y lo urbano</li> <li>- Falta de pertinencia de los contenidos de la formación para las potencialidades de la zona</li> <li>- Continuidad del criterio eficiencia en políticas educativas</li> <li>- Condiciones socioeconómicas que propician la emigración del campo</li> </ul>
---	---

### ***Síntesis y reflexiones***

El Noreste de Canelones demostró ser una zona bastante bien conocida por los integrantes del taller. Sumando lo formulado por todos los grupos sobresale una imagen

de un territorio empobrecido en términos de capital, de infraestructura y de recursos humanos. Sin embargo, también es evidente que existen ventajas como diversidad de paisajes y disponibilidad de tierras con potencialidad de uso diverso, bajo endeudamiento y sentido de pertenencia común en la población. Esto significa muchas potencialidades de actividades rentables como turismo, producción agrario o agroindustrial.

También se destacan nuevas oportunidades para la zona de acuerdo al cambio de políticas, especialmente se nombra el trabajo de Políticas diferenciadas para la agricultura familiar desde MGAP, la voluntad política desde IMC de trabajar con enfoque territorial, y la voluntad política para encarar programas educativos a medida, por ejemplo la elaboración participativa de ley de educación. Aunque también se identificaron amenazas del ámbito político, temiendo que el asunto de desarrollo en la zona se politice excesivamente o que se genere expectativas que no se puedan cumplir, creando así frustraciones.

Muchos expresaron que era difícil separar las diferentes dimensiones, ya que todo de por sí es muy inter-relacionado. Específicamente, a muchos les parecía difícil no entrar en lo político-institucional ya que eso condiciona todo el resto. Cómo y dónde se toman las decisiones y luego quiénes lo ejecutan y cómo, son factores obviamente esenciales para los resultados independientemente de dimensión. La preocupación por la organización institucional se refleja expresada no solamente en el grupo C, que le tocaba trabajar con las dimensiones económico-social y político-institucional, sino en todos los grupos. Esto es especialmente notorio en Grupo A, que analizaba lo tecnológico-productivo e infraestructura, pero donde casi todas sus líneas de acción abarcan temas ligados con cómo se podría organizar un plan de desarrollo para el Noreste de Canelones.

## 7. Panel de cierre y conclusiones del Taller

En términos generales, estas son las **conclusiones** que surgen de las exposiciones y trabajos en grupos:

- Canelones es un departamento territorialmente complejo que incluye realidades muy diferentes dentro de sus límites administrativos. Cualquier intento de zonificación con el fin de identificar territorios será una tarea difícil. Pese a esta dificultad, existen zonas con características comunes que permiten distinguirlas, aunque no se puede esperar una total homogeneidad de las mismas.
- Plan Estratégico de Desarrollo: se construye con la participación de actores locales y el asesoramiento de técnicos. Debe servir de marco para orientar y coordinar la diversidad de proyectos que actualmente se encuentran atomizados y superpuestos.
- Acción piloto (en el NE u otro territorio seleccionado): debería ser una primera experiencia de trabajo conjunto y coordinado entre la IMC y el MGAP, con instancias consultivas con la sociedad civil, contando con apoyo financiero de diversos organismos y la participación del IICA como apoyo técnico en alguna instancia coordinadora.
- El NE de Canelones es una zona particularmente deprimida y poco dinámica. Esta zona fue claramente identificada por todos los participantes como un territorio particular bastante bien delimitado. Esta alta visibilidad del NE puede ser consecuencia de la cantidad de proyectos y experiencias de desarrollo que se ha intentado llevar a cabo en la zona durante muchos años. Estos procesos han dejado como legado una experiencia bastante importante en el agrupamiento de los productores, pero también han generado frustraciones y falta de expectativas para nuevos emprendimientos.
- Durante el Taller se percibió un consenso de los participantes en torno al enfoque territorial del desarrollo rural. Especialmente, se detecta la voluntad de trabajar aspectos del desarrollo que incluyen además de lo productivo, aspectos de comercialización, organización social, combate a la pobreza, desarrollo sustentable. Además, se percibe como muy importante la apertura de canales de participación de la sociedad civil en estos procesos (desde el principio), pese a que aún no están muy claros los mecanismos para lograrlo.



En el panel de cierre del Taller participaron autoridades de los organismos involucrados:

Ernesto Agazzi (Subsecretario del MGAP) habló de la necesidad y voluntad política del Ministerio en cuanto a hacer efectivo un proceso de descentralización en coordinación con los gobiernos departamentales y las instituciones locales. El Subsecretario hizo énfasis en los aspectos distributivos del desarrollo y el apoyo a los territorios más empobrecidos.

Marcos Carámbula (Intendente). Destacó el trabajo del equipo de la Dirección de Desarrollo Rural. El Intendente visualiza el desarrollo rural canario como parte de un plan de desarrollo más integral, proceso en el que la Intendencia se encuentra trabajando.

Manuel Otero (Representante del IICA) comprometió el apoyo técnicos del IICA en estos procesos, especialmente en el trabajo con la Intendencia para lograr una coordinación inter-institucional en el territorio y para acompañar el proceso de formulación de un Plan Estratégico de Desarrollo.

## ANEXO

### LISTA DE PARTICIPANTES

NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
Acosta, Patricia	Programa Ganadero – MGAP	Esp. Ambiental UCP	Constituyente 1476	413 1413		<a href="mailto:pacosta@mgap.gub.uy">pacosta@mgap.gub.uy</a> ; <a href="mailto:pacosta@adinet.com.uy">pacosta@adinet.com.uy</a>
Alaggia, Pedro Alberto	Fac. Agronomía – CRS	Director		368 9913	368 9913	
Aldabe, Luis	IMC – Promoción Agraria	Director				<a href="mailto:desarrollorural@imc.gub.uy">desarrollorural@imc.gub.uy</a>
Alonso, Enrique	MEVIR	Arq. Jefe de Obras	Paraguay 1321/102	902 6622	902 5536	<a href="mailto:elonso@mevir.com">elonso@mevir.com</a>
Alpuin Duque, José Noel	ANPL	Vicepresidente	Ruta 65 Km. 85	099 392 588		
Beracochea, Adolfo	JUNAGRA	Extensionista	Battle y Ordóñez s/n – San Ramón	0312 2040	0312 2040	<a href="mailto:adolfoberacochea@yahoo.com">adolfoberacochea@yahoo.com</a>
Bonifacino, Leonardo	INC	Técnico Regional	Manuel Oribe 395	292 1168	292 1168	<a href="mailto:bonirod2@adinet.com.uy">bonirod2@adinet.com.uy</a>
Buschiazzo Serrentino, Marcelo	JUNAGRA	Extensionista – Agencia Progreso	Avda. Artigas (Ruta 5 Vieja) Km. 28.500	368 9988	368 9988	<a href="mailto:mbuschi@adinet.com.uy">mbuschi@adinet.com.uy</a>
Cabrera, Irene	INC	Coordinadora		0333 8414		
Carámbula, Matías	Catedra Sociología – Fac. Agronomía	Docente – Investigador	Libres y Colonia, Casa 42 – Fac. Agronomía	365 6344 – 099 288 169		<a href="mailto:mcarambula@fagro.edu.uy">mcarambula@fagro.edu.uy</a>
Carro, Sandra		Consultora	Av. Artigas y ental s/n – Tala // J. Roldós y Pons 4372/10 – Mdeo.	099 173 340		<a href="mailto:sandraca@montevideo.com.uy">sandraca@montevideo.com.uy</a>
Carrasco, Oscar	CETP-UTU	Asesor en Producción	San Salvador 1674 – Mdeo.	410 1030	410 1030	<a href="mailto:ocarrasco@adinet.com.uy">ocarrasco@adinet.com.uy</a>
Carriquiry, Ma. Eugenia	INC	Pasante	Bvar. Manuel Herrera y Obes 4032/802	099 210 792	044 22791	<a href="mailto:marucarriquiry@adinet.com.uy">marucarriquiry@adinet.com.uy</a>
Coiro, Daniel	IMC – Promoción Agraria	Gerente Area Promoción Agraria	Avda. Libertador Gral. Lavallega	0332 3457 – 0313 2823 – 094 295 541	0332 3457	<a href="mailto:djcoiro@yahoo.es">djcoiro@yahoo.es</a> ; <a href="mailto:desarrollorural@imcanelones.gub.uy">desarrollorural@imcanelones.gub.uy</a>
Chiazaro Pizzorno, Estanislao José	IMC	Director – Desarrollo Industrial y	Lavallega y Monegal – Canelones	0332 5713 – 0332 2009	0332 5713	

		Comercial				
Decia Varela, Gonzalo	MEVIR	Ing. Agr.	Atlántico 1580	099 610 980		demi@adinet.com.uy
Delgado, Blanca	Red Grupo de Mujeres Rurales	Tesorera	Ruta 82 Km. 57	0390 2537 – 099 159 533		redmujeres@com.uy
Eulacio, Néstor	IICA	Esp. en Educación	Luis Piera 1992, P. 3 -	410 1676	410 1778	<a href="mailto:Nestor.eulacio@iica.org.uy">Nestor.eulacio@iica.org.uy</a>
Fantini, Leonardo	Cenrto de Estudios Estratégicos Canario	Coordinador de Programas	Paraguay 1118 Apto. 11 – Mdeo.	902 0975		
Fernández, José Luis	MGAP – Uruguay Rural	Extensionista	Ruta 7, Km. 44.500 – San Jacinto	099 763 825		jodaluace@hotmail.com
Gómez Millar, Raúl	INIA	Técnico Unidad de Difusión	Venancio Benvídez 3239 – Mdeo.	203 8938		<a href="mailto:rgomez@inia.org.uy">rgomez@inia.org.uy</a>
González Idiarte, Héctor	MGAP – PPR	Coordinador RRNN	18 de Julio 1496	402 6334/48		
González Pérez, Ma. Teresita	CER (Centro Educativo Rural)	Maestra Directora	Ruta 7, Km. 57 – San Jacinto	0399 2624		
Mainardi Filpi, Washington Omar	IMC	Subdirector Gral. Arq. Y Urbanismo	Tomás Berreta s/n – Canelones	0332 4397		
Larzabal Neves, Nelson Raúl	IMC – P.A.	Subdirector	25 de Mayo 560 – Las Piedras – Canelones	365 6301	0332 3457	<a href="mailto:desarrollorural@imccanelones.gub.uy">desarrollorural@imccanelones.gub.uy</a>
Lemos Insúa, Sonia	AMRU	Delegada Departamental	Rivera 660 – Las Piedras	364 4474		Sol-de-campo@adinet.com.uy
Martínez, Ramón	Centro Estudios Estratégicos Canario					
Molinari González, Silvia	IMC – Promoción Agraria	Ing. Agr.	Gastón Rosa 734	0332 4751	0332 4751	<a href="mailto:smolinar@adinet.com.uy">smolinar@adinet.com.uy</a>
Mauro, Jorge	Escuela de Enología	Director	Ruta 48 Km. 18 – Paraje El Colorado	364 5628	364 5628	<a href="mailto:jmauro@fagro.edu.uy">jmauro@fagro.edu.uy</a>
Moreira, Aelita	Proyecto Producción Responsable	Coordinadora Seguimiento y Evaluación	18 de Julio 1496	402 6334/24		<a href="mailto:amoreira@mgap.gub.uy">amoreira@mgap.gub.uy</a>
Murdocco, Leticia	JUNAGRA – MGAP	Técnico – Agencia Sauce	San Miguel 1347	294 0422	294 0463	<a href="mailto:letilucy@adinet.com.uy">letilucy@adinet.com.uy</a>
Neira, Luis	ANEP – Depto. Educación Rural	Maestro	Juan C. Gómez y Bs. Aires	915 8704		reirag@hotmail.com

Olivera Inmediato, Soraya	CEP/Inspección ental. Canelones Oeste	Maestra Coordinadora del CAPDER	COVAMCA 1 Pasaje Central 1837 – Canelones	0332 4553 – 900 333 533	0332 3052	<a href="mailto:sorayaoi@adinet.com.uy">sorayaoi@adinet.com.uy</a>
Orozco, Mariana	INIA Unidad Agronegocios y Difusión	Pasante		099 303 510		<a href="mailto:morzco@lb.inia.org.uy">morzco@lb.inia.org.uy</a> ; <a href="mailto:maorozco@montevideo.com.uy">maorozco@montevideo.com.uy</a>
Otero, Manuel	IICA	Representante en Uruguay	Luis P. Piera 19092 Piso 3 – Mdeo.	410 1676	410 1778	<a href="mailto:motero@iica.org.uy">motero@iica.org.uy</a>
Pacheco, Pablo		Técnico	Ruta 67 Km. 31.500	0320 2505 – 099 686 217		<a href="mailto:pablopacheco@adinet.com.uy">pablopacheco@adinet.com.uy</a>
Pareja, Mario	IMC	Director General Gestión Ambiental		099 511 742	0332 3163	
Peluffo Fourment, Sebastián	CNFR	Extensionista	Ruta 69 Km. 29,5	368 9782 – 099 100 908	208 9526	<a href="mailto:speluffo@adinet.com.uy">speluffo@adinet.com.uy</a> ; <a href="mailto:cnfr@chasque.apc.org">cnfr@chasque.apc.org</a>
Perrachón Agesa, Juan Pablo	MGAP – Uruguay Rural	Gerente Desarrollo Rural y Apoyo Producción	Cerrito 315 – Mdeo	915 5271		
Puig, Pablo	DINARA – MGAP	Biólogo	Constituyente 1497 – Mdeo	400 4689		<a href="mailto:Puig@dinara.gub.uy">Puig@dinara.gub.uy</a>
Ridao, Andrés	IMCanelones	Director Gral. de Urbanismo	Batlle y Ordóñez 282 – La Paz	362 21214 – 099 511 833	362 2114	<a href="mailto:ridao05@gmail.com">ridao05@gmail.com</a>
Rosa Rosa, Ricardo Fausto	IMC – Desarrollo Rural	Gerente	Ruta 67, Km. 40	294 0368	294 0207	<a href="mailto:rfrosa@adinet.com.uy">rfrosa@adinet.com.uy</a>
Rodríguez, Julio	MGAP – PPR	Asistente RRNN				<a href="mailto:Juliorodriguez@mgap.jub.uy">Juliorodriguez@mgap.jub.uy</a>
Sangiovanni, Ma. Teresa	MEVIR	Asistente Social	Javier de Viana 176 – Canelones	0332 4510		<a href="mailto:tesangio@adinet.com.uy">tesangio@adinet.com.uy</a>
Santos Conti, Ma. Cecilia	INC	Pasante Conv. Fac. Agronomía-INC	San Jacinto	0399 2311 – 099 763 825	292 1168	<a href="mailto:csantos@fagro.edu.uy">csantos@fagro.edu.uy</a>
Sganga, Fernando	MGAP-Uruguay Rural	Representante Técnico P/Canelones	Cerrito 315 – Mdeo.	915 5204 – 099 859 985	915 3476	<a href="mailto:fsganga@adinet.com.uy">fsganga@adinet.com.uy</a>
Sollier, Serrana	CALELCO	Técnico Extensionista	Con.^Perugorria s/n – Cuchilla de Sierra	366 1037		<a href="mailto:serry@adinet.com.uy">serry@adinet.com.uy</a>
Varela, Francisco	INC	Jefe Técnico	Canelones 933 – Pando	292 1168	292 1168	
Viera Warren, Ma. Isabel	Programa Capacitación Rural	Coordinadora	Paraguay 1321 Apto 301	902 6622 al 26 int. 158	900 1068	

	JUNAE (Convenio MEVIR-DINAE)					
Vieta Delgado, Adriana Laura	Consultora Raizes	Asesor Técnico	Ruta 7, Km 73 – Tala – Canelones	0315 3385 – 099 315 285		<a href="mailto:adviet@hotmail.com">adviet@hotmail.com</a>
Villalba, Clara	Fac. de Agronomía	Docente	Camino al Gigante y A° La Lana – Juanicó - Canelones	0335 9663		<a href="mailto:claritaunica@adinet.com.uy">claritaunica@adinet.com.uy</a>
Ximeno, Alicia	MGAP – Programa Ganadero	Técnica	Constituyente 1476	419 8644		<a href="mailto:aximeno@mgap.gub.uy">aximeno@mgap.gub.uy</a>
Zorrilla, Daniel	ANPL	Asesor	Magallanes 1862	924 6137	924 5337	<a href="mailto:agrinet@adinet.com.uy">agrinet@adinet.com.uy</a>

### Grupos de trabajo

**Grupo A** fue Moderado por Santiago Cayota y integrado por: Julio Rodríguez, Ramón Martínez, Néstor Eulalio, Andrés Ridao, Daniel Zorrilla, Adolfo Beracochea, Raúl Gómez, Mariana Orozco, María Viera Warren, Sebastián Peluffo, Francisco Varela, María Eugenia Carriquiry, Soraya Olivera Inmediato, Fernando Sganga, Oscar Carrasco, Silvia Molinari.

**Grupo B** fue moderado por Mariana Fossatti. y integrado por: Gonzalo Decia Varela, Cecilia Santos, Irene Cabrera, Sonia Lemos, Aelita Moreira, Enrique Alonso, Pablo Puig, Juan Pablo Perrachon, Luis Neira, Leonardo Bonifacio, Leticia Murdocco, Clara Villalba, Ricardo Roca, Pedro Alaggia, Sandra Carro.

**Grupo C** fue moderado por Matilda Baraibar y integrado por: Nelson Larzabal, Matías Carambola, Leonardo Fantini, Serrana Sollier, Blanca Delgado, Héctor González, José Alpuin, Mario Pareja, Teresita González, Jorge Mauro, Marcelo Busciazzo, Alicia Ximeno, José Luís Fernández, Daniel Coiro,

## EVALUACIÓN DEL TALLER

### Calificaciones de la presentación sobre enfoque territorial del desarrollo rural

#### Resumen de resultados

	Contenido de lo expuesto	Profundidad	Claridad	Capacidad de respuesta a las preguntas planteadas	Grado de cumplimiento de las expectativas generadas
Moda	Bueno	Bueno	Muy bueno	Bueno	Bueno

#### Contenido de lo expuesto

	Frecuencia	%
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Regular	1	4,0
Bueno	17	68,0
Muy bueno	6	24,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

#### Profundidad

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	4	16,0
Bueno	14	56,0
Muy bueno	6	24,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

#### Claridad

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	2	8,0
Bueno	10	40,0
Muy bueno	12	48,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

**Capacidad de respuesta a las preguntas planteadas**

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	1	4,0
Bueno	13	52,0
Muy bueno	10	40,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

**Grado de cumplimiento de las expectativas generadas**

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	1	4,0
Regular	1	4,0
Bueno	13	52,0
Muy bueno	9	36,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

**Calificaciones de la presentación sobre metodología de planeamiento participativo**

**Resumen de resultados**

	Contenido de lo expuesto	Profundidad	Claridad	Capacidad de respuesta a las preguntas planteadas	Grado de cumplimiento de las expectativas generadas
Moda	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

**Contenido de lo expuesto**

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	2	8,0
Bueno	14	56,0
Muy bueno	8	32,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0



### Profundidad

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	6	24,0
Bueno	10	40,0
Muy bueno	8	32,0
Total	24	96,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

### Claridad

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	2	8,0
Bueno	13	52,0
Muy bueno	9	36,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

### Capacidad de respuesta a las preguntas planteadas

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	2	8,0
Bueno	14	56,0
Muy bueno	8	32,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

### Grado de cumplimiento de las expectativas generadas

	Frecuencia	Percent
Muy malo		
Malo	1	4,0
Regular	3	12,0
Bueno	16	64,0
Muy bueno	4	16,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

## **Calificaciones de la presentación de experiencias de San Ramón y CALFORU**

### **Resumen de resultados**

	Contenido de lo expuesto	Profundidad	Claridad	Capacidad de respuesta a las preguntas planteadas	Grado de cumplimiento de las expectativas generadas
Mode	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

### **Contenido de lo expuesto**

	Frecuencia	%
Muy malo		
Malo		
Regular	3	12,0
Bueno	14	56,0
Muy bueno	6	24,0
No contesta	2	8,0
Total	25	100,0

### **Profundidad**

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	5	20,0
Bueno	10	40,0
Muy bueno	7	28,0
No contesta	3	12,0
Total	25	100,0

### **Claridad**

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	2	8,0
Bueno	10	40,0
Muy bueno	11	44,0
No contesta	2	8,0
Total	25	100,0

### Capacidad de respuesta a las preguntas planteadas

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	2	8,0
Bueno	9	36,0
Muy bueno	12	48,0
System	2	8,0
Total	25	100,0

### Grado de cumplimiento de las expectativas generadas

	Frecuencia	%
Muy malo		
Malo	1	4,0
Regular	3	12,0
Bueno	10	40,0
Muy bueno	9	36,0
No contesta	2	8,0
Total	25	100,0

### Trabajos en grupo

#### Resumen de resultados

	Claridad de las pautas de trabajo	Adecuación de la metodología	Medida en que el trabajo práctico logra clarificar los conceptos teóricos
Moda	Bueno	Bueno	Bueno

#### Claridad de las pautas de trabajo

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	1	4,0
Bueno	13	52,0
Muy bueno	10	40,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

### Adecuación de la metodología

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	5	20,0
Bueno	11	44,0
Muy bueno	8	32,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

### Medida en que el trabajo práctico logra clarificar los conceptos teóricos

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	6	24,0
Bueno	15	60,0
Muy bueno	3	12,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

### Calificaciones de la infraestructura y el material entregado

#### Resumen de resultados

	Confortabilidad de los salones	Comodidad para trabajar en grupos	Relevancia del material entregado
Moda	Bueno	Muy bueno	Bueno

#### Confortabilidad de los salones

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	3	12,0
Bueno	12	48,0
Muy bueno	10	40,0
Total	25	100,0

### Comodidad para trabajar en grupos

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular		
Bueno	8	32,0
Muy bueno	16	64,0
No contesta	1	4,0
Total	25	100,0

### Relevancia del material entregado

	Frecuencia	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	1	4,0
Bueno	14	56,0
Muy bueno	10	40,0
No contesta	0	0
Total	25	100,0

### Comentarios

- Tenemos que concretar más.
- Buena convocatoria, faltaron algunos actores.
- Buena elección de temas y dinámica de trabajo.
- Buenos conferencistas por nivel y pertinencia.
- Muy buena iniciativa de la IMC (Promoción Agraria) y muy buenos aportes del IICA.
- Hacer un desarrollo más detenido de la metodología de planeamiento participativo.
- Trabajo en grupos: separar las dimensiones no es fácil para abordar el desarrollo territorial con enfoque sistémico e integral. Puede que identificar valores – potencialidades – problemas – conflictos lo haga más operativo.
- Tal vez hubiera sido interesante que hubiera más actores locales: especialmente productores, trabajadores y empresarios (bodegas, frigoríficos, etc.).
- Muy útil poder intercambiar con la diversidad de personas e instituciones presentes: parte de empezar el fortalecimiento institucional “tendiendo puentes”.
- Intendencia acceder a resultados y que se pueda concretar “algo” en la práctica.
- Una debilidad del taller fue en la proporción de agrónomos. Muchos ingenieros agrónomos, pocos docentes, nada de la salud.
- Más productores rurales.
- Muy bueno, debería realizarse otro similar.
- Predominancia durante el transcurso del taller del punto de vista agronómico acerca del concepto de desarrollo.
- La homogeneidad de los integrantes mayoría ingenieros agrónomos no permitió un enfoque multidisciplinario como se pedía. De todas formas muy buen trabajo, adelante y a seguir por un Canelones mejor.
- Muy buena. Tal vez se podría haber hecho en más días, con medias jornadas para poder profundizar más, el tiempo para la discusión no alcanzó.
- Excelente trabajo y apoyo a la iniciativa de IICA de continuar apoyando a la

Intendencia.

- Ha sido una actividad muy formativa desde el punto de vista conceptual, pero principalmente ha significado una instancia valiosa en cuanto al inicio del empoderamiento de un lenguaje nuevo, punto de partida de una forma de trabajo.

### **Antecedentes del Enfoque Territorial en la Práctica del DR.**

Se mencionan varios antecedentes que se pueden consultar en los respectivos sitios de Internet:

Proyecto Laderas (Salvador y Honduras)

[http://www.iica.int/comuniica/n\\_4/espanol/x\\_ladera.html](http://www.iica.int/comuniica/n_4/espanol/x_ladera.html)

Experiencia del Seridó (Brasil – Río Grande del Norte).

Proyecto Misión Rural (Colombia).

Gobierno de México – Ley de Desarrollo Rural.

Comunidad Europea – Proyecto Leader (1991)

Estados Unidos: iniciativa Congressional Rural Caucus (Nebraska).

### **TRES REFERENCIAS INTERNACIONALES EN EL USO DE ESTE ENFOQUE**

Política Europea de Desarrollo Rural – PROGRAMA LEADER

Ministerio de Desenvolvimento Agrario -MDA de Brasil – SECRETARIA DE  
DESARROLLO TERRITORIAL –SDT

Programa de Desarrollo Rural, OFICINA DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD -  
(Empowermwnnt Communities/Empowermwnnt Zones (EC/EZ), del Departamento de  
Agricultura de los Estados Unidos – USDA (ver site del USDA, en español)