



MGAP

MINISTERIO DE GANADERIA
AGRICULTURA Y PESCA

IICA



INSTITUTO INTERAMERICANO DE
COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

**Metodología para la Identificación
de Oportunidades de Inversión Agroindustrial
en la Granja**

Setiembre, 1988

PROYECTO: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE APOYO A LA GRANJA.
UNIDAD DE APOYO Y EVALUACION DE PROYECTOS AGROINDUSTRIALES DE GRANJA.

OFICINA DEL IICA EN URUGUAY



IICA-CIDIA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
SERVICIOS DE EXTENSION Y DE DOCUMENTACION

**MINISTERIO DE GANADERIA, AGRICULTURA Y PESCA
(MGAP)**

**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
(IICA)**

**Metodología para la Identificación
de Oportunidades de Inversión Agroindustrial
en la Granja**

Setiembre, 1988

**Proyecto Fortalecimiento Institucional de Apoyo a la Granja
Unidad de Apoyo y Evaluación de Proyectos Agroindustriales de Granja**

Oficina del IICA en Uruguay

00005049

11CA
E21
159 m

~~0100077~~

COMISION DEL PAPEL - Edición Amparada al Art. 79 de la Ley 13.349

Deposito Legal 232.025

CONTENIDO

I.	PRESENTACION	1
II.	INAUGURACION OFICIAL	5
III.	ORGANIZACION DEL SEMINARIO	13
	1. Objetivos	15
	2. Programa	16
	3. Lista de Participantes	18
	4. Organización y Alcance del Seminario	21
IV.	MODULO I: EL MARCO GENERAL	29
	1. Conferencias Políticas para el Desarrollo de la Granja	31 ✓
	2. PANEL: DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS PUBLICOS PARA LA GRANJA	39
	2.1 Estudios Básicos relacionados con los Recursos Naturales	41 ✓
	2.2 Tecnología para el Uso del Agua	44 ✓
	2.3 El Sistema de Investigación	47 ✓
	2.4 Los Servicios de Sanidad Vegetal	52 ✓
	2.5 Los Servicios de los Laboratorios de Análisis	55 ✓
	2.6 La Transferencia de Tecnología en el Sector Granjero	57 ✓
	2.7 Funcionamiento Técnico del Plan Granjero	59 ✓
	2.8 Los Servicios Agronómicos	62 ✓
	2.9 Tecnología y Productividad Industrial	63 ✓
	2.10 El Servicio de Información Industrial y Tecnología	66 ✓
	2.11 La Promoción de la Inversión Industrial	68 ✓
	3. PANEL. PROMOCION Y APOYO AL COMERCIO EXTERIOR	71
	3.1 Consideraciones Generales sobre la Promoción y Apoyo del Comercio Externo	73 ✓
	3.2 Consideraciones sobre los Mercados Externos	79 ✓
	3.3 La Promoción Comercial Externa de los Productos Uruguayos	83 ✓
	3.4 El Comercio Externo Multi y Bilateral	87 ✓
	4. PANEL. ESTIMULOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS	91
	4.1 Coordinación del Desarrollo de la Inversión	93
	4.2 Planeamiento y Recursos para la Producción Granjera	95
	4.3 Los Incentivos para la Preinversión	98
	4.4 El Apoyo Crediticio al Productor Granjero	101 ✓
V.	EXPERIENCIA DEL SECTOR GRANJERO EN EL MERCADO INTERNACIONAL	103
	1. Estrategia utilizada para la Exportación de Productos Agropecuarios Chilenos.	105 ✓
	2. El Sistema de Promoción de Exportaciones de Chile	115 ✓
VI.	PRESENTACION DE IDEAS/PROYECTO DEL SECTOR PRIVADO GRANJERO	121
	1. Los Proyectos del Sector Cooperativo	123 ✓
	2. Producción de Pequeños Equipos Agrícolas	131 ✓
	3. Proyecto de MIGRANJA S.A.	134 ✓
	4. Proyecto de Monte Cudine	137 ✓
	5. Proyecto de URQUIAR	141 ✓
	6. Reconversión de la Bodega VISCARDI Hnos. S.A.	144 ✓
	7. Proyectos de FRIOPESCA	145 ✓
VII.	MODULO II: COMPONENTES PARA EL DESARROLLO DE LA GRANJA	149
	1 Componentes para la Definición de Estrategias Específicas para el Desarrollo de la Granja	151 ✓

VIII. MODULO 3. IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DE OPORTUNIDADES DE INVERSION	155
1. Metodología de Identificación, Jerarquización y Selección de Proyectos de Inversión en Agricultura	157 ✓
IX. APLICACION DE LA METODOLOGIA DE IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DE PROYECTOS.	175
1. Organización de Grupos de Trabajo	177
2. Análisis de Pertinencia	177
3. Propuesta de Ideas de Proyecto, Estudios y Acciones	183
4. Propuesta de Priorización de Ideas/Proyectos	185
X. CONCLUSIONES GENERALES DEL SEMINARIO	189
XI. ACTO OFICIAL DE CLAUSURA	195
1. Palabras del Sr. Carlos Fernández Gómez	197
2. Palabras del Ing. Gregorio Soler Aznarez	199
3. Palabras del Sr. Martín Apariquián	201
4. Palabras del Ing. José Barrios	205
5. Clausura Oficial del Seminario. Palabras del Cr. Ricardo Lombardo	206

I. PRESENTACION

El subsector granjero de Uruguay reviste especial importancia económica y social. Un elevado número de productores participa en la producción hortícola y frutícola, así como en la cría de pequeños animales, tradicionalmente orientada al mercado interno aunque con un potencial exportador. El reducido mercado interno no es capaz de absorber una oferta creciente, a la vez que la propia estructura de producción granjera genera picos de oferta para la cual no existen mecanismos de absorción. Sin embargo, los mercados externos sufren permanentes cambios que requieren una rápida respuesta y una alta capacidad de adaptación y gerencia de los sectores relacionados a la producción, agroindustria y exportación.

Para el futuro y dado los esfuerzos que se vienen realizando es posible visualizar una mayor dinámica a nivel del sector no público, lo que se comprueba por la existencia de proyectos dirigidos a la producción, procesamiento y exportación de hortalizas, frutas y otros productos de granja.

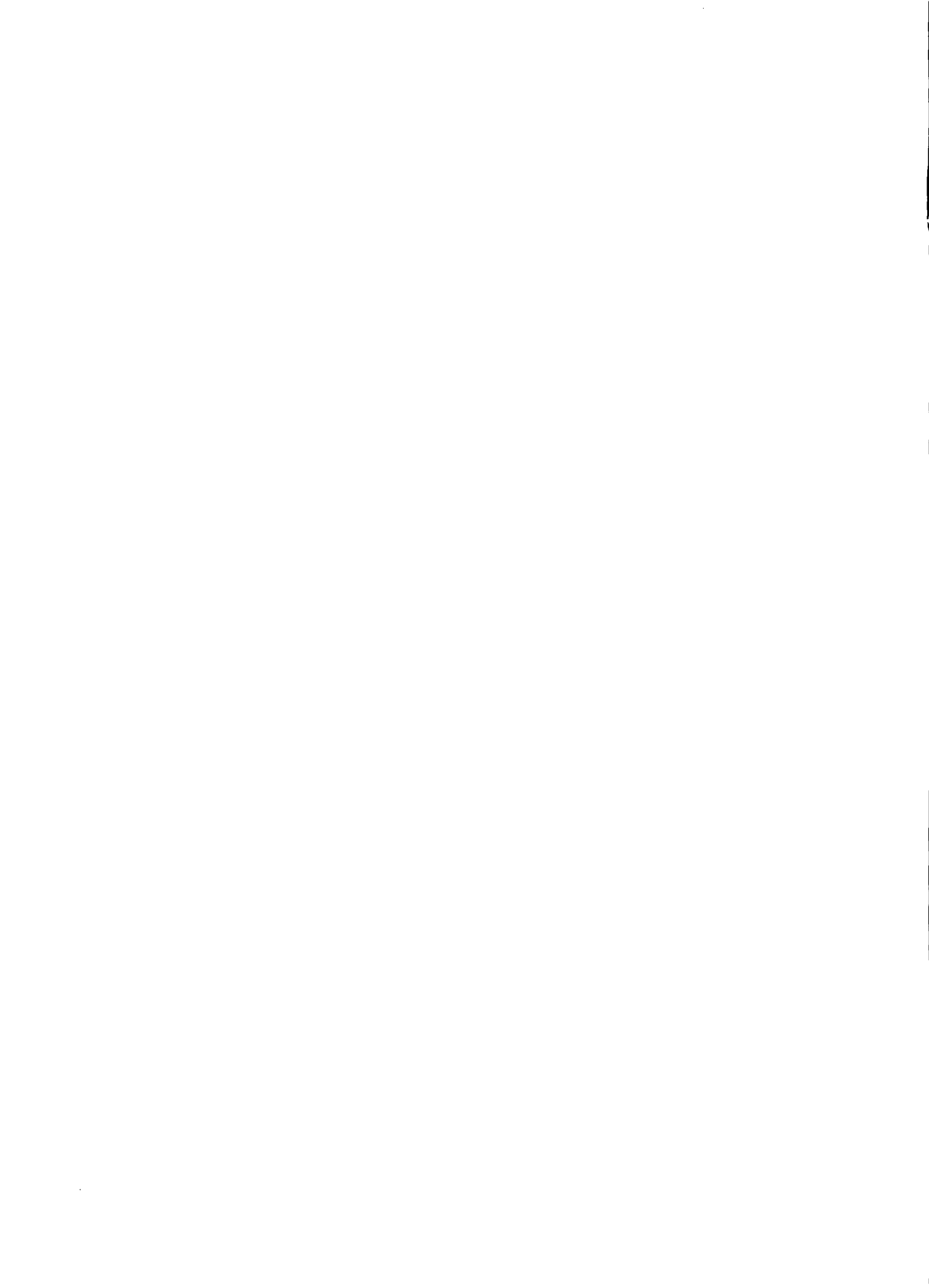
Es preciso reconocer que el desarrollo de la granja y sus agroindustrias requiere de un eficaz y eficiente sistema institucional de apoyo de servicios que van desde el poner a disposición del agricultor nuevas tecnologías hasta la promoción del comercio exterior, pasando por servicios intermedios, como sanidad vegetal, transporte, etc.

Del empuje empresarial y de la calidad de los servicios del sector público de apoyo dependerá, en definitiva, el éxito de esta nueva dinámica que se ha comenzado a perfilar.

Conciente de las dificultades con que se enfrenta tanto el sector público como el privado -principalmente la pequeña y mediana empresa- para llevar adelante nuevos proyectos dirigidos al desarrollo exportador de productos de granja, el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca procura establecer mecanismos que permitan apoyar la identificación de ideas y elaboración adecuada de proyectos como paso necesario para aumentar las oportunidades de inversión en el sector, lo cual permitirá un mayor desarrollo rural.

Como una contribución a este propósito el MGAP con el apoyo del IICA, en el marco del Convenio MGAP-IICA, se realizó el Seminario-Taller sobre "Metodología para la Identificación de Oportunidades de Inversión Agroindustrial en la Granja". Este evento se orientó a: proporcionar metodologías para identificar proyectos y oportunidades de inversión, analizar experiencias de exportación de productos de granja tanto nacionales como de otros países, así como a facilitar el relacionamiento entre los sectores productivos, de servicios, agroindustriales y comerciales relacionados a la granja. Asimismo, se contribuyó a la difusión de la disponibilidad de servicios estatales para la granja y a la discusión de nuevos requerimientos y nuevos enfoques a ser adoptados para facilitar la posición exportadora del subsector.

Este documento recoge las exposiciones realizadas, muchas de las cuales son textuales y en otras fue necesario introducir algunos ajustes de edición, respetando lo expresado por cada expositor. Además se incluye un resumen de los productos obtenidos de los trabajos realizados en grupos.



II. INAUGURACION OFICIAL



**Discurso del Ing. Agr. José Barrios Acuña,
representante del IICA en Uruguay, Encargado**

Es para mí una gran satisfacción participar en nombre del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) en esta inauguración del Seminario Taller sobre Metodología para la identificación de oportunidades de inversión agroindustrial, en la granja uruguaya.

Creo que no es necesario resaltar la importancia y situación socio económica del sector granjero en el Uruguay, nos basta recordar que las granjas mantienen 49.000 trabajadores agrícolas y forman un núcleo familiar de 91.000 personas.

Este núcleo humano representa el 34% de la población rural del país pero solo genera el 17% del valor bruto de la producción agropecuaria; esto indica la desahogada situación socio-económica que sufre la familia granjera dentro del país.

Esta situación no es nueva en el Uruguay y han sido numerosos los modelos de desarrollo ensayados en mayor o menor escala en el sector granjero con resultados hasta ahora limitados. De este modo, ha quedado en pie el problema. En esta oportunidad se comenzará a estudiar un nuevo modelo de desarrollo, basado en proyectos agroindustriales. En otras palabras, todos tendremos la oportunidad para pensar y expresar nuestras ideas sobre productos, tecnología de producción, necesidades de procesamiento, almacenaje, vías de exportación y - lo más importante - beneficios económicos que nuestras ideas reportarían al productor.

En esta materia, debemos ser imaginativos y audaces y que no nos arredren las sonrisas excepticas de nuestros amigos. Por ejemplo, sabemos que existen vastas extensiones de tierras inundables en las márgenes de algunos ríos!!. Pues pensemos que disponemos de tecnología necesaria para recuperarlas. Calculemos el costo para construir los diques de contención y planifiquemos el cultivo de las tierras recuperadas. Sabemos también que existen posibilidades de criar conejos pero la exportación del pelo es muy cambiante!!. Pues pensemos en aumentar el valor agregado, hilando en forma artesanal el pelo del conejo y exportando el hilado, o exportando la tela tipo "achair" que se teje con él, o aún exportando las prendas de vestir confeccionadas con este material. Creo que esta no es la oportunidad de profundizar estos temas pero pensemos dos cosas: una, que existen fondos para elaborar proyectos (fondos de pre-inversión) y otra que existe disponibilidad de recursos financieros para realizar un buen proyecto (Crédito Global Agropecuario).

Para finalizar, debo expresar que, a mi parecer, estos proyectos deben orientarse principalmente a la exportación de productos no tradicionales. Aún a riesgo de que se me pueda tachar de nacionalista, deseo recordar que Chile exporta, en la actualidad, alrededor de 500 millones de dólares anuales en frutas y hortalizas, cifra que si no iguala, está próxima al valor de la exportación del cobre.

No me parece imposible que en un mediano plazo, Uruguay aprovechando su posición geográfica y su oposición estacional con respecto al hemisferio norte, pueda exportar productos agrícolas de granja por un valor cercano a sus exportaciones de carne.

**Discurso del Ing. Agr. Pedro Bonino,
Ministro de Sanaderia, Agricultura y Pesca**

Como muy bien ha dicho el Sr. Barrios, realmente ésta es una instancia de alta prioridad dentro de los programas que está trazando el gobierno y dentro de sus políticas generales.

Nosotros queremos, por eso, agradecer en primer término al Instituto Interamericano que nos haya dado toda la cooperación para realizar esta tarea que sin duda será muy importante y que conversamos hace un año atrás en oportunidad de la realización de la Junta Interamericana de Agricultura, en la ciudad de Méjico, con el director del Instituto Interamericano Dr. Piñeiro, acerca de la prioridad que estaba dando el gobierno uruguayo al desarrollo futuro de la granja y a la necesidad de conjuntar el esfuerzo de un Instituto como es el IICA con tanta tradición en todo lo que hace a la producción agrícola en las Americas y por lo tanto, la necesidad de su ayuda invaluable en este campo tan sensible para la producción, tan sensible desde el punto de vista social para el Uruguay. Y al cabo de un año tenemos que agradecer que se haya podido gestar esta instancia de discusión, esta instancia de trabajo, que seguramente dará frutos muy importantes que serán tomados por el propio gobierno para la elaboración de sus futuras políticas.

Bien ha dicho él también, en una somera descripción, la importancia del sector granjero con casi 10.000 pequeños productores, 10.000 pequeñas unidades familiares, que ocupando aproximadamente 100 a 120 mil has. escasamente el 0.7% del área pecuaria del país, producen casi el 10% o poco más del 10% del valor bruto de esa producción y sobre todas las cosas movilizan más de la cuarta parte de la fuerza laboral de trabajo agropecuaria. Basta entonces mencionar estas cifras para darse cuenta de la importancia económica y la importancia social que tiene todo esto para el gobierno y como tal lo estamos tomando, como tal lo queremos llevar adelante con el esfuerzo del IICA y con el esfuerzo de todos los sectores del país, en un esfuerzo interdisciplinario y con una activa y profunda participación, con un rol protagónico del empresario y del productor privado que para nosotros es esencial en este planteo.

Cual ha sido el aspecto, cual ha sido la historia de la granja en el pasado? La granja creció en el ejido del gran Montevideo como un proveedor de alimentos y a través de los años, descuidado su desarrollo por las políticas que se dirigían a él fue convirtiéndose precisamente en solo eso, un proveedor de alimentos para la gran ciudad, no pudo absorber una tecnología que se estaba desarrollando en el mundo porque no se le dió esa tecnología, no se le dió la oportunidad de acceder a ella, no se desarrolló con suficiente intensidad un servicio de transferencia hacia esa granja y esa granja en su momento pujante fue entrando en un proceso progresivamente regresivo que se profundizó enormemente en los últimos quince años. Al este sector no poder incorporar la tecnología que lo podía hacer competitivo, al ir progresivamente aumentando sus costos de producción, siendo sometido a la competencia de un producto importado que sí estaba desarrollado con nuevas tecnologías, que es muy fácil o resulta hoy muy claro ver cual fue el resultado de todo ese proceso, un sector aletargado y un sector que perdió una parte muy importante de eso que es más vital, que es el propio empresario y dentro del propio empresariado quizás lo más precioso que es el sector de la juventud.

Los censos son claros en el sentido que muestran cifras crudas del deterioro de la granja en los últimos quince o veinte años y de la emigración de productores, desde ese sector que es quien ha perdido precisamente mayores unidades productivas.

Cual es el desafío entonces hoy del gobierno? Nuestro desafío es revertir cualitativamente esa situación. Nosotros queremos una granja orientada hacia la exportación, tecnificada, dinámica, que incorpore todos los adelantos que tendremos que nosotros adaptar en nuestro sistema de investigación, llevando una transferencia activa y dinámica a cada uno de esos productores, dándole la participación necesaria en la elaboración de esa propia investigación y esa transferencia, para que ese sector se transforme en un sector exportador, competitivo, y a su vez que pueda ser capaz de entregar a su mercado tradicional que es el mercado interno, también seguir entregando productos cada vez más competitivos para el mismo, de manera que logremos el doble objetivo de asegurar un mercado interno con productos más competitivos y asegurar a su vez una gran capacidad de empleo y asegurar a su vez un importante ingreso de divisas desde un sector que pasará a integrar también la lista de los sectores agro-exportadores.

Esto que decimos que es el gran desafío y el gran cambio de orientación que debe tener la granja en el futuro y así lo conceptua el gobierno, tiene por supuesto muchas dificultades como son la inserción en el mercado internacional, la selección de los productos, la selección del mercado porque evidentemente esto no puede estar concebido desde punto de vista de la exportación de excedentes de productos del mercado interno sino que al revés tendrá que ser pensado y planificado como una actividad propia, como una actividad donde se seleccionen primero los productos, primero los mercados, se organicen la forma de producirlos, se dé tecnología para producirlos y por lo tanto pueda ser una actividad con seguridad en esa nueva modalidad.

Esto no es nuevo, ha sucedido en otras partes del mundo, como recién lo decía Barrios, él mencionaba el caso de Chile, yo quiero mencionar otro caso que es realmente impactante, y que surge de un país con una tradición agro-exportadora muy similar a la Uruguay, un país que durante 100 años exportó carne, lana, leche, en general nuestros productos tradicionales de exportación, me refiero a Nueva Zelanda. Conoci Nueva Zelanda en 1975 cuando la hortifruticultura recién era una actividad incipiente, pero ya estaba concebida en el marco de la exportación. En el año 82, 7 años después en plena crisis de las exportaciones tradicionales, Nueva Zelanda estaba exportando 200 millones de dolares de productos hortifrutícolas y hoy, en el año 86 exporta casi 600 millones de dolares de productos hortifrutícolas habiendo bajado 10% de sus exportaciones tradicionales. Tenemos pues, un ejemplo claro de un país con una organización política y económica dirigida a los grandes rubros tradicionales de la agropecuaria como lo ha sido Uruguay, pero que tuvo la inteligencia de, en el momento de las crisis de los productos tradicionales dar el estímulo y el empuje tecnológico necesario para crear una nueva vertiente de producción, de empleo y de ingreso de divisas para ese país.

Felicito entonces, a todos los que han organizado y tendrán la responsabilidad de este seminario, pero también felicito a todos los que están de ese lado porque son tan protagonistas como sus organizadores, de las futuras jornadas. Este seminario precisamente lo que busca es un encuentro, una integración de todos los factores que están actuando en el área privada, en el área oficial; en el área empresarial, en el área de servicios, en el

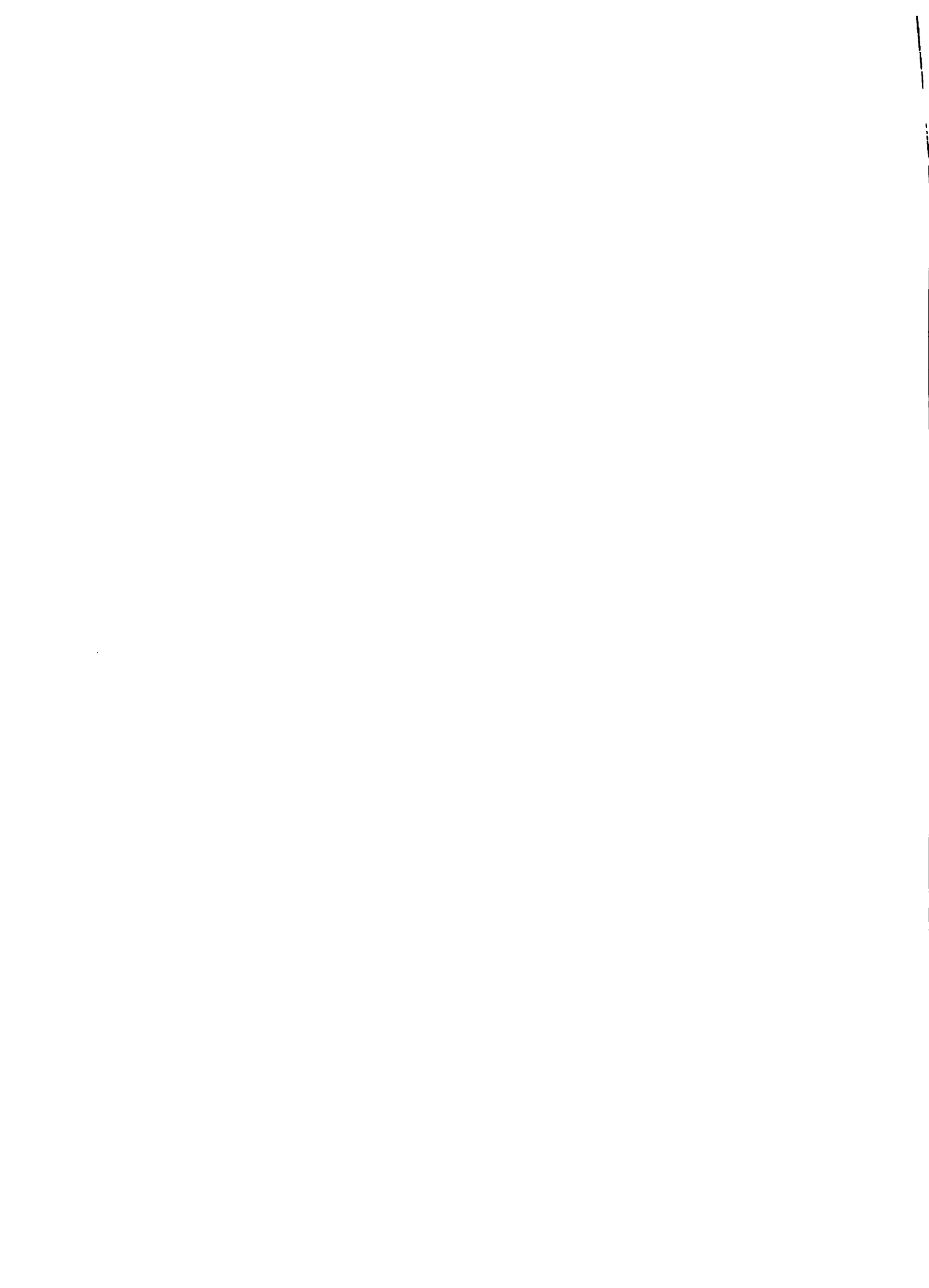
Área de la comercialización, para que reunamos todas las experiencias vividas, las inquietudes y los enfoques de como se debe integrar ese movimiento para hacer esta transformación de una granja adormecida, que esta mirando a un mercado que ya no le puede dar solución para transformar esa granja en un sector dinámico, mirando a la exportación, un sector tecnificado, un sector cada dia convirtiendose en área de progreso para el país.

Por supuesto, el estado, y esto importa que lo digamos acá, no va a ser prescindente, va a tener un rol muy activo en este proceso, ya hemos hecho algunas cosas, ya hemos dado algunos pasos que por supuesto no son los unicos y la definición más importante de nuestra futura acción quizás salga de este propio seminario , pero quiero mencionarles algunas de las cosas que estamos haciendo. En el área de la investigación que será fundamental que la granja tenga su propia tecnología generada en el propio Uruguay, estamos enviando esta semana el mensaje de ley con la creación del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, donde la granja tendrá una participación fundamental, donde los productores estarán participando en la dirección de esa investigación y donde la Comisión Nacional de Fomento Rural y las Cooperativas Agrarias Federadas tendrán conjuntamente uno de los dos lugares en la directiva, que está asignado a los productores en la Dirección del Instituto, tendrán también por supuesto activa participación todas las sectoriales de la granja en la Comisión Asesora, que asesorará a la junta directiva en la creación del presupuesto anual, en la asignación de recursos , en la asignación de prioridades de investigación. Estamos recibiendo y dinamizando nuestro viejo instituto Las Brujas, mañana estaremos haciendo la entrega simbólica del primer tramo de ayuda del gobierno Japones a ese instituto de investigación, que constará de por lo menos de 1.200.000 dolares de ayuda no reembolsables, donde habrá cosas fundamentales como el equipamiento total de un laboratorio para biotecnología. Tambien como contrapartida del gobierno uruguayo en nuestro plan de inversiones hemos aprobado la creación de dos unidades complementarias a la de Las Brujas, una en la zona de San Antonio y otra en la zona de Libertad, que actuarán como elementos de apoyo para poder diversificar y ampliar las áreas de investigación de productos hortifrutícolas. En lo que tiene que ver con la transferencia hemos enviado ya al parlamento nuestro mensaje de ley recreando la Comisión Honoraria del Plan Granjero, para que esa dirección vuelva a tener el estíulo de la presencia de los productores participando en la dirección y en la evaluación de toda la transferencia, que jugará un rol tan importante en la tecnificación del sector granjero. Hemos creado dos niveles de acción para ir vertebrando la acción del gobierno en el futuro en materia de granjas, que son, la Unidad Evaluadora de Proyectos Agroindustriales que es básicamente la responsable de la organización de este seminario, que actua como receptora de todos los proyectos de las organizaciones de productores o de empresarios privados que puedan tener o traer algun elemento novedoso en el desarrollo de futuros proyectos, o que generará ella misma proyectos o ayudará a los productores a crear esos proyectos y de esa metodología de trabajar con proyectos, ya sea en la parte agrícola o en la parte agroindustrial de procesamientos, o en la parte de comercialización, de toda esa problemática estaremos hablando durante todos estos dias para que ustedes se enriquezcan con metodologías y enriquezcan también a los técnicos del ministerio con las inquietudes y con las experiencias que ya sabemos que muchas han habido en este país y que por h o por b no han tenido el éxito que debieran haber tenido.

Tambien hemos creado a nivel de la oficina de planeamiento o sea a nivel de presidencia una unidad de coordinación, donde convergen todos los esfuerzos interdisciplinarios a nivel del estado para poder captar todo lo que sea cooperación tecnica internacional, que sabemos la hay y la hay mucha y que todo lo que precisa el país es tener una capacidad de organización para poder captar esa cooperación tecnica tan importante para desarrollos regionales o sub-regionales de proyectos.

Quiero anunciar tambien, cosa que hemos hecho dias atras, la aplicación de fondos de AID como una actividad ya determinada, para poder posibilitar la creación de unidades diversificadas con algun componente de producción animal que puede ser lana, puede ser leche, puede ser carne, donde el estado utilizando estos fondos de AID se hará cargo de practicamente el 50% del costo de la inversión a nivel del productor, el 60% en el caso de productores de menos de 25 has. y el 40% en el caso de productores de hasta 50 has., esto lo menciono como un ejemplo de lo que esta dispuesto ha hacer el estado, del protagonismo que esta dispuesto a jugar el estado en todo este proceso de transformación de la granja, donde estamos dispuestos a asumir un papel protagónico y determinante, no estamos dispuestos solo a presenciar como se desarrollan los acontecimientos, sino que estamos dispuestos a trabajar junto con las organizaciones propias, ayudarlas a que se ayuden a si mismas como se ha dicho por ahí.

Sin duda entonces que este taller que se llevará a cabo en los proximos dias será una fuente muy rica para todos ustedes de intercambio de metodologias, de experiencias, y tambien será una fuente muy rica para el gobierno de vuestras experiencias y de vuestras sugerencias. Les deseo el mejor de los exitos, confiamos en que esto sin duda será un pleno éxito y volveremos ansiosos el ultimo dia el 28 de agosto a recibir los resultados de estas discusiones que seguramente formaran parte determinante de muchas de nuestras politicas futuras.



III. ORGANIZACION DEL SEMINARIO

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo General

En el marco de las políticas y estrategias nacionales y sectoriales para la granja, definir oportunidades de inversión conducentes a la elaboración de proyectos del sector público y privado que apoyen el desarrollo granjero en el Uruguay.

1.2. Objetivos Específicos

- a. Definir la metodología de identificación de oportunidades de inversión en el marco indicado.
- b. Introducir los fundamentos técnicos para la elaboración de proyectos.
- c. Facilitar el relacionamiento e intercambio de ideas y experiencias entre los diferentes sectores y empresas relacionadas a la granja y promover la cooperación empresarial para el desarrollo de proyectos.
- d. Establecer bases para precisar la cooperación técnica que prestará el Convenio MBAP-IICA a la elaboración de perfiles y proyectos específicos del sector público y privado.
- e. Facilitar la identificación de demandas de cooperación empresarial y de apoyo y servicios a ser prestados por los sectores públicos y privados.

2. METODOLOGIA DE TRABAJO

Este Seminario-Taller se desarrollará entre el 17 y 28 de agosto de 1987 en Montevideo; está organizado en tres módulos y su sede será el Salón de Reuniones del Banco Central.

El Módulo 1, incluye el Marco General para el Sector Granjero y se llevará a cabo entre el 17 y 18 de agosto. Se trabajará en plenario con la presencia de autoridades nacionales, empresarios privados (individuales y organizados) y técnicos. La actividad se desarrollará en horario completo, de 9 a 19 horas, con un intervalo de dos horas al medio día.

En el Módulo 2, se analizarán componentes para el desarrollo de la granja, con base en trabajo de grupos, donde se discutirán resultados del Módulo 1 y sesiones plenarias de presentación de resultados. Se espera la participación de técnicos del sector público y privado, en el horario de 14 a 19 horas.

En el Módulo 3, se trabajará con Metodología para identificar y priorizar oportunidades de inversión, definir contenidos de proyectos y plan de trabajo a futuro. Se llevará a cabo en los días 21, 24, 26, 27 y 28 de agosto. El trabajo se realizará en grupos, con plenarios de presentación y compatibilización de resultados con base en la metodología presentada por IICA y participación de técnicos del sector público y privado. Las actividades se desarrollarán de 14 a 19 horas.

El día 28 de agosto a las 17 horas se realizará una plenaria para la presentación de los resultados del Seminario-Taller con la participación de autoridades, empresarios y técnicos. La clausura oficial será a las 18 horas.

2. Programa

17 de Agosto

8.00 - 9.00	Inscripción de Participantes	
9.00 - 10.00	Inauguración Acto de Apertura	IICA/UY MGAP
10.00 - 10.15	Inauguración Oficial	
10.15 - 11.00	Intervalo Organización y alcance del Seminario, Forma de Operación	IICA
MODULO 1 - EL MARCO GENERAL		
11.00 - 12.00	Políticas para el Desarrollo de la Granja	MGAP
12.00 - 14.00	Intervalo PANEL - DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS PUBLICOS PARA LA GRANJA	
14.00 - 16.00	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca Suelos y Aguas Generación de Tecnología Sanidad Vegetal Plan Granjero Servicios Agronómicos	MGAP/DSF MGAP/CIAAB MGAP/DGSV MGAP/PB MGAP/DGSA
16.00 - 16.15	Intervalo	
16.15 - 17.00	Ministerio de Industria y Energía Promoción Industrial Centro Nac. de Tecnología y Productividad Ind.	MIE Centro Nac.
17.00 - 18.00	PANEL - PROMOCION Y APOYO AL COMERCIO EXTERIOR Ministerio de Relaciones Exteriores Mercados Externos	MRE/6P
	Ministerio de Economía y Finanzas Promoción Comercial Asociación Latinoamericana de Integración Comercio Multi y Bilateral	NEF/DCE ALADI/BAE
18.00 - 19.00	PANEL - ESTIMULOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS Coordinación del Desarrollo de la Inversión Planeamiento y Recursos Incentivos para Preinversión Apoyo Crediticio	PR/CDI PR/OPP PR/OPP BROU

18 de agosto

9.00 - 11.00	Estrategia para la exportación de productos Agropecuarios Sistema de Promoción de Exportaciones	Fund.Chile Prochile
--------------	---	------------------------

**PRESENTACION DE IDEAS/PROYECTOS
DEL SECTOR PRIVADO GRANJERO**

11.00 - 12.00	Presentación de Ideas/Proyectos Granjeros	Empresarios
12.00 - 14.00	Intervalo	
14.00 - 14.15	Presentación de Ideas/Proyectos Granjeros	Empresarios
16.00 - 16.15	Intervalo	
16.15 - 17.00	Presentación de Ideas/Proyectos Granjeros	Empresarios
17.00 - 18.00	Componentes para la Definición de Estrategias Específicas para el Desarrollo de la Granja	MGAP

19 de Agosto	MODULO 2 - COMPONENTES PARA EL DESARROLLO DE LA GRANJA	
14:00 - 14:30	Resumen del Marco General	MGAP
14:30 - 15:00	Organización de Grupos de Trabajo	IICA
15:00 - 16:00	TRABAJO DE GRUPOS Análisis de Políticas, Apoyos, Servicios y Componentes para el Desarrollo de la Granja	
16:00 - 19:00	Presentación de Resultados	GT Plenario
20 de Agosto		
14:00 - 14:30	Contenido de cada Componente	IICA
14:30 - 18:00	TRABAJO DE GRUPOS Propósito de Cada Componente y Acciones a Desarrollar para que se Alcancen. Organización Requerida	
18:00 - 19:00	Presentación de Resultados	GT Plenario
21 de Agosto	MODULO 3 - IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DE OPORTUNIDADES DE INVERSION	
14:00 - 18:00	Metodología de Identificación y Priorización de Oportunidades de Inversión	IICA
18:00 - 19:00	Discusión General	Plenario
24 de Agosto	APLICACION DE LA METODOLOGIA DE IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DE PROYECTOS	
14:00 - 14:30	Introducción: Marco General y Metodología	IICA
14:30 - 18:00	TRABAJO DE GRUPOS Aplicación de la Metodología	
18:00 - 19:00	Presentación de Resultados	GT Plenario
26 de Agosto	CONTENIDO DE PROYECTOS DE INVERSION PARA LA GRANJA	
14:00 - 18:00	Presentación del Contenido de Proyectos	IICA
18:00 - 19:00	Discusión	Plenario
27 de Agosto	EJERCICIO PRACTICO DE DISEÑO DE PROYECTOS	
14:00 - 14:30	Metodología para el Ejercicio	IICA
14:30 - 18:00	TRABAJO DE GRUPOS	
18:00 - 19:00	Presentación de Resultados	Plenario
28 de Agosto	PLAN DE TRABAJO A FUTURO	
14:00 - 17:00	TRABAJO DE GRUPOS Planes para Elaboración de Proyectos Presentación de Resultados	GT Plenario
17:00 - 18:00	PRESENTACION FINAL El Marco General Oportunidades de Inversión Planes de Trabajo a Futuro	Plenario Plenario Plenario
18:00	CLAUSURA OFICIAL	MGAP IICA

3. LISTA DE PARTICIPANTES

APellidos	NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	DIRECCION
ANDRE GONZALEZ MOLLER	Marcelo Roberto E.	BROU O.P.P.	Ing. Agr. Regional Técnico	Matias Alvarez 3836 Ap. 603 Ran.Rep. del Perú 1383 Ap. 801
CABRERA GAMBOA	Luis I.	BROU	Ing. Agr. Zonal	Sucursal Tala
GARCIA GUZZO	Máximo E.	BROU	Ing. Agr. 2o. Jefe	Edificio 19 de Junio
CRISTOFF GOYENOLA	Ana B.	BROU	Ing. Agr. Zonal	Maipú 1829 Apto. 301
HELGUERA PEREDA	Elbio L.	Vértice Noroeste-OPP	Ing. Agr.	Edificio Libertad Piso 2
FISCHER REUTER	Helmut G.	FRIPUR S.A.	Ing. Agr.	Rondeau 2269
CASELLA POGGI	Enrique M.	RODESUR	Asesor, Ing. Agr.	Pasaje 506 3230 Ap. 203
VIGAS PEIRANO	Carlos	BROU - IN Canelones	Director Prov.Agr.De.	Ruta 5 Km.27.500-Progreso
OPPENHEIMER MARGOUNATO	Mauricio	CALCISA I. SALTO	Administrador	Tomás Diago 867/101
ALBIN FERREIRA	Alfredo S.	CALFORU	Téc. Extensionista	Valparaíso 1171
APUD VANINI	Gerardo P.	CALFORU	Téc. Extensionista	Valparaíso 1171
LASTRETO PRIETO	Mariano	CALFORU	Bte. Sector Hortic.	Valparaíso 1171
GRANELLI BORELLI	Jorge Luis	MIGRANJA S.A.	Berente	Asencio 1217
MARISQUIRENA SEBRANGO	Gustavo M.	CALFORU	Téc. Extensionista	Valparaíso 1171
QUINTANS CABRERA	Sandra I.	CALFORU	Tecn. Extensionista	Valparaíso 1171
ROVIRA GRILLE	Luis A.	CALFORU	Técnico, Ing. Agr.	Av. Sarmiento 2428 Bis
REGO CASTRO	Angel M.	CALVINOR	Cr. Ger.Financiero	San José 978/108
BESTO SANTORO	Julio C.	CONAPROLE	Jefe Dpto. Ext.Agr.	Nueva York 1634
PALUNDO BACCINO	Alfredo J.	UFUCA	Director Técnico	Ruta 5 Km.31.500-Joanicó
BUSTELO GUIRAZU	Alberto R.	APUCC		Cerrito 475 Piso 1
DEAMBROSI	Américo	FRIDOPESCA Ltda.	Presidente	Baltasar Brun 2649
GALAIN FERRANDO	Juan Luis	CIDI	Presidente	Echevarriarza 3352
FLORIO RODRIGUEZ	Eduardo	Técnico Privado		Br. Artigas 644 Ap.4-Las Piedras
PIAGGIO ROLFO	César	Con.Nal.Fon.Rural	Secretario General	Valparaíso 1179
RESTANO VARELA	Alberto	Un.As.P.Industrial	Evaluador	Rincón 723 Piso 2
SALATI	Luis	Conf.Granjera	Presidente	C.Valle Km 34-Progreso
CANADAL MENENDEZ	Juan C.	FIZI S.A.	Director	Sarmiento 2698 Ap. 301
AZNAREZ	Javier	RAUSA	Berente	Convenio 820
SOLER AZNAREZ	Gregorio	Conf. Granjera	Delegado	Misiones 1442 Esc. 6
RANDS TRIGO	Alvaro	Coop.Agrar.Federadas	Director Un.Proyec.	Río Negro 1394 Of. 603
SANMARCO COBAS	Carlos	Coop.Agrar.Federadas	Técnico Unid.Proyec	Río Negro 1394
PALMA DE SAEZ	Laura E.	MONTECUBINE	Asesor	Cerro Largo 760
COLMENARES	Huaberto			
FERNANDEZ	Roberto	FRUTICOR CORR.	Director	Av. Pueyrredón 1169 P.11-Buenos Aires San Bautista-Canelones
BIANCO RICCI	Alfredo J.	FED.S.F.R. MEC	Asesor Técnico	Rondeau y Freire
PEREZ MAGLIANO	Fulvio R.	FRIPUR S.A.	Contador	
CORDOBA	Estéban			
BARRIOS ACURA	José	IICA	Esp. Suelos y Aguas	Andes 1365 Piso 8
BERHOUEZ	Daniel	IICA	Esp. Proyectos	Andes 1365 Piso 8
MEDERO	Rosario	OPP	Jefe Dpto.Pol.Agro.	Edificio Libertad Piso 3
TRONCOSO VILAS	Andrés	IICA	Esp. Comercializ.	Andes 1365 Piso 8
MEIRELLES VALSECCHI	Miguel	Int. M. Artigas	Tecn.Dpto.Agroind.	Lecueder 472-Artigas
PEREZ DE VEGA	Jesús M.	IICA	Esp.Ext.Cons.Suelos	Andes 1365 Piso 8

APellidos	NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	DIRECCION
BONOMI ALVAREZ	Luis C.	LUIS B. BONOMI	Presidente	Cerro Largo 760
MARTINEZ AGUSTONI	Daniel E.	Int. Canelones	Ing. Agr.	Ruta 11 y Mart. Nonegal-Canelones
FARIAS COLELLO	Carlos J.	Int. Canelones	Director de Mercadeo	Tomás Berreta 370
BASPARRI MARQUES	Arturo J.	BASPARRI HMOS.	Técnico	Agraciada 2720
BOUST AYCAGUER	Pedro A.	Int. Durazno	Asesor	Artigas y Herrera-Durazno
CAT FERBER	Alfredo J.	Privado		Roque Graseras 907
NEBRO CHAVES	Carlos A.	Int. Flores	Comisión Forestal	Uruguay 523-Flores
NIEVES RODRIGUEZ	Enrique	Int. Flores	Asesor Agronómico	Trinidad-Flores
FERNANDEZ ALONSO	Alberto R.	FRINARAL	Director	Luis Batlle Berres 5175
CABRERA CERVINI	Juan M.	Int. Canelones	Técnico (Veterinario)	Tomás Berreta-Canelones
BOIX IRRISARRI	Ignacio J.	Int. Rio Negro	Asesor Técnico	Av. 18 de Julio-Sal.Litoral
RODRIGUEZ	Mauricio	Nov. Des. Young	Secretario Coord.	Ellaury 081/203
CURBELO PINEIRO	Juan P.	UTU	Inspector Agrario	San Salvador 1674 Of. 40
STAJANO PEREIRA	Enrique	Prod. Independiente	Titular	Zabala 1372 Es. 36
BONINGUEZ CAVALLO	Jorge M.	FRIOPESCA	Contador	Rbla. B. Drum 2649
RUIZ PATRONE	Leonardo R.	FRIPUR S.A.	Ing. Agr.	Rondeau 2260
BERRIEL BARRIDO	Emilio	URQUIAR S.A.	Director	Cerrito 420, Esc. 608
SOSA SOSA	Sonia	IICA	Consultora	Andes 1365 Piso 8
CROCCE URBINA	Carlos A.	I.N.Colonización	Jefe Sección	Cerrito 488
SCARONE FARINA	Daniel E.	D.G.C.E.	Asesor Dpto. Aliment.	Zelmar Michelini 1384 P.2
CASTIBLIONI PONS	José M.	NIGRANJA S.A.	Asesor Financiero	Asencio 1217
NORELLI COLOMBES	Luis F.	FRIOPESCA	Ing. Agr.	B. Drum 2649
MESO CASTRO	César R.	CIAAB "Las Brujas"	Director	Gil 874
VILDES RODRIGUEZ	Luis A.	BIEA		Rincón 422 Piso 3
PASBEYRO	Javier	DIPYPA	Técnico	Colonia 892 Piso 6
BAINARI BENTILE	Daniel	BAINARI HMOS.	Ing. Agr.	Tomás Bonensoro 3072
TAMBLER FIERRO	Adrián	DIPYPA	Técnico	Colonia 892 Piso 5
VILLANIL OCAÑO	Fernando	DIPYPA		Colonia 892
PICERNO PONSIBOVE	Alfredo	DIPYPA-MSAP	Tec.Div. Prog.y Proy.	Colonia 892
VILLAGRAM	Mario	Dir. Extensión	Director	Rincón 422 Piso 5
BERTI PEREZ	Ana M.	Dir. Labor.	Director Div.Racion.	Millán 4703
MORATO MILLER	Eduardo I.	Dir. Suelos	Técnico	Garzón 456
ESTOL	Enrique	BUNA	Técnico	
ZALES KBRIN	José L.	C.Mac.Tec.P.Ind.	Director	Sarandí 690 Piso 2
PANIZZA CARRADORI	Elsa M.	Dir.Lab. Anál.	Directora	Millán 4703
FERNANDEZ GOMEZ	Carlos	CAFERGO INTL.	Director	Cno. de la Redención 6448
GALLI CASSINA	Julio C.	Dir.Rec.N.Rem.	Director	Cerrito 322 Piso 2
AROCENA LARRABURU	Gonzalo	Dir.San. Vegetal	Sub Director	Millán 4703
PICOS RAVAZZANI	Williard	Dir. Serv. Agron.	Técnico	B. Irigoyen 5189
MOLINA MARTINEZ	Marcelo	FRIPUR S.A.	Ado. General	Rondeau 2260
DOTI ANDREOLETTI	Ruben A.	Dir.ec. Suelos	Director	Avda. Garzón 456
PASTORI ARESTI	Héctor E.	NIE-Un.As.Pr. Ind.	Evaluador de Proyecto	Rincón 723 Piso 2
URIASTE LOPEZ	Gonzalo			Fco. Abadie 2948 Apto. 1001
NOYANO BERRIOS	Eduardo	OPP	Consultor	Edificio Libertad

APellidos	NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	DIRECCION
ARAUJO AZAROLA	José D.	DUMA	Técnico	Av. Garzón 456
QUESADA MARTINEZ	Manuel	I. Rio Claro	Director	Av. Italia 3825
HOFSTADTER COLN	Raúl J.	DUMA	Director	Garzón 456
APARIQUIAN DE INAZ	Janet G.	NIGRANJA S.A.	Director	Asencio 1217
MASOLLER PONCE DE LEON	María E.	Lab. Análisis	Sub-Director	Millán 4703
LLANEZA ALVAREZ	Nicolás J.	RAUSA	Asesor Agropecuario	Convenio 820
RISSO CAYESO	Oscar E.	Senado		Rio Branco 1083
BETANCURT PICASSO	Pablo T.	Lab.Tecnol.Urug.	Dpto. Técnico-Ing.Agr.	Galicia 1133
BORDUKHOVITCH BARATZ	Mario	MGAP	Dir.Gral.Serv.Agron.	Millán 4703
FALLIAS	Helio			
APARIQUIAN COCHABACHIAN	Martín	NIGRANJA S.A.	Presidente	Av. Joaquín Suarez 3020
OLNOS	Pedro	MGAP	Sub Director General	Constituyente 1476
SERVETTI AGUERRE	Rodolfo R.	MGAP-P.Granjero	Director	Uruguay 823
BAZURRO BORDANO	Daniel P.	Plan Granjero	Sección Apicultura	Av. Uruguay 823
GIOSA DOMINGUEZ	Dante	Plan Granjero	Técnico Sec.Cooper.	Av. Uruguay 823
RECALBE	Edgardo	Plan Granjero	Administrativo	Durazno 1027 Apto. 109
SCHNORER DURAN	Susana M.	Plan Granjero	Técnico Depto. Cooper.	Uruguay 823
SUAREZ RUSSO	Wilson	Plan Granjero	Ing. Agr.	Av. Uruguay 823
TESORE LEDESMA	Carlos M.	Plan Granjero	Encargado Div. Técn.	Uruguay 823
DE TORRES WILSON	Guillermo	RAUSA	Asesor Técnico	F. Rodriguez 2715 Ap. 503
VISA CAYARA	Antonio R.	Survey Center	Director	Rio Branco 1359 Esc. 1008
VECINO ZOPPOLO	Carlos A.	Plan Granjero	Técnico	Uruguay 823
REY RAGGIO	José C.	OPP	Jefe de Sector	Edificio Libertad Piso 3
VIERA NOVELLA	Alberto	Plan Granjero	Técnico Depto. Econ.	Uruguay 823
ROSENGURTT	Zulema	Ser.Ext. Region.	Ing. Agr.	Cádiz 3280-Mercado Modelo
CANALE VALDEZ	Felipe C.	Serv. Veterin.	Director	Millán 4703
CAVASTIN REBOLEDO	Carlo R.	MTSS	Asesor Política Soc.	Juncal 1511
DE HELLO TABADA	Lionel	Dir.F.Cooperat.	Especializado	Rincón 422 Piso 1
SARACHAGA TIRELLI	Dario	Grupo Perfiles	Coordinador	
FERREIRA SARTU	Heber A.	C.Mac. Tec. P. Ind.	Director Técnico	Sarandí 690 Piso 2
CARVALHO LABAT	Américo U.	Ind. Rio Claro	Gerente	Av. Italia 3825

4. ORGANIZACION Y ALCANCE DEL SEMINARIO

Exposición del Ing. Agr. Daniel Conforte *

Quisiera muy brevemente, exponer lo que es el espíritu del Seminario. Hace muy pocos meses, se crea en el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca la Unidad de Apoyo y Evaluación de Proyectos Agroindustriales para la Granja, con la idea de apoyar iniciativas específicas, empresariales privadas, que de alguna manera pudieran comenzar a marcar el rumbo de lo que es la necesidad de insertar a la granja uruguaya en los mercados externos. Entonces, pensamos en darle a la UAPAB un enfoque empresarial; es decir, ver lo que necesita el mercado, los clientes potenciales, cuáles son esos clientes y en función de eso sentar los objetivos de la Unidad, su estrategia y desarrollar su estructura, para poder dar respuestas adecuadas. Como cualquier empresa privada que tiene que pensar en cual es su mercado, su clientela y en función de eso produce, en nuestro caso, tenemos que pensar lo mismo, pero además considerar que los clientes son a su vez los contribuyentes a la UAPAB.

En conversaciones con IICA, al cual hemos solicitado apoyo para darle forma a la UAPAB, surgió la idea de realizar este Seminario que creo sirve para varias cosas. En primer lugar, sirve al Ministerio y específicamente hablando de la Unidad, como forma de hacer un relevamiento del mercado y de las iniciativas que hay en el país, sus objetivos, sus potenciales, sus necesidades, las restricciones que tienen esas empresas y sus proyectos para salir adelante. Entonces, en función de esas necesidades habremos de establecer nuestra política futura, en el sentido de qué vamos a hacer y hacia dónde vamos a dirigir los esfuerzos para poder apoyar las iniciativas privadas.

Es a su vez una buena oportunidad para que otras instituciones públicas puedan hacer lo mismo, es decir, identificar cuales de todas esas necesidades son restricciones que puede corresponder a esas instituciones levantar. Es también una oportunidad para que el sector privado o las empresas se conozcan y conozcan las iniciativas que se están llevando adelante, para que de alguna manera puedan empezar a verse entre empresas privadas, como activos entre sí. Es decir, como recursos, como potenciales oportunidades de cooperación, para levantar restricciones que pueden ser superadas entre el mismo sector privado.

Es en fin, una forma de ver de que manera podemos vernos todos, como activos y coparticipes en un proyecto que es el proyecto de desarrollo de la granja hacia el exterior. De qué modo podemos cooperar el sector público con el sector privado, sector privado entre sí y también es muy importante ver como pueden cooperar las distintas dependencias del sector público entre sí.

Ese es, en síntesis, el espíritu del Seminario. La mecánica específica estará dada por la metodología del mismo. Debemos lograr que su dinámica nos lleve dentro de estos días a identificar cuales son las oportunidades de cooperación y cuales son los elementos para sentar las bases de proyectos a ser desarrollados por el sector privado y por el sector público para apoyar las iniciativas que se están llevando adelante.

Yo quiero proponer a los participantes, sobre todo a quienes nos van a acompañar después en el Seminario, remangarse y aflojarse la corbata. Tratar de tomar el Seminario, como que estamos entre casa, dejar la solemnidad de lado y trabajar juntos para en primer lugar conocernos, que ya es un objetivo muy importante y sobre todo para poder entregar de nosotros lo mejor.

* Responsable de U.A.P.A.B.

Exposición del Ing. Agr. Humberto Colmenares *

El IICA fundado a principios de la década del 40 como una entidad de capacitación, investigación y enseñanza en agricultura ha venido desarrollando desde entonces, trabajos en aspectos diversos de desarrollo agropecuario, guiados a través del mandato que recibe de sus países miembros, quienes son realmente los que orientan las acciones de la Institución.

Es así como poco a poco se han ido ampliando una serie de áreas, incluyendo dentro de ellas el aspecto de inversiones, y particularmente el aspecto de la formulación y evaluación de proyectos agropecuarios. Principalmente en proyectos agropecuarios de inversión esta experiencia se remonta a los años 60 y tuvo su cristalización mayor en la década de los 70 a través de un programa que se llamaba los Programas PIPA, que era un esfuerzo conjunto entre el IICA, el Banco Interamericano de Desarrollo y los países, donde se generaron metodologías de formulación de proyectos.

Con los cambios que constantemente están sujetos los países del continente y el IICA obedeciendo el mandato de los estados miembros, se ha visto la necesidad de ampliar la actuación del IICA en otras áreas del ciclo del proyecto, particularmente el aspecto de la identificación y la evaluación social y "expost" de las inversiones.

En el caso de la identificación de proyectos se está notando una disminución, de una época de escasez en la mayoría de los países donde las carteras de proyectos se han ido agotando y realmente no han sido contempladas por otros proyectos. Dado que el proyecto es la culminación de las políticas para dirigir el desarrollo de los países, es importante que en su identificación se tenga en cuenta algunas de las orientaciones específicas que los países deciden impulsar e implementar a fin de orientar su desarrollo hacia ciertas áreas.

El IICA ha formado su Centro de Proyectos de Inversión en San José en el cual yo trabajo, como una manera de agrupar una serie de experiencias en el campo de proyectos. Hemos trabajado en los últimos 5 años a lo largo de todo el continente en esfuerzo cooperativo con el Banco Interamericano de Desarrollo a través de la Unidad de Preparación de Proyectos que funciona en el IICA; en conjunto con el Banco Mundial a través de un proyecto regional que existía en América Central la Unidad Regional de Proyectos y además con un esfuerzo cooperativo entre el IICA el Banco Mundial, las Naciones Unidas y el FIDA.

Todos estos esfuerzos nos han dejado una experiencia que si bien está asentada principalmente en el aspecto de elaboración, formulación y evaluación de proyectos nos ha llevado también al convencimiento de la absoluta necesidad que se tiene de fomentar y profundizar en los aspectos de identificación.

Desde este punto de vista hemos estado trabajando en algunos países, desarrollando ideas y estrategias de como avanzar en esta labor de la primera fase del ciclo de proyectos que es la de la identificación, y hemos tenido con base a experiencias logradas en República Dominicana, México, Colombia y Paraguay principalmente, hemos empezado a formular una metodología de identificación de proyectos.

* Especialista en Proyectos CEPI-IICA Sede Central

Creemos que es una metodología que aún no está perfeccionada, si presenta una serie de elementos interesantes, muy importantes, es suficientemente flexible para acomodarse a diferentes situaciones , a diferentes problemas y limitaciones que se encuentran en los países.

A lo largo de este Seminario vamos a compartir con ustedes estas experiencias, queremos obtener reacciones a lo que hemos venido desarrollando y principalmente mirarlas de manera de adaptar estas ideas y este procedimiento a una situación tan particular y tan dinámica como la que existe aquí en el Uruguay.

Creo que es suficiente indicar con esto cual es el marco de referencia y los antecedentes con los cuales iniciariamos nuestra labor dentro del seminario.

Exposición del Ec. Elio Fallas *

Me da mucho gusto poder participar y colaborar en este seminario y a no dudar que va a representar algo sumamente positivo tanto desde el punto de vista de la experiencia como técnicos en esta materia como también de la experiencia de ustedes.

Quisiera referirme con más detalle a lo que está planteado en el programa propiamente a la metodología para que se tenga una idea más clara, de los distintos aspectos que se van a ir desarrollando durante el transcurso del seminario.

Como ya ha sido aquí referido, esta es una metodología que parte de los aspectos globales de una estrategia de desarrollo hacia la parte agrícola, agroindustrial, a la parte de granja y posteriormente va desarrollándose a niveles mucho más específicos y concretos de áreas de acción.

Requiere una amplísima participación, por eso la necesidad de los grupos de trabajo en los cuales se detallarán aspectos que se verán a nivel general y se profundizarán. La idea es que el resultado de cada uno de estos grupos de trabajo posteriormente sea presentado a nivel de la plenaria de tal manera que también permita enriquecer la labor de los distintos grupos de trabajo.

Se partirá de lo que será el marco general de la política o estrategia de desarrollo que será básicamente lo que estaremos haciendo en el transcurso del día de hoy y de mañana. Esto es fundamental porque ahí se tendrán las orientaciones de tipo macroeconómico y sectorial que darán el entorno de cuales son los incentivos que establece la política económica y la política sectorial. Ver los distintos incentivos que en este momento hay en términos de las posibilidades digamos desde el punto de vista de sector externo, tipo de cambio, lo que tiene que ver con política crediticia, política de precios, en fin toda una serie de estímulos a las actividades productivas que son fundamentales para que se defina un marco general dentro del cual actúe el sector privado.

Luego pasaremos ya al análisis más detallado de algunas de esas áreas de acción, concretamente por ejemplo, a la comercialización externa, la transferencia de tecnología, partiendo de una lista de problemas, que se identifican en cada uno de los grupos. O sea que cada uno de ellos analizará temas y se hará ya un examen detallado de todos los problemas de esa área específica. Posteriormente estos problemas se ordenarán y mediante lo que se ha llamado la red de pertinencia, básicamente lo que eso establece es una forma de ordenar la discusión, el análisis de problemas y finalmente ver el tipo de soluciones que se pueden dar a esos problemas, dentro de los cuales lógicamente estarán ideas de proyecto, no solamente desde el punto de vista del sector productivo sino también del sector público, para ver de que manera se complementa el esfuerzo que estarían haciendo tanto el sector público como el sector privado y también lo que se ha llamado las acciones de cooperación entre el mismo sector privado.

Así identificadas básicamente ideas y objetivos de proyectos se pasará a una metodología de priorización propiamente de los mismos. O sea ya tenemos una lista de proyectos que puede ser tan grande como el desarrollo, las

discusiones y si el tiempo lo permite, entonces pasaríamos a una priorización de proyectos. Fundamentalmente esta priorización lo que toma en cuenta son cuatro elementos básicos. Uno se refiere a los criterios y objetivos explícitos de lo que es desarrollo, por ejemplo promoción de exportaciones no tradicionales agrícolas y agroindustriales.

Después para cada uno de los distintos indicadores de criterios u objetivos que se establezcan en forma explícita, se definen indicadores, cuantificación de esos indicadores y luego puntajes. Al final lo que se trataría en una etapa posterior, luego del desarrollo de estos perfiles que se identifiquen, sería aplicar estos criterios y puntajes y de esa forma obtener una priorización de los distintos proyectos.

Ya identificados y priorizados los proyectos, entonces pasaríamos propiamente a la parte de plan de trabajo para ya el desarrollo completo de los mismos. Pero como pueden ver se parte como dije al principio, de aspectos generales y después se va profundizando en distintas áreas, se identifican proyectos, se priorizan para hacer enseguida el plan de trabajo en el que ya se detallaría como cronograma cuando estos proyectos estarían listos etc.

Dentro de este proceso es muy importante, lógicamente la parte de las ideas de proyectos, la información de que disponga tanto el sector público como el sector privado. Especialmente en cuanto a alternativas de producción o de proyectos muy específicos y que vengán a concretar la estrategia de desarrollo que se defina.

Por eso es que es fundamental, vuelvo a insistir, aportar elementos de tipo técnico, de tipo de oportunidades de inversión y que eso sea incorporado como parte de la información que requieren los distintos grupos.

Exposición del Ing. Agr. Daniel Berhouet *

El Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca de Uruguay ha solicitado la cooperación técnica del IICA, para apoyar sus esfuerzos tendientes a contribuir a dinamizar el subsector granjero de Uruguay. Las áreas de acción de esta cooperación, incluyen la identificación de oportunidades de inversión, la elaboración de Proyectos, el diseño de servicios de información, el fortalecimiento de Unidades del MGAP y la capacitación de técnicos. Estas actividades se explicitan en un Convenio entre el MGAP y el IICA, que está en etapa de concertación.

En ese marco y especialmente en el área de identificación de oportunidades de inversión agroindustrial para la granja, se realiza este Seminario-Taller, en el cual el IICA cooperará a través de técnicos de la Oficina en Uruguay, apoyados por técnicos de la Sede Central. En ese sentido se contará con la participación del Programa I (Análisis y Planificación de la Política Agraria), del Programa III (Organización y Administración para el Desarrollo Rural) así como del Centro de Proyectos de Inversión. Los técnicos que cooperarán directamente son el Ing. Humberto Colmenares de nacionalidad colombiana, el Ing. Elio Fallas de nacionalidad costarricense y el Ing. Carlos Miranda de nacionalidad brasileña.

Este equipo apoyará al MGAP en las diferentes etapas del Seminario-Taller, tanto en la presentación de metodologías, como en su aplicación.

El objetivo general del evento es el identificar oportunidades de inversión, que -en el marco de las políticas y estrategias nacionales y sectoriales- faciliten el desarrollo granjero. Los objetivos específicos incluyen la definición de una metodología de identificación de oportunidades de inversión, la presentación de elementos técnicos para la elaboración de proyectos, el establecer bases para la cooperación técnica y el facilitar demandas de cooperación empresarial y de servicios.

Cabe destacar especialmente que durante el Seminario-Taller se espera alcanzar un relacionamiento entre el sector público y privado, que facilite el logro de acciones concretas de producción, industrialización y comercialización, abriendo caminos de integración para el subsector en un contexto agroindustrial exportador en su más amplio concepto.

En el diseño del evento se consideró que los verdaderos protagonistas son los productores, los industriales y los técnicos del sector público y privado que participarán en exposiciones, paneles, discusiones, y trabajo de grupos y en ese sentido se han armado los diferentes módulos. En el primero de ellos se presentará y discutirá el marco general que incluye políticas para la granja, disponibilidad de servicios públicos, estímulos económicos y financieros e ideas y proyectos del sector privado granjero, así como la experiencia de Chile en exportación de frutas y hortalizas. En el módulo 2 se analizarán componentes para el desarrollo de la granja mediante exposiciones, discusiones y trabajo de grupos. En el módulo 3 se presentará una metodología de identificación y priorización de oportunidades de inversión, y se realizará trabajo de grupos para aplicar la metodología.

* Especialista en Proyectos del IICA/Uruguay

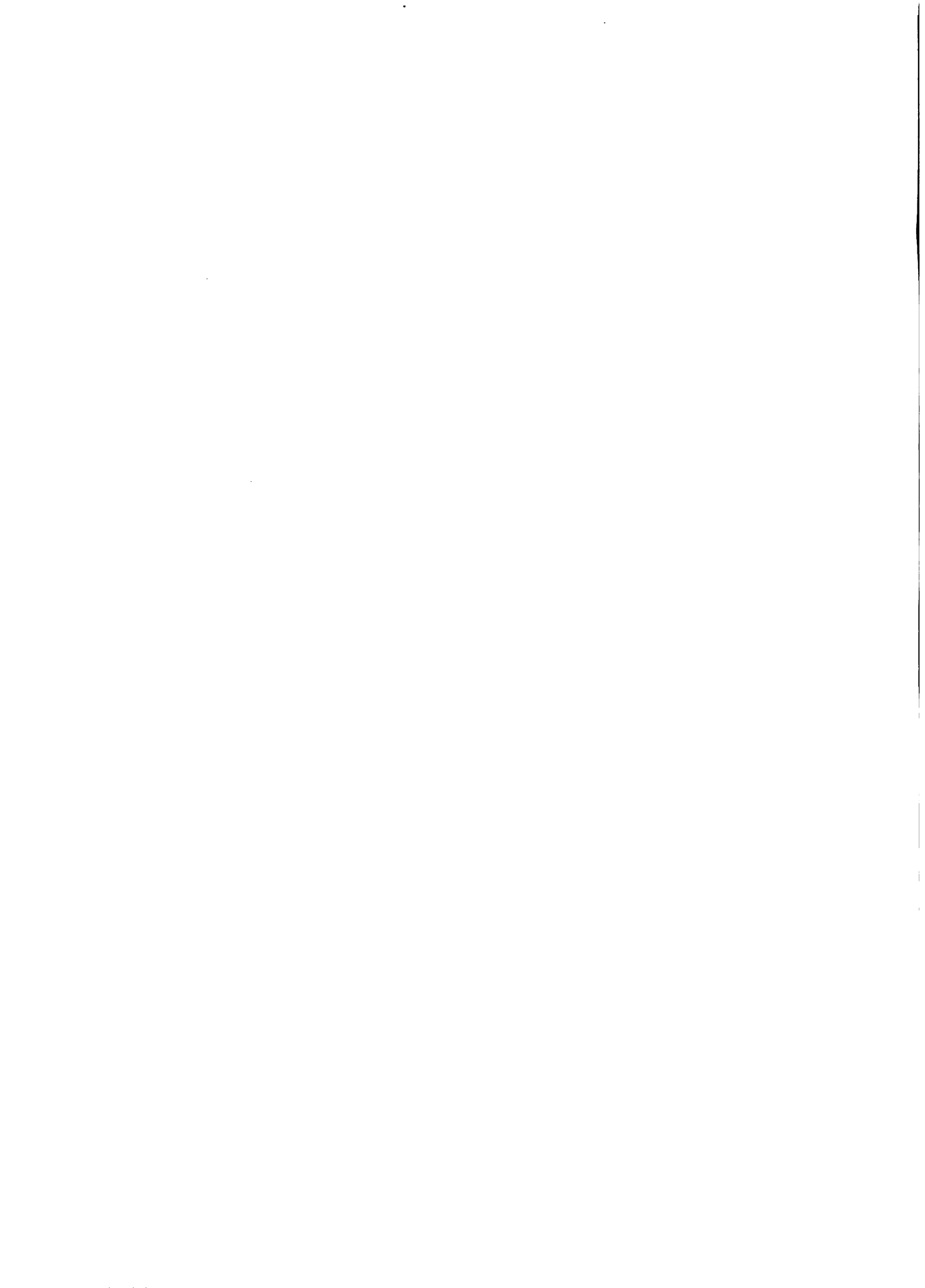
Finalmente se elaborará un plan de trabajo a futuro y se realizará un plenario de presentación de los resultados del Seminario-Taller.

Esperamos que las diferentes etapas de este evento aporten elementos de juicio, tanto para los participantes como para los organizadores.

Este esquema incluye la presentación de información, experiencias y metodologías, pero en gran medida depende del trabajo de grupos, a lo largo del programa que se va a desarrollar. El tiempo destinado a este trabajo de grupos es muy elevado, lo que seguramente va a contribuir en un marco muy participativo a alcanzar los productos que se esperan del seminario.



IV. MODULO 1 - EL MARCO GENERAL



1. Conferencias Políticas para el Desarrollo de la Granja

Cr. Ricardo Lombardo *

Para referirnos a las políticas relativas a la granja y a las políticas agroindustriales, no podemos extraer esta situación específica y sectorial de un contexto más general. Yo no creo que podamos visualizar, con toda su magnitud, la problemática granjera y agroindustrial, si no nos referimos al conjunto de la sociedad y a la etapa en la cual el país se encuentra, para de esa forma valorar realmente la importancia que tiene y las posibilidades que abre este enfoque agroindustrial hacia la producción granjera.

Todos sabemos como se ha construido la producción granjera en el país y que el subsector granjero ha surgido como consecuencia de la necesidad del país de proveer de alimentos a sus sectores urbanos, fundamentalmente a la ciudad de Montevideo. Además sabemos como se ha ido armando el sub-sector granjero desde el punto de vista de su esquema productivo, así como del punto de vista de su contenido, su componente social, su componente humano. Conocemos que en el correr de este siglo las corrientes migratorias españolas e italianas fundamentalmente, que llegaban al país buscando otros horizontes, encontraron una demanda de alimentos importante y creciente que estaba instalada en Montevideo y así fueron conformando el cinturón granjero, el cinturón de producción hortifrutícola, con el fin específico de alimentar a la población de Montevideo.

Y esto está enmarcado dentro de un proceso general que vivió el país durante cincuenta años en este siglo, que fue el de generar producciones destinadas a su mercado interno, de generar alimentos, vestimenta y todo tipo de artículos de demanda de un país que estaba creciendo, no solamente en cuanto a su población sino en cuanto a su nivel de producto. Por lo tanto, crecía significativamente multiplicando uno por otro en su poder adquisitivo, y esto estaba asegurando una demanda que en determinado momento pudo haber parecido ilimitada; una demanda que era continuamente creciente y así, generaba espacios para que nuevos productores aún en extensiones muy pequeñas, muy minifúndicas, encontraran la demanda suficiente para la colocación de sus productos.

Pero este esquema, así como a nivel nacional el esquema de sustitución de importaciones y el esquema de la producción hacia el mercado interno se agotó, hasta por un problema aritmético; porque la población uruguaya no genera la suficiente demanda para provocar expansiones sostenidas de la producción y tampoco de determinadas actividades. Así como eso ocurrió a nivel general en el conjunto de la economía, ocurrió específicamente y claramente a nivel granjero, donde ese énfasis como productor de alimentos para la demanda del mercado interno, fundamentalmente montevideano, se agotó por las mismas razones, pero a la inversa por la cuales se había desarrollado. Porque la población se estancó y fundamentalmente el crecimiento del producto se limitó, por lo cual se estancó el poder adquisitivo y la demanda de esos artículos de alimento. Si tuviéramos que hacer una definición más o menos cronológica de este proceso, podríamos hablar de que esto ocurrió hace 25 o 30 años, que hasta ese momento existían las posibilidades, la demanda interna para generar un crecimiento en la producción granjera, que no necesitaba plantear sus objetivos hacia el exterior, sino que alcanzaba con proveer de alimentos al mercado interno, que era suficiente a través del mecanismo de sustitución de importaciones para el desarrollo de algunas agroindustrias volcadas al mercado interno con niveles de protección determinados, pero que se agotó y se terminó esa etapa.

Así como ocurrió también en el conjunto de la política económica, en el conjunto de la política social, en el conjunto en definitiva de la orientación del país, no hubo la flexibilidad necesaria como para darse cuenta que el país, un país de 3 millones de habitantes, subdesarrollado, no tenía escala, no tenía dimensión como para provocar un salto cuantitativo y cualitativo en la producción granjera, en la producción de alimentos. Yo creo que ahí se puede identificar con toda claridad el período de estancamiento del país, y el período de estancamiento de la producción granjera, ahí comienza una situación en la cual al no haber crecimiento se empiezan a generar una serie de dificultades que terminan en una seria crisis social y una seria crisis política.

Una sociedad para tener dinamismo, para tener concordancia, para tener coherencia, para tener una serie de factores que le den cohesión necesita crecer, porque siempre cada ciudadano, cada sector social, aspira permanentemente a mejorar su condición y para mejorar la condición, sin que sea en detrimento de otros, la única alternativa es crecer.

Y cuando una sociedad se estanca y no crece, comienzan a generarse fricciones, comienzan a generarse frustraciones, comienzan a generarse abandonos, bueno, yo creo que no les digo nada nuevo si les identifico que eso fue lo que ocurrió en el país, y que terminó con las crisis sociales, políticas e institucionales que todos conocemos. El sector granjero claramente corrió la misma suerte, un sector que se identifica muy estrechamente con el promedio del Uruguay, el sector granjero, yo diría que si hay un sub-sector que representa socialmente al Uruguay es el subsector granjero, por su composición digamos étnica, por su origen, normalmente originado en inmigrantes españoles, italianos o de otras nacionalidades en menor proporción, normalmente de clase media, normalmente con un empuje que caracteriza a la sociedad en su conjunto, ese subsector granjero siguió la suerte que siguió el país y es yo diría el símbolo o el promedio de las serias dificultades sociales, económicas y políticas que ha experimentado nuestro país en los últimos 30 años.

También el subsector granjero experimentó un serio golpe en ese período de estancamiento, de adormecimiento, de falta de interés de las autoridades, de falta de dinamización, de falta de incorporación tecnológica, sufrió un golpe muy serio también así como el conjunto de la sociedad en 1979 a raíz de la política cambiaria que todos conocemos por la Tablita, donde la competencia de productos alimenticios importados hizo prácticamente que se provocara una seria crisis en el sector, que ya alcanzó, no solamente una crisis económica sino una crisis de características sociales.

Y digamos cuando se llega a determinar cuales fueron los orígenes de este estancamiento, cual fue ese golpe adormecedor por excelencia de la política cambiaria del 79, uno concluye en cuales son los caminos de acción para la recuperación de un subsector granjero.

Es evidente que el mercado interno sigue siendo limitado, es evidente que el mercado interno no puede ser una apuesta de futuro para un tipo de producción como la granjera, por varias razones, la fundamental porque no tiene escala, no tiene dimensión como para ser demandante de alimentos en proporción y en dimensión como para ser un verdadero motor.

En segundo lugar porque tenemos hoy un esquema de comercialización interna, profundamente deficitario, profundamente ineficiente, que podemos cristalizarlo en el funcionamiento de un Mercado Modelo absolutamente obsoleto, con serias dificultades de funcionamiento, que no permite que se ponga de manifiesto el mecanismo de mercadeo que es imprescindible en estos casos y por lo tanto que esa estructura de funcionamiento del mercado, que esa

estructura concentrada en ese Mercado Modelo ineficiente, provoca que el productor no reciba todo lo que debe recibir y que el consumidor pague más de lo que tiene que pagar en la provisión de alimentos.

Pero digamos, con ser esto muy importante, con ser esto un elemento sustancial en el propio funcionamiento de la actividad interna, la clave del asunto no está, aún mejorando los mecanismos de comercialización interna, en cambiar de lugar el Mercado, no está en mejorar las condiciones de funcionamiento, no está en modificar toda la estructura de mercadeo interno en cuanto a la producción de alimentos o productos granjeros.

Está en como este sector da realmente el salto necesario para poder insertarse en el exterior, a través de la producción de alimentos, a través de la producción de productos agroindustriales basados en la producción granjera.

No existe ninguna duda que entre una especie de círculo vicioso que sería el mercado interno y unas extraordinarias posibilidades que se le abren al país en el exterior para la colocación de estos productos, que la definición de las políticas tiene que apuntar con toda claridad y con todo énfasis hacia seguir este camino, este camino de inserción internacional.

Pero todo esto requiera un proceso porque no es fácil, un tipo de producción destinada exclusivamente al mercado interno, vincularla rápidamente, sostenidamente y establemente con un mundo que está cambiando profundamente exigente en cuanto a calidades, en cuanto a tecnología, y un mundo que en definitiva nos exige más que nada la posibilidad de producciones de alta cantidades, de volúmenes muy importantes de producción, que muchas veces la propia dimensión del país nos dificulta obtener unas cantidades, unos volúmenes que nos permitan satisfacer aunque sea en mínima parte a los mercados más exigentes y más demandantes y que pagan mejores precios.

Entonces, así como el país hoy está y es necesario que lo esté volcado a un proceso de inserción en ese mundo que pasó por al lado nuestro durante estos 25-30 años, sin que nos dieramos cuenta y sin que la sociedad en su conjunto se diera cuenta del profundo cambio tecnológico, del profundo cambio en las demandas, de los profundos cambios que se estaban operando en el mundo que pasaba ahí alrededor nuestro, todo ese proceso de insertarnos en esa dinámica, nos está exigiendo una gran cantidad de soluciones, una gran cantidad de identificación de dificultades y una gran cantidad, sobre todo, de ideas imaginativas que nos permitan con toda claridad y con toda seriedad enfocar un emprendimiento de esta naturaleza.

Así como el país en su conjunto está lanzado al exterior, creo que el subsector granjero, que como decía representa en buena parte, ha estado representando en buena parte, el contenido, el promedio de la sociedad uruguaya, tiene que estar volcado en este momento a esa etapa, profundamente dinámica de la inserción internacional.

Y entonces, con ese planteo general y dentro de ese contexto general, conviene plantearnos adonde apuntar, cuales son las dificultades esenciales, cuales son los elementos que en el pasado han dificultado emprendimientos de esta naturaleza, que han hecho fracasar iniciativas de este tipo y que en definitiva no se deben repetir. Es cierto fueron algunos intentos aislados, no había conciencia a nivel de gobierno de la importancia de una estructura de esta naturaleza, no se habían identificado con toda claridad aquellos elementos cruciales, aquellos nudos gordianos por los cuales pasaba el desarrollo de la agroindustria y por lo tanto fueron intentos que fracasaron, pero que deben generarnos hoy la experiencia de que es lo que no debe ocurrir.

La empresa agroindustrial no es ni una empresa industrial, ni una empresa agropecuaria, es un tipo de empresa absolutamente específica, con problemas absolutamente específicos, con dificultades y con expectativas absolutamente específicas, que de ninguna manera pueden asimilarse al esquema industrial con que se manejan otro tipo de industrias, o a la metodología de trabajo agrícola con que en muchos casos se ha trabajado en el país.

Requiere iniciar, empezar, una nueva etapa de análisis que se centre en los proyectos agroindustriales. Por eso nosotros en el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca hemos creado esta Unidad Evaluadora de Proyectos Agroindustriales para la Granja, porque creemos que hay toda una problemática específica, que comienza por ejemplo en la dificultad que tiene la industria en abastecerse de materia prima para que coincida con los ciclos que exige la demanda internacional. Los ciclos agrícolas no necesariamente coinciden con los ciclos que exige la demanda internacional y es necesario todo un proceso de coherencia entre lo que se produce y lo que se comercializa, a través de etapas profundamente estudiadas y profundamente identificadas en una problemática distinta.

No es lo mismo extraer una materia mineral, que extraer una materia prima que depende de las condiciones climáticas y de la estación. Tampoco es lo mismo un proceso en el cual se puede hacer la programación estrictamente a través de un programa cronológico, a una programación que está dependiendo del clima, de si llueve, de si no llueve, de si ha crecido lo suficiente, si están dadas las condiciones como para extraer la cosecha en el momento en que estaba previsto inicialmente.

Todo esto representa una problemática muy específica, aquí no se trata de plantearnos como en el pasado, bueno vamos a producir tal cosa, la almacenamos y después la exportamos. No, se trata de coordinar, de que los proyectos sean lo suficientemente consistentes en esas etapas, en las cuales se haga viable la colocación de lo que se produce y se haga viable también la absorción de lo que se produce.

Esto es una especie de ropecabezas muy específico del proyecto agroindustrial, que requiere estudios muy específicos del proyecto agroindustrial y que por lo tanto nosotros en materia de definición de políticas hemos concentrado muy específicamente en una Unidad de Proyectos Agroindustriales para que pueda evaluar todos estos aspectos.

También sabemos que la clave en este aspecto, la clave en este proceso agroindustrial es el empresario. También sabemos que aquí no se trata exclusivamente de una acción de gobierno, de una acción del estado planificando, sino que aquí se trata de la identificación de empresarios que sean capaces de combinar todo este proceso, de abrir oportunidades de exportación en el exterior, de combinar el capital y el trabajo, de combinar la materia prima y el sector industrial, en una tarea que no es fácil, pero que sí debe ser del punto de vista empresarial la mayor posibilidad que tiene el país hoy en día en esta etapa de salto hacia exterior.

Absolutamente seguros de que necesitamos en esto un nuevo tipo de empresario, quizás no el empresario rural habituado a determinado tipo de acciones, habituado a determinado tipo de características de la producción, quizás no el empresario industrial tradicional muchas veces acostumbrado en el país a la forma en que se le vinculaba la protección desde el gobierno, sino necesitamos un empresario agresivo, capaz de conquistar mercados, capaz de hacer esa combinación de las distintas etapas y de los distintos elementos que componen todo el proceso agroindustrial.

Y, naturalmente, yo creo que tenemos eso, tenemos lo más importante, tenemos generaciones jóvenes, tenemos empresarios jóvenes, empresarios jóvenes no

solamente de edad sino de mentalidad, empresarios capaces de afrontar un desafío de esta naturaleza, porque son concientes de que detrás de esto hay indudablemente la posibilidad de un profundo desarrollo, de un profundo crecimiento y un profundo beneficio económico.

Tenemos también las organizaciones de productores, las cooperativas, las sociedades de productores, capaces de ser interlocutores válidos para etapas de esta naturaleza, para consolidar un proceso de aproximación entre la producción y la industrialización. Sabemos que tenemos todos los componentes de este rompecabezas, lo que nos falta es indudablemente el proceso de combinación de todos estos factores, y ahí si es donde el estado tiene que hacer un gran esfuerzo y un apoyo sustantivo.

Ahí es donde se inserta este Seminario-Taller, que empieza desde el comienzo, desde la identificación de los proyectos agroindustriales. Pero ahí también tenemos nosotros que generar otra serie de instrumentos que definan la política del estado, como por ejemplo un financiamiento preferencial para quienes obtengan este tipo de combinación. Y hoy yo les puedo anunciar que tenemos un tipo de financiamiento preferencial, nosotros acabamos de retornar de Alemania donde acabamos de establecer una negociación para el apoyo a este tipo de proyectos agroindustriales, a través de créditos blandos, a través de condiciones muy promocionales que nosotros en una primera etapa estamos destinando específicamente para la zona Noreste de Canelones, que creemos que va a ser la mejor demostración de lo que puede hacer el país en este sentido. La zona más crítica en materia de producción granjera, la zona con más dificultades, la zona donde hay más gente con problemas de carácter social, esa zona en una primera instancia va a ser la que va a contar con todo el esfuerzo de esa Unidad de Proyectos Agroindustriales y del financiamiento de los organismos de este apoyo alemán que va a ser concretado cuando venga una misión en el mes de octubre a nuestro país.

También como ustedes saben el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura ha decidido un apoyo técnico sustancial para justamente el proceso de identificación, de elaboración y de definición de proyectos. Entonces aquí tenemos claramente identificado el meollo del asunto, aquí tenemos claramente identificado que ese proceso de salto hacia la exportación, de desarrollo de la agroindustria requiere, por un lado el apoyo del estado, por otro lado la iniciativa empresarial privada, la iniciativa técnica privada que comience a definir específicamente el tema de la agroindustria como tema absolutamente, no solamente prioritario, sino absolutamente específico.

Por otro lado necesitamos la organización de productores que apunte específicamente hacia ese objetivo. Si logramos combinar todos estos factores yo creo que el país tiene delante de esto, delante de las iniciativas agroindustriales, mercados internacionales que hoy en día son para nosotros, así como lo fue para los primeros granjeros que abastecían de alimentos a Montevideo, hoy el mercado internacional para nosotros tiene dimensiones, yo diría inconmensurables, porque las posibilidades de producción son absolutamente, rápidamente absorbidas por el mercado internacional, con el gran aditamento que no solamente estamos llendo hacia la exportación de materias primas sino que le estamos incorporando un componente de valor agregado de extraordinario valor, de extraordinaria dimensión y de extraordinaria importancia. Por lo cual no solamente se trata de seguir siendo un país subdesarrollado, sino que se trata de a través de este mecanismo comenzar a operar el desarrollo, esto es el crecimiento con un énfasis en la distribución social a través de todas las etapas que implica el proceso agroindustrial.

Naturalmente que esto es una nueva dimensión del país, que yo creo viable y absolutamente tangible porque hay aquí la gran posibilidad de beneficio para el empresario, para el inversor, aquí hay una posibilidad de beneficio, de retorno de los capitales que se inviertan con toda claridad, esto no es un quimera, esto no es simplemente una manifestación de buena voluntad, acá hay un aspecto económico, hay un tema de rentabilidad, por lo tanto creo que en la medida en que podamos sincronizar los factores que son necesarios, creo que este Seminario-Taller tiene en ese sentido una importancia crucial porque puede permitir analizar cuales son aquellos factores y como hacer para combinarlos de la mejor manera posible, si logramos eso que vamos a estar dando un salto cualitativo de extraordinaria importancia.

Pero quizás alguien me pueda preguntar a esta altura, ¿que hacemos con la granja tradicional?, ¿que hacemos con la exportación de frutas frescas?, ¿que hacemos con las cosas que hoy en día estamos produciendo para el mercado interno?. Ese es otro capítulo. Ese es un capítulo que no se debe desconocer al analizar el problema de la agroindustria.

Porque una de las dificultades básicas que pueden generarse cuando uno haga el enfoque hacia la producción agroindustrial es el nivel de productividad de las materias primas iniciales, esto es el nivel de competencia que pueda tener esa materia prima respecto al exterior, si empezamos con un nivel de competencia de las materias primas fuera del mercado entonces todo el proceso va a ser inviable.

Esto quiere decir que es necesario profundizar paralelamente y enfáticamente en el aumento de la productividad del sector agrícola, del sector hortifrutícola específicamente.

Y esto plantea dos dificultades esenciales, dos temas absolutamente cruciales y que seguramente van a estar en las próximas reuniones con ustedes, que seguramente van a ser polémicos.

Uno es el tema de la protección y otro es el tema de la tecnología. En materia de protección, en materia de precios de referencia, en materia de mínimos de exportación ustedes saben que tenemos permanentemente una discusión interna, en la medida en que los productores reclaman naturalmente generar un techo de protección que permita una tranquilidad y no genere la incertidumbre de que pueda terminar esto en lo que terminó en el año 79, pero al mismo tiempo si queremos iniciar un proceso de desarrollo agroindustrial tenemos que generar mecanismos que provoquen una especie de referencia de competitividad respecto al exterior, ya en el origen, ya en la producción de los rubros hortifrutícolas.

No se trata de eliminar las protecciones, de ninguna manera, se trata sí de no generar niveles de protección que hagan que todo el proceso posterior agroindustrial sea inviable por problemas de productividad en el sector primario.

No se trata aquí de eliminar absolutamente la protección, sin de prevenirnos por un lado de las prácticas desleales, o de las situaciones coyunturales que atraviesen los países vecinos, fundamentalmente en los países vecinos, naturalmente los demás países, pero los países vecinos son los que nos pueden inundar de un día para otro con productos. Se trata de encontrar aquel mecanismo que nos ponga a salvo de esas fluctuaciones del mercado, de esas fluctuaciones coyunturales, hasta climáticas diría yo, pero que al mismo tiempo no genere un nivel de protección tal que provoque la inviabilidad de todo el sistema agroindustrial.

Yo creo que, estamos en ese sentido en un proceso, todos sabemos las dificultades que tenemos cada vez que hay que fijar los precios de referencia,

órbita de las relaciones internacionales, pero por otro lado tampoco tenemos la comprensión de que no puede llegarse a niveles ilimitados de protección y no solamente en lo que tiene que ver con el nivel de precios internos, con lo que tiene que ver con el nivel de inflación que se genera a raíz de la fijación de algunos productos, sino con lo que tiene que ver con sentar las bases para niveles de productividad que permitan el desarrollo posterior de la agroindustria.

El otro tema que yo les decía es el tema de la tecnología. Todos sabemos que en el país la tecnología, lejos de ser el impulso que debe ser, se ha transformado en una especie de freno. No porque sea un tema atribuible a los investigadores, sino porque esto es atribuible a una especie de desdén que el país le hizo a la investigación científica y tecnológica durante muchos años y que hoy en un mundo que está profundamente dinamizado por la investigación científica y tecnológica nos damos cuenta de que nos hemos quedado rezagados y que tenemos que hacer un gran esfuerzo, un gran esfuerzo institucional, profesional, personal y hasta diría colectivo de la sociedad en su conjunto para dinamizar el sector de la tecnología. Y particularmente en este subsector granjero es crítico todo lo que se pueda hacer en materia de tecnología.

Y aquí es donde entramos en el terreno del deber ser y del poder ser. Tenemos que encontrar mecanismos de conjunción de trabajo entre particulares y estado que nos permitan multiplicar el esfuerzo. Yo les puedo decir que el estado compromete esfuerzo, dinero, horas de trabajo, horas hombre, en el impulso a la investigación científica y tecnológica, se los puedo decir porque esa es una decisión del gobierno. No en vano el Ministro hoy anunció que a la brevedad será enviado el proyecto para crear el Instituto Nacional de Investigación, pero también les puedo decir que no solamente alcanza con ese énfasis, porque en esto estamos muy atrasados.

El estado tiene que hacer el esfuerzo y tiene la gran responsabilidad de hacer ese esfuerzo, pero también les digo que es necesario el apoyo de los particulares para ese esfuerzo, para ese impulso a la tecnología porque solo será viable un desarrollo de la naturaleza del que estamos hablando si podemos darle un énfasis vertiginoso, diría en progresión geométrica a la situación que en materia de tecnología no ha quedado atrasada.

Yo creo que tenemos en esto mucho para hacer, y diría afortunadamente tenemos mucho por hacer. Diría que esta generación, esta generación de empresarios, esta generación de funcionarios públicos, esta generación de agricultores, esta generación tiene delante de sí las posibilidades de desarrollo del país, esto yo no tengo ninguna duda, aquí no se trata de ponerse la camiseta del sector granjero y anunciar con especial interés un énfasis hacia un sector normalmente con características sociales que provocan el apoyo de parte de todo el conjunto de la sociedad. No, acá se trata también aparte de eso de una extraordinaria posibilidad de desarrollo económico, de una extraordinaria posibilidad de inversión y de beneficio económico que tiene el empresario nacional, entonces aquí no se trata solamente de manifestaciones de buena voluntad y ni de manifestaciones de cariño o de afecto, aquí se trata de también a parte de eso del impulso empresarial que es imprescindible en este tipo de cosas.

Y si están dadas todas esas condiciones, si nosotros le comprometemos el apoyo del gobierno y del estado a todos los esfuerzos de esa naturaleza, si yo les puedo anunciar que estamos hoy en condiciones de darle apoyo técnico y apoyo financiero a aquellos proyectos agroindustriales viables, que la Unidad Evaluadora de Proyectos determine como viables, si yo les anuncio hoy que nosotros estamos trabajando en un conjunto de medidas de carácter legal y de

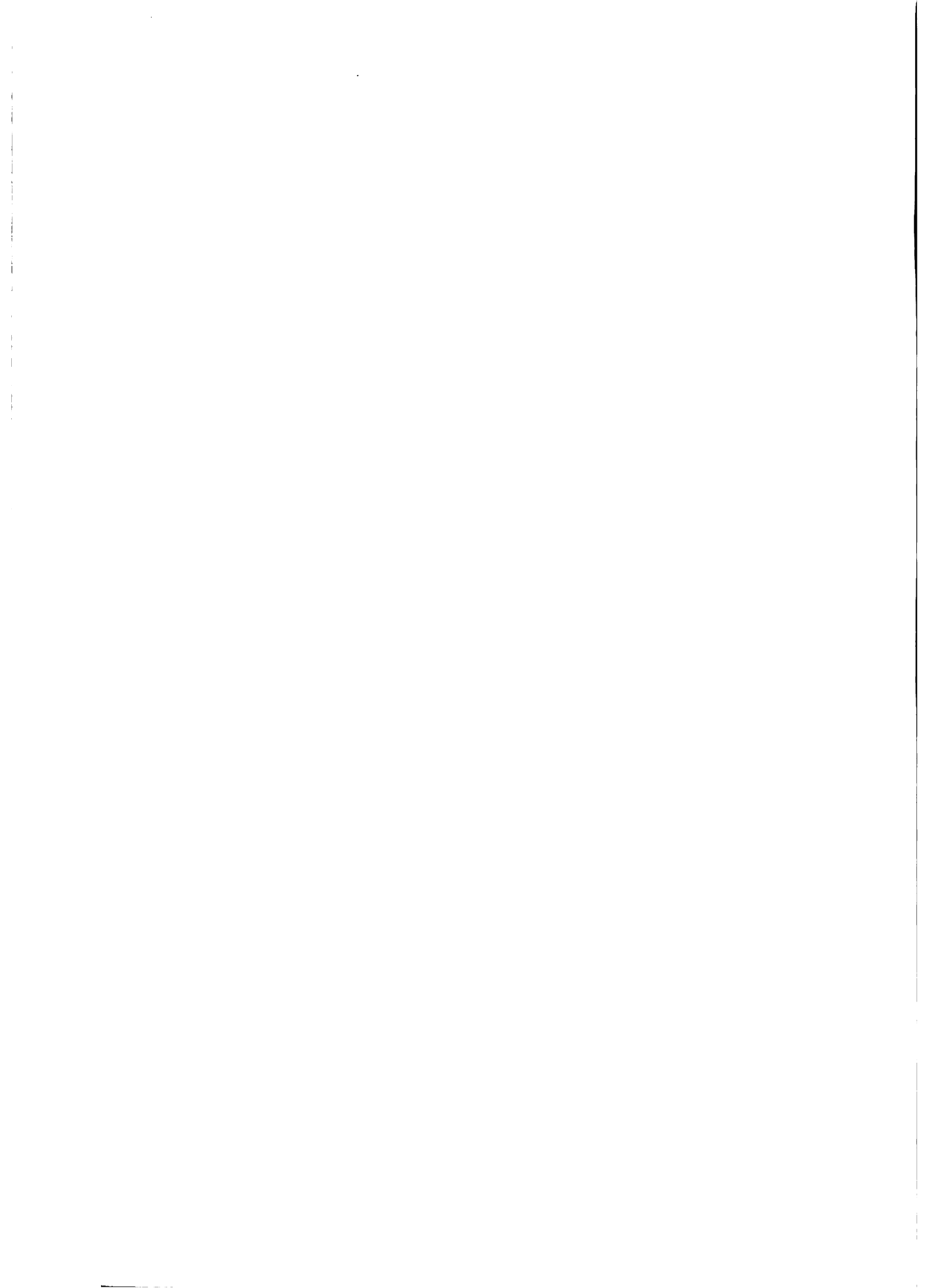
tipo decretos o resoluciones que permitan crear un marco mucho más alentador, mucho más estimulante aún a esas condiciones naturales que ya genera este tipo de explotación, yo creo señores que tenemos por delante oportunidades muy importantes.

Yo creo que tenemos el mercado, tenemos la producción, tenemos la gente, tenemos los empresarios, tenemos el apoyo del gobierno, tenemos el financiamiento, tenemos el apoyo técnico, creo que lo único que nos falta es sincronizar todo eso. Creo que lo único que nos falta es un poco de tiempo y sincronizar todo eso y entonces estoy absolutamente seguro de que esto va a ser un puntal en el desarrollo del país. No solamente desde el punto de vista del crecimiento del producto, sino también desde el punto de vista de una expansión muy importante de nuestro nivel de exportaciones, de la ocupación, de nuestros puestos de trabajo y también porque no decirlo sí, también a parte de esto en un mejoramiento y un cambio en las condiciones de vida en un sector de la población que ha experimentado serias dificultades por las políticas de los últimos 30 años.

Yo creo señores que esto es absolutamente crucial y creo que este Seminario analiza el nudo gordiano de la situación que es justamente la identificación de los proyectos agroindustriales.

Si ustedes asumen la importancia de esta tarea, que no tengo duda que lo han hecho y por eso están acá, si ustedes logran encontrar caminos de racionalidad que nos permitan a nosotros avanzar en la adopción de una serie de medidas que estamos programando, no tengo ninguna duda de que este subsector y de que esta nueva cosa que es la agroindustria granjera va a tener en el país un importante campo de desarrollo.

**2. PANEL. DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS
PUBLICOS PARA LA GRANJA**



2.1. Estudios Básicos Relacionados con los Recursos Naturales

Ings. J. Balli * e Ing. Quím. R. Dotti **

Me cumple agregar algunos elementos de nuestro programa que es responsable por la parte forestal que puede ser de gran utilidad para la granja en materia de protección ambiental.

La parte de estudios de regionalización que desarrolla CONEAT pueden tener gran utilidad aún que no han sido correctamente utilizadas en otras explotaciones que fueran las típicamente ganadera o ganadera agrícola. En materia granjera los estudios de regionalización del CONEAT pueden ser de gran utilidad para futuros proyectos que se puedan desarrollar.

Otro tema que es importante destacar, que se desarrolla en otros países, y lo pongo un poco como planteamiento para que ustedes lo tengan presente, es el desarrollo de granjas en materia de fauna autóctona. En materia de fauna autóctona en Uruguay no se ha desarrollado nada, excepto en el caso de nutrias que se han exportado del país en pie de cría y los sisnos en base a tecnología europea, a través de mutaciones, se han obtenido especies de colores diferentes, que adaptadas a criadero pueden ser posibles elementos a tenerse presente para futuros planes de inversión conjuntamente entre sectores privados y con la colaboración de organismos oficiales.

Estos son elementos en que el país está en pañales, creo que es oportuno este foro para tenerlo presente, para ver si a través de la conjunción de los esfuerzos se pueden desarrollar los mismos. Pero vamos a concentrarnos en el tema del día de hoy que es en materia de suelos y en materia de aguas la presentación a seguir del Ing. Dotti.

En lo que tiene que ver con la Dirección de Suelos del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, tenemos a nuestro cargo, como su nombre lo indica, toda la parte del estudio básico del recurso.

Se ha venido realizando ya desde el año 1964 y ha dado ya sus frutos en una Carta de Reconocimiento de Suelos del Uruguay publicada en el año 1978, con diversos folletos y con trabajos que son los que aquí voy a agregar, además el estudio de cartografía de todos los suelos de nuestro país. Por un lado se estudia su manejo, su conservación y por otro, realiza una parte muy importante de asistencia técnica que tiene que ver con la granja.

En ese sentido, en la parte de asistencia técnica, actualmente la Dirección de Suelos posee un Laboratorio de Análisis de Suelos al productor, que está realizando alrededor de 10.000 muestras anuales de análisis de suelos, con vías a una fertilización adecuada. Cuando yo entré a la Dirección de Suelos, este servicio prácticamente no existía, tuve muchos problemas con gente de granja que fertilizaba, por ejemplo, papa con todo lo que venía del exterior, es decir, con formulaciones de 15-15-15.

Con todos los estudios realizados por el ex-Centro de Fruticultura y Vinicultura, hoy Estación Experimental Las Brujas, pudimos demostrarle al productor que estaba realizando una fertilización pésima; que no solo significaba un gasto extraordinario, sino que, además, le significaba al país un gasto de divisas muy importante por traer fertilizantes que no eran los adecuados. Evidentemente, en el caso de los productos hortícolas el análisis de suelos tiene sus problemas, en el sentido de que es un rubro no igual a los cultivos extensivos. Es decir, que se puede disponer de más dinero de repente

* Director General de Recursos Naturales

** Funcionario de la Dirección General de Recursos Naturales

como rentabilidad y puede usarse de pronto más fertilizante que en otros casos. Pero de cualquier manera, si nosotros podemos determinar que el agregado de un fertilizante no es necesario, el productor evidentemente va a hacer un ahorro muy grande. Es una de las tecnologías que va a tener que aplicar el productor; cuando se constituya un paquete tecnológico, evidentemente la fertilización va a ser o va a estar integrando ese paquete.

El otro servicio que presta la Dirección de Suelos es el de Análisis Folial, que hasta estos momentos lo están utilizando casi solamente los fruticultores del país y en especial la citricultura. Justamente vemos que lo está aplicando uno de los rubros exportables más importantes dentro del sector hortifrutícola. Estamos en el momento de mayor cantidad de análisis, puesto que para poder lograr una buena exportación de citrus se precisa una cierta calidad, es decir, hay que mantener los montes en determinadas condiciones, tanto de sanidad como de nutrición que se verifica con el análisis folial.

El Ministerio lo realiza a un costo que es nada, porque lo hace el Ministerio, puesto que es un análisis que sale 100 veces menos de lo que haría un particular. Tenemos dos herramientas dentro del Ministerio, el Servicio de Análisis de Suelos y el Servicio de Análisis Folial que están a disposición de toda la granja a bajo costo y que puede redituar dentro de un paquete tecnológico un elemento muy importante.

Lo mismo sucede con la parte cartográfica, si bien la primer carta de reconocimiento de suelos a escala 1/1.000.000 es por demás pequeña, en este momento se están editando algunas cartas a escala 1/100.000, de la cual tengo aquí justamente una copia. Les va a interesar mucho, la carta de Canelones Montevideo en donde ya estamos en una escala mucho menor, en la que podremos trabajar con mucha más facilidad.

Además de ello, está la carta de erosión del Depto. de Canelones, que como ustedes sabrán cuando se habla del tan manido problema de erosión de los suelos de nuestro país, Canelones ocupa el primer lugar. Justamente entramos al problema del Noreste de Canelones, al cual, en estos momentos hay varias oficinas del Ministerio dedicadas. Terminamos de hacer junto con la Dirección Uso y Manejo del Agua una carta de clasificación de suelos por su aptitud de uso para los alrededores de Miguez, tratando de solucionar el problema a un grupo de pequeños agricultores de la zona, que todavía no está editado, pero que es una de las metas de la Dirección de Suelos para este año, pendiente de asignación de recursos. Esto es muy importante, porque vamos a clasificar los suelos por su aptitud de uso y establecer tablas de conversión para cada uno de los cultivos a que tengamos que hacer referencia.

Esta evaluación de tierras a nivel nacional, regional y predial va a permitir suministrar los elementos para ordenarlas de acuerdo a su valor potencial para producir cosechas, dada la alta correlación existente entre la aptitud de los suelos y la productividad física. En esta forma se estará cumpliendo con los objetivos fundamentales de la Dirección. Estos trabajos serán presentados, además, con dos niveles tecnológicos; uno sería coincidente con el nivel promedio de tecnificación de la región y el otro estaría definido por las condiciones ideales que puede lograr dicha región con tecnificación adecuada a su alcance.

No quiero ser muy extenso en la definición de los rubros, van a haber 12 rubros entre los cuales los cultivos intensivos y hortícolas. Destacándose entre los intensivos, en primer momento, la remolacha, el tabaco y la papa y dentro del grupo de cultivos hortícolas las liliáceas y las solanáceas. Además se trabajará con frutícolas de hoja caduca y con citrus en especial.

Se va a tener en cuenta para los distintos tipos de suelos todos aquellos valores y cualidades relacionadas con la producción de cosechas y luego tener en cuenta los cultivos que nos interesan, dentro de sus valores productivos para ubicarlos en los suelos correctos para sus usos. Es decir, voy a dar un índice de las características de suelos que se van a tener en cuenta, que son las bases totales, el aluminio intercambiable, la capacidad de intercambio catiónico, el carbonato de calcio, la conductividad eléctrica, el escurrimiento superficial, la estabilidad estructural, la estructura, la forma de relieve, el grado de pendiente, la longitud de la pendiente. Porque todo esto está relacionado con producir más, pero con un mantenimiento mejor del suelo necesario para su conservación. Tenemos que tratar de evitar que se repita lo sucedido en el Noreste de Canelones, donde en pocos años ha desaparecido una cantidad importantísima de suelo. La teoría actual es producir, aumentar la producción, tratando de mantener las características del suelo, el microrelieve, la pedregosidad, la permeabilidad, el potasio, el sodio, la textura, el fósforo, etc. Ese es un trabajo que va a estar terminado o impreso casi con seguridad para fin de año, al que evidentemente va a haber que irle agregando continuamente. Como decía recién el Ing. Rabuffetti, tenemos que trabajar en forma conjunta; nosotros no trabajamos en problemas de nutrición, nada más que en forma de correlación con la Estación Experimental "Las Brujas", en frutales de hoja caduca. Pero cuando se trate de papa tendremos que ir a la estación experimental que está trabajando en papas y ahí se obtendrán los datos para poder decir que el cultivo de la papa deberá realizarse en tal tipo de suelo, que se va a encontrar en tal lugar, porque eso está definido ya dentro de la Dirección de Suelos.

Esa es la parte que nosotros estamos en condiciones de brindar a la granja. Como ustedes ven, es una preocupación básica en nuestros estudios el problema del paquete tecnológico; hay que aportar nuestro grano de arena en la parte básica al otro tipo de estudio, el de investigación. Pero, tenemos las dos herramientas importantes que son el análisis de suelos y el análisis foliar, especialmente en cultivos hortícolas. Si bien en este momento no es necesario, porque todavía no hay una intensificación del rubro, definir todos los elementos menores que contienen; pero sin embargo, será de una ayuda muy importante cuando un cultivo tenga una deficiencia nutricional. Solucionar ese problema nutricional, hacer un estudio comparativo de un cultivo que en la misma zona esté marchando bien, con el cultivo que dentro de la misma zona esté marchando mal y ver si ese problema es nutricional solamente o tiene que ver con el suelo. Eso es mucho más simple, de mucho menor costo pero que puede aportar elementos muy importantes a la granja.

2.2 ^{1/} TECNOLOGIA PARA EL USO DEL AGUA

Ing. Agr. Raúl Hofstadter *

Trataremos de ser breves y fundamentalmente claros al presentarles a ustedes lo que en el tema agua para la granja el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca está haciendo y que podemos aportar al sector privado. Creemos que esto es un poco el fundamento de este Seminario, o sea, instrumentar proyectos agroindustriales encarados por agentes privados conjugando esfuerzos con los servicios públicos.

De más está decir, que el problema de agua en el sector granjero es un problema de crucial importancia. En el país existe un monto de precipitación adecuado si se miran las cifras muy frías de un año promedio. Estos valores varían entre 1.000 y 1.300 mm anuales. Si se comparan estos valores con los de evapotranspiración o necesidad de agua de las plantas que varían entre 800 y 900 mm, llegamos a la conclusión de que no hay problemas de deficiencias de agua en el Uruguay. Sin embargo ustedes saben, y cualquiera que está en la realidad productiva también, que en realidad no se produce esta coincidencia de valores promedios, que la variabilidad de nuestro clima es realmente el promedio y no el promedio de las cifras la realidad. Entonces, de hecho se están dando deficiencias de agua que nosotros entendemos que están limitando en gran forma el rendimiento y calidad de los cultivos, fundamentalmente hortícolas. Esto es particularmente importante en la medida en que nosotros nos planteamos producciones intensivas de cultivos hortícolas fundamentalmente, que son de corto periodo de crecimiento y en general suculentos. Tienen una demanda de agua importante y la oportunidad de la presencia de agua adecuada en el momento crítico determina prácticamente el rendimiento final de estos cultivos. Por otra parte es bien conocido, que hoy el riego se utiliza no sólo para aumentar la producción de los cultivos, sino también para mejorar su calidad, que es uno de los factores importantes cuando tenemos en cuenta un modelo exportador o de agroindustrias que van a funcionar fundamentalmente para el mercado externo. La gran importancia que tiene una adecuada disponibilidad de agua para determinar la oportunidad de una cosecha, para acelerar o retrasar determinados ciclos, transforma al riego hoy en una práctica que va más allá de tener el cultivo con un buen régimen hídrico, sino que es una herramienta para llegar a manejar el cultivo, fundamentalmente los cultivos hortícolas.

Ade más, todo el paquete tecnológico de producción de cultivos intensivos en condiciones de riego cambia en esa condición, en comparación cuando ese cultivo se produce en secano. Todas las prácticas de manejo que en determinado esquema de producción de secano son las que producen mayor rendimiento físico o eventualmente el mayor rendimiento económico, cambian completamente al producirse ese cultivo en condiciones de riego. Los aspectos de fertilización, variedades, época de siembra y todos los otros factores de manejo del cultivo, cambian cuando el cultivo pasa a la condición de riego. De esta forma se puede explotar en mayor grado el efecto del riego.

En este esquema entonces, nuestro trabajo en el Ministerio ha estado orientado ya desde años atrás hacia el tema del riego en cultivos hortícolas, probando paquetes tecnológicos concretos de producción de hortalizas, como es el caso de la cebolla, de la papa, del tomate para industria, del morrón y de otras especies. Esta experimentación se realiza en una Unidad Experimental, asignada a tales fines que está ubicada en la zona de Aguas Blancas en el Departamento de Lavalleja. Es una unidad que tiene suelos representativos de

* Director de Uso y Manejo del Agua

lo que es el sur del país, quizás con algún grado de erosión menor de lo que es la generalidad de los casos, pero que genera información válida como para ser extrapolada a los suelos medios y pesados de todo el sur del país. Nosotros estamos trabajando desde el año 81 en esa Unidad Experimental y anteriormente desde 1975 realizábamos experiencias a nivel de predios de productores. Disponemos ya de paquetes tecnológicos que están a disposición de los sectores interesados, de cómo producir determinados cultivos o lograr determinadas calidades, mediante la práctica de riego.

Junto a esta labor de generación de tecnología que involucra no solo los aspectos tecnológicos del cultivo sino también los métodos de aplicación en cuanto a que tipo de riego es el más adecuado, sea riego localizado o riego no localizado, aspersión o surcos, hemos realizado también una labor de transferencia de esa tecnología que ha operado de la siguiente forma. Hemos nucleado grupos de productores, generalmente a través de sociedades de fomento, agrupadas por CALFORU, por ejemplo la Federación del Noreste de Canelones y hemos implementado parcelas demostrativas en predios de productores. Allí el paquete tecnológico ha sido probado a nivel de producción del predio, con el productor, con los insumos del productor y simplemente brindándole a éste un seguimiento o un asesoramiento en el sentido de como implementar las diferentes prácticas. Estas parcelas demostrativas, se evalúan física y económicamente, o sea que nosotros registramos el rendimiento físico y el gasto en que el productor ha incurrido para la realización de ese cultivo, que tiene prácticamente dimensión comercial. Realizamos también jornadas de divulgación donde todos los productores de la sociedad de fomento vinculadas a esa región, recorren el predio, se les muestran los resultados y de alguna forma se promueve la técnica y se discuten las dudas que pueden aparecer. Participan también técnicos que están vinculados a esos productores a través de cooperativas, a través de empresas y que capitalizan la transferencia del campo experimental hacia la producción. Hemos encarado ese esquema porque entendemos que una asistencia técnica directa productor por productor, a nivel de Ministerio, es prácticamente imposible, demandaría un gasto enorme, y no sería eficiente. Hemos utilizado entonces disseminadores de asistencia técnica que son agrónomos que trabajan en el sector privado o en el sector público o que desarrollan su actividad independientemente.

Concretamente este es el panorama de lo que nosotros estamos ofreciendo a nivel de granja, a nivel de lo que es insumo riego para proyectos agroindustriales, fundamentalmente hoy por hoy hortícolas. Hemos iniciado también algún tipo de experimentación en frutales, en citrus y en durazno, pero esto no ha arrojado todavía resultados concretos, o sea paquetes probados física y económicamente. Los resultados disponibles se pueden tomar como elementos para elaborar la parte física y la parte económica de proyectos agroindustriales y estudiar en definitiva su viabilidad económica. Nosotros entendemos que una agroindustria y particularmente si está destinada al mercado externo está indisolublemente ligada a lo que es la tecnología de riego. Tenemos realmente ese convencimiento, si se organiza una producción con esa meta el riego es un insumo que va a saltar, que va a ser necesario. Hoy por hoy los proyectos agroindustriales que están en marcha así lo demuestran. Para citar un caso concreto, el proyecto AZUCITRUS, de producción de citrus es todo un sistema agroindustrial basado en el riego de citrus, donde quizás la rentabilidad del riego se pueda discutir. Si comparamos esto con el sector hortícola, yo pienso que la pregunta de si realmente es económico o no regar está contestada, con números muy convincentes.

Por otra parte en esta labor de ofrecimiento de servicios por parte del Ministerio, cabe preguntar, en qué sentido el sector privado puede apoyar para que estos servicios funcionen de mejor forma. Entendemos que el sector privado puede hacer un aporte importante. No hablo en términos monetarios, que quizás podría ser un esquema, pero sí en que todo este esfuerzo de asistencia técnica y de estudios se puede hacer en equipos interdisciplinarios, donde participe el Estado, junto a las empresas o grupos de productores y esa es una forma realmente de cooperar para evitar que algunas limitantes de medios para realizar determinadas tareas no existan. En ese sentido, nosotros con el sector privado, a través del sistema cooperario por ejemplo, hemos recibido ayuda en materia pecuniaria, en materia de insumos, en materia de facilidades de propaganda, de promoción, etc.

Están dadas las condiciones, de volcar partes de nuestra actividad hoy a esta línea particular que serían los proyectos agroindustriales para la granja. Simplemente sería readecuar algunos trabajos de experimentación a lo que puedan ser las necesidades concretas de un proyecto. Esto nosotros podemos adecuarlo, ya que no hacemos solo experimentación de largo plazo. En la investigación en el recurso agua existen líneas permanentes de trabajo, pero tenemos también toda una experimentación que está un poco a la demanda, a las oportunidades que se ven de determinada brecha o posibilidad tecnológica, en que muchas veces el productor juega un papel innovador y nosotros salimos un poco atrás a probar lo que él hizo y a difundirlo. Creemos que hoy el productor de granja es un innovador. En materia frutícola y particularmente en el riego, va muy por delante el sector privado de lo que está realizando el sector público. Esto es una realidad con algunos proyectos que este año se han implementado e inclusive otros que están en fase de implementación. Esto reafirma que la unión del sector público y privado es perfectamente factible y creo que tiene beneficios mutuos para ambas partes.

Esto es en resumen, lo que queríamos presentar, lo que podemos dar y también lo que podemos recibir, o nos vendría bien recibir, dada la situación actual, que ustedes todos conocen en materia de presupuestación y de gasto público.

2.3 "EL SISTEMA DE INVESTIGACION

Ing. Agr. Armando Rabuffetti *

Nosotros estuvimos pensando como encarar estos minutos en los que se pretende transitar los servicios para la granja, disponibles a nivel del ministerio y en lo que hace al sistema de investigación agropecuaria. Nos parece de que más que hacer un análisis descriptivo de como está estructurado el sistema de investigación y cuales son las sub-estructuras del mismo que hacen a la investigación en producción intensiva o granja, sería conveniente dado el tipo de integrantes de este Seminario, poner en consideración de los sectores públicos y privados que hoy están aquí cuales son las estrategias que el Centro de Investigaciones Agrícolas está considerando en estos momentos dentro del Ministerio para tratar de recorrer en poco tiempo el largo camino perdido.

De modo que más que un análisis descriptivo vamos a tratar fundamentalmente de argumentar sobre 2 o 3 ideas y largarlas a la reflexión de ustedes porque son ideas sobre las cuales estamos bastante convencidos pero es necesario más elementos.

Antes de entrar entonces en lo que consideramos es la parte central, digamos brevemente que el Centro de Investigaciones Agrícolas "Alberto Boerger", es la Unidad Ejecutora del Programa de Investigación Agropecuaria y está constituido por cinco estaciones experimentales: la Estación Experimental "La Estanzuela", la Estación Experimental "Las Brujas", la Estación Experimental del Este, la Estación Experimental del Norte en Tacuarembó, y la Estación Experimental del Litoral Norte en Salto.

Por distintas razones de ubicación y de evolución y hasta de capacidad en recursos económicos y humanos, han ido logrando cierta especialización pero manteniendo en general un carácter regional. En el caso digamos de la producción intensiva el Centro de Investigaciones Agrícolas tiene sus actividades concentradas en la Estación Experimental "Las Brujas" y en la Estación Experimental del Litoral Norte en Salto. Existiendo algunos indicios, algo incipiente que consideramos que tiene que tener mucho más significación en los próximos meses en la Zona Norte en Tacuarembó.

Concretamente, esas estaciones han generado en los últimos veinte años de trabajo que lleva la más antigua de ellas en investigación de granja que es la estación de "Las Brujas" y en diez o quince años que llevan las otras, alguna información experimental y algún paquete tecnológico. Yo creo que no es el momento ahora de hacer una descripción de en que rubros hay tecnología disponible, en cuales no, porque sería muy largo, muy aburrido y además no creo que nos conduciría a nada.

Simplemente podríamos decir, en forma de resumen, que para algunos rubros la investigación ha generado información experimental, la información experimental ha sido validada y ha sido adoptada. En otros casos, la información experimental tiene una validación parcial y existen una serie bastante importante de rubros en los que la investigación no ha generado información, fundamentalmente en el área de horticultura, todo lo que hace a la investigación en hortalizas para exportación.

De modo que yo creo que dentro de esas tres categorías aunque es una definición muy general, se puede ubicar el contexto de la investigación que ha habido hasta el momento. Pienso que posteriormente o a nivel de detalle, o en forma particular, a lo largo de este Seminario, teniendo en cuenta además la participación que tiene el Plan Branjero que ha hecho trabajos muy bien elaborados sobre la investigación y la posibilidad de aplicarlos, estas cosas se pueden ver de manera más concreta, por lo tanto nosotros sobre estos aspectos no nos queremos ocupar más ahora en estos pocos minutos.

Quisieramos en cambio reflexionar un poco sobre cuales pensamientos deben ser las estrategias futuras que el sistema de investigación tiene que encarar, teniendo en cuenta la situación en la que se encuentra inserto nuestro país.

Yo creo que todos somos concientes de que la situación del mercado internacional, provocada por un lado por los cambios tecnológicos que se han producido en los últimos 10 o 15 años y también por las medidas proteccionistas que han adoptado muchos gobiernos extranjeros, han hecho que las ventajas comparativas, que nuestro país las basaba fundamentalmente en sus recursos naturales hayan ido perdiendo significación y eso es particularmente más importante en el caso de la producción intensiva, donde precisamente por ir un uso intenso de los factores de producción, los recursos naturales pueden tener un peso comparativamente menor en la determinación final del valor de producción.

Es, por lo menos para nosotros, muy difícil prever la viabilidad que el país va a tener como tal desde el punto de vista económico. Evidentemente es algo a lo que hay que apostar, pero es difícil hacerlo. Pero de lo que no tenemos ninguna duda es de que si alguna salida tiene el Uruguay, pasa en términos de su producción agropecuaria, por dos cosas. En primer lugar por una flexibilización de sus esquemas de producción, como única manera de poder responder con cierta velocidad a los mercados cambiantes. Y en segundo lugar y para poder acompañar esa flexibilización en términos de costos, por un desarrollo tecnológico mucho más significativo que el que actualmente tiene.

Y es fundamentalmente en esos dos aspectos, el de la flexibilización de los esquemas de producción y la consecuencia que eso tiene en términos del sistema de investigación, y el cómo lograr hacer eficiente o incorporarse a un desarrollo tecnológico en las condiciones de administración de escasez en las que nos movemos y nos vamos a seguir moviendo, independientemente de las mejoras que se puedan lograr en el orden institucional o económico, que nosotros queríamos centrar esta breve discusión.

Con respecto a la flexibilidad y a la rapidez para adaptar y generar tecnologías alternativas, es evidente que para poder lograr eso el sistema de investigación debe tener o tiene implícito un costo mayor que el que implicaría trabajar para esquemas rígidos de producción. Y entonces, la adaptación del sistema de investigación para tener flexibilidad en la generación de alternativas tecnológicas, supone básicamente dos aspectos.

No se puede pensar que frente a las posibilidades de nuevos mercados o de cambiar determinada característica de una producción se pueda lograr la tecnología correspondiente si no se dispone de presupuestos adicionales y específicos para esos objetivos. Que no compitan con los presupuestos regulares y normales que un Instituto de investigación debe tener para poder realizar la investigación a largo plazo que hace a su propia esencia, es decir, la investigación en mejoramiento genético, la investigación en

conservación de recursos naturales, la investigación en sistema de producción. Son aspectos que son casi permanentes en los institutos de investigaciones que tienen presupuestos regulares contra los cuales no se puede competir, cuando precisamente tenemos que ir a generar alternativas tecnológicas, para rubros que aparecen en determinado momento y que tenemos que concebirlos como que van a tener una duración pero que no sabemos cuanto va a ser esa duración.

Entonces esa es la primer condición material que tiene que tener el sistema de investigación, y la segunda condición, que se va a repetir a lo largo de esta charla, porque aparece en cada uno de los objetivos que buscamos, es de que debe existir una alta capacidad para generar tecnologías. Y capacidad que la dan en primer lugar la existencia de un cuerpo técnico de alta formación y en segundo lugar una vinculación cada vez más fuerte con los centros nacionales e internacionales de generación de tecnología, en lo que se llama comúnmente transferencia horizontal de tecnología. Y la da un tercer elemento que yo quisiera ponerlo a consideración, algo que otros países ya lo han venido ejercitando, con denominaciones distintas, pero que para empezar vamos a denominarlo la capacidad del país para captar tecnología en otros lugares.

Hay quien les llama embajadores tecnológicos, esa es la definición que dan nuestros amigos en el INTA. Lo importante es que estamos en un momento en la producción agropecuaria, que no alcanza con buscar simplemente mecanismos especiales de financiamiento. Que no alcanza en el caso concreto de nuestro país con querer recuperar, por ejemplo, un nivel de formación científica a través de capacitación post-grado, o actualizar y poner al día el sistema de información y documentación que en el Centro tiene 7-8 años de total retraso, porque la última colección de revistas "Estantuela" llegó en el año 78. Eso no es suficiente digamos, porque cuando aparece algo publicado ya hace mucho tiempo que está funcionando y muchas veces lo que aparece publicado puede no tener parte del eslabón de la cadena tecnológica.

Yo creo que el país, todos los sectores públicos y privados involucrados en su sistema de investigación tienen que comprender que la única forma de ganar esta carrera es disponiendo el país de un cuadro selecto de personas que interaccionen en el nivel público y privado y que estén como especie de radares captando tecnología en otro sitio. Y cuando decimos captando tecnología, no nos referimos solamente al enfoque agronómico, o a la captación agronómica de la tecnología, sino todo al contexto general que le agrega tanto desde el punto de vista industrial como desde el punto de vista comercial.

Ese es uno de los aspectos que el país debe priorizar, necesariamente porque ya hay otros países que lo han priorizado y han demostrado que ha funcionado, tanto en América como en el viejo continente. No hay que olvidar por ejemplo que en este momento están sucediendo en términos de técnicas de manipulación de materiales vivos cosas que hace unos años no pensábamos. Voy a tirarme un poco a la parte de cultivos por tener cierto conocimiento o más vivencia; hace unos años, la generación de una variedad de cebada podía llevar 10 a 12 años, hoy en día con ciertas técnicas de manipuleo de los materiales vivos y con un adecuado manejo de ambientes controlados, es posible en cinco años poner una variedad de cebada en producción.

Este es un ejemplo, la ventaja o el acortamiento de tiempo que puede lograrse a través de la electrónica o de la computación, lo que puede significar incorporar genes de resistencia en materiales genéticos. En fin, todo eso que en el conjunto se engloba como biotecnología y que nosotros para ser fieles a la tradición diríamos, técnica de manejo de materiales vivos, es algo que va a acortar tremendamente la distancia entre la generación de la tecnología y la puesta del conocimiento al servicio de los agricultores. Eso es algo que si no tratamos de entrar a esos centros de excelencia técnica y científica y captarlos de alguna manera, teniendo en cuenta que es un elemento más que acelera en otros sitios la velocidad de puesta de técnicas a los productores, nos seguirá retrasando.

Así, de los tres elementos que se necesitan para generar capacidad tecnológica en un país, este último, lo introducimos un poco y lo hemos dicho ya en alguna otra oportunidad, como algo a que lo pensemos seriamente tanto a nivel de los sectores públicos, como de los sectores privados.

El segundo elemento que tendríamos que aanejar, dijimos que era flexibilizar los esquemas de producción, para lo cual era necesario flexibilizar el sistema de investigación en sí, a través de financiamiento especial y de generación de una alta capacidad tecnológica, el otro elemento en el que tenemos que hacer un análisis, es cuáles deben ser las prioridades y las políticas de investigación internas.

Y en este sentido es realmente importante en nuestra opinión evitar el famoso péndulo. Yo creo que si reflexionamos un poco sobre cual ha sido tradicionalmente la investigación, la modalidad de investigación de Uruguay y en general de los países de América Latina en los últimos 20 o 25 años, no nos cabe dudas que el mismo ha sido básicamente la adaptación de tecnologías. Porque la tecnología, sobre todo hace 15, 20 años existía realmente en el mercado como un bien público, entonces todos nuestros organismos de investigación han funcionado mucho como adaptadores de tecnología, hoy en día si queremos seguir adaptando tecnología, tenemos que incorporar los elementos que mencioné antes. Tenemos que incorporar elementos de captación afuera, porque no alcanza con el sistema de prueba agronómica directamente.

Pero, además de la adaptación de tecnología necesitamos empezar a generar tecnología y cuando decimos generar tecnología no estamos refiriéndonos a mecanismos o a procedimientos que llaven mucho tiempo o simplemente a pensar en tecnologías que no utilicen insumos. Porque muchas veces cuando se habla de tecnologías de bajo costo, de tecnologías nacionales se asocia un poco dogmáticamente, que eso quiere decir bajo uso de insumo. Lo que yo creo que se necesita es fundamentalmente enfocar la investigación del país a definir siempre relaciones cuantitativas de producción, porque es la única manera, dándole un costo y para eso se precisa cuantificar los factores de producción, a la tierra, al trabajo y al capital para lograr la ecuación que de un costo menor por unidad de producto. O sea, que desde el punto de vista de generación de tecnología el enfoque tiene que ser ir a generar relaciones cuantitativas de producción, y una vez más en esto se necesita también alta capacidad técnica. Se precisa capacitación, sin lo cual es muy difícil poder generar tecnología, porque ello supone siempre una buena vinculación con los centros de excelencia científica y tecnológica que no están necesariamente en Uruguay, que están parcialmente en nuestra región y en otros países.

Por eso que generar tecnologías propias o adaptar tecnologías, supone aumentar mucho los mecanismos de asociaciones horizontales entre los países. Quiero dejar este punto acá, porque cuando uno visualiza como está el Uruguay en este momento en términos de integración horizontal de tecnología, tiene que convenir que gracias a algunos mecanismos que han operado efectivamente como es concretamente el Convenio IICA-BID-PROCISUR, a nivel de muchos rubros de producción agrícola o pecuaria la integración tecnológica horizontal se está dando y se están dando hechos positivos que están siendo medidos incluso en términos de las ventajas de integración, pero no está sucediendo prácticamente o absolutamente nada con la investigación en granja.

Por distintas razones la investigación en producción intensiva, no ha tenido mecanismos de integración horizontal, existen algunos esfuerzos en este momento se están haciendo, no se han concretado pero probablemente sea uno de los puntos en donde sectores públicos y privados tienen que hacer un esfuerzo importante de integración horizontal.

Otro elemento que dejé de último porque aquí hay precisamente sectores públicos y privados, es que el concepto con el que nacieron y se crearon muchas veces los institutos de investigación en nuestros países en el pasado. Un concepto de que eran institutos nacionales con la monopolización de la investigación, que ha caducado que no tiene más sentido. Lo ha definido el INTA recientemente, lo definió EMBRAPA prácticamente cuando nació, a través de las asociaciones y cooperativas que formó con las distintas instituciones, yo creo que también lo tiene que definir el Uruguay. No se pueden concebir institutos monopolizadores de la investigación, si se debe concebir articulaciones de esa investigación del instituto a quien le competen llevar a la generación de paquetes tecnológicos las prioridades definidas por el gobierno y los productores con los sectores privados.

Yo creo que llegó el momento en el país de encarar y tal vez la producción granjera sea un muy buen lugar para hacerlo, lo que se llaman asociaciones conjuntas, "joint-ventures", en un lenguaje internacionalizado, entre el sector público y el sector privado, coparticipando en la definición de los objetivos y de las prioridades, coparticipando en la conducción y en la fiscalización del proyecto.

De modo que si nosotros podemos en este momento priorizar la necesidad de seleccionar un grupo selecto de investigadores, si podemos al mismo tiempo priorizar a nivel de país, de que necesitamos tener captadores de tecnología y si finalmente logramos una asociación y una articulación entre el sector público y privado a través de acciones muy concretas y sencillas para que funcionen, pienso que dentro de la escasa dimensión económica que tiene el país habremos dado los pasos fundamentales que permitirán en poco tiempo recuperar el terreno que se ha perdido.

Yo me detendría aquí y estaría por supuesto dispuesto a contestar alguna duda en la medida de mis conocimientos.

2.4 LOS SERVICIOS DE SANIDAD VEGETAL

Ing. Agr. F. Canale *

Inicialmente yo quisiera manifestar nuestro completo acuerdo con los conceptos vertidos inicialmente por el Ing. Rabuffetti y luego retomados por el Ing. Hofstadter, los cuales hacen una buena síntesis conceptual de los problemas que de alguna manera deben ser tratados en esta sección del Seminario. Dado que en las líneas generales es poco lo que podemos aportar porque los compartimos totalmente, creo que debería centrarse no en un listado de aquellas cosas que puede brindar la Dirección de Sanidad Vegetal, sino básicamente en analizar tres conceptos: de que dispone el Estado, de que debería disponer el estado y como lograrlo.

Me parece que en realidad el Seminario debe moverse a través de ese eje porque si estamos pensando en que el Gobierno plantea un desarrollo económico del país en base a un modelo agroexportador y agroindustrial exportador y que en lo que hace al sector granjero eso está significando su reconversión. No es menos evidente la necesaria reconversión que el Estado debe hacer de sus servicios para acompañar ese desarrollo. Es obvio que no pueden existir servicios si no existe la demanda de los mismos y necesariamente, entonces la Dirección de Sanidad Vegetal, en lo que hace al problema sanitario, debe plantearse no lo que venía haciendo, sino incluso lo que el país necesita, lo que va a necesitar el sector.

Desde ese punto de vista creo que el ejemplo del desarrollo del modelo de Chile es una buena enseñanza que no podemos desconocer, pues existe cierto paralelismo en lo que hace a los problemas sanitarios básicamente. Cuales son los problemas sanitarios que podemos avizorar que va a enfrentar el sector a través de su reconversión. El primero, el que enfrentó Chile, fue que necesariamente estos países son importadores y adaptadores de tecnología, que en este caso asume la forma de nuevas variedades. Eso lo indicaba hoy el Ing. Rabuffetti cuando hablaba de que el esquema institucional de la investigación realmente va a ser sacudido, va a tener que modificarse, va a tener que adaptarse para poder dar satisfacción a la rápida demanda de información.

Pero, yo creo que incluso va a ser muy difícil lograr una plena adaptación, porque cuando desarrollamos un sector empresarial pujante normalmente no hay demasiado tiempo para adecuar la producción nacional a las necesidades de la demanda externa y por lo tanto vamos a estar abordando un proceso de importación de nuevas variedades para poner nuestra industria a caminar rápidamente, que muchas veces va a carecer de la investigación nacional previa y eso es obvio cuando hablamos de plantas perennes. Eso es, investigación a largo plazo que normalmente nuestro empresario se va a ver forzado a violentar y a tomar información que existe en el mundo pero que no ha sido validada a nivel del país.

Si el país va a asumir ese rol, o va a sufrir ese proceso, eso está ligado a un aspecto sanitario inmediato, ya lo estamos viviendo, la curva de importación de plantas al país viene aumentando en forma exponencial, este año estamos importando más de 800.000 plantas y es muy probable que ese sea un proceso que va a ir en aumento. Si eso pasa, o está pasando, ya pone un primer aspecto de riesgo sanitario, porque estamos abriendo el país a la introducción de los materiales de máximo riesgo desde el punto de vista cuarentenal. Esa es una primera dificultad para el estado dado que por un lado es necesario, el

modelo no puede frenarse y es necesario asumir el riesgo de introducir las plantas, pero por otro lado, es necesario preservar la sanidad que el Uruguay tiene hoy.

Yo me refería a Chile inicialmente por que ese fue uno de los primeros problemas que sufrió la fruticultura chilena, violentó su sistema cuarentenario. Y piensen que Chile es un modelo de cuarentena porque tiene por un lado el pacífico y por otro la cordillera, se incorporaron nuevos problemas entomológicos y fitopatológicos, como consecuencia aumentó el nivel de control químico, como consecuencia sufrió las restricciones de los mercados a los cuales exporta, que prohibieron los productos que ahora debe usar. O sea, este es una especie de ciclo donde a cada problema se le sucede otro. Al principio el problema es adecuarse a las necesidades y requerimientos del mercado, luego introducimos plagas, esas plagas demandan más control químico, después el nivel de residuos hace que no se pueda acceder a ese mercado o representen una traba más.

Yo diría entonces que un primer elemento cuando abordamos el desarrollo de este sector, en esos términos, hacia la exportación y con sentido empresarial, aparece a través del peligro de introducción de plagas. No es necesario recordar pero tomemos tres ejemplos: lo que significan las moscas de las frutas en el Uruguay, que impiden su exportación a varios mercados incluso Japón y China, el cancro cítrico que compromete el futuro de la citricultura, las sarnas que nos cierran el mercado de EE.UU., etc.

Entonces, al respecto ya ha habido una primera respuesta del estado que ha generado un sistema de cuarentena concentrada que permite una defensa de la situación nacional sin entropecer este modelo que exige una introducción rápida de variedades. Claro, esa es una solución tecnológica intermedia, no es el desideratua, el desideratua técnico en este momento puede verse en España donde existe el Moncada, la Estación de cuarentena, donde se permiten introducir las nuevas variedades en tubo de ensayo, ese material es limpiado sanitariamente, se destruye el material que entró y se micropropaga para liberar rápidamente a los viveros especializados esos materiales, ahora sí con todas las seguridades de que se encuentran sanos. Creo que el Uruguay debe plantearse llegar a ese tipo de esquemas si es que va a estar apuntalando y apoyando un desarrollo del sector granjero hacia la exportación.

Ese es un primer aspecto, yo diría que un segundo aspecto que preocupa es la calidad, la calidad cuando nos planteamos un modelo exportador, es un elemento central y digamos que hay por lo menos tres componentes en la calidad. Los aspectos sanitarios que obligan al combate, los aspectos varietales que determinan la necesidad de importación y que por otro lado dentro de los aspectos varietales aparece la carencia a nivel nacional de mecanismos de certificación de plantas, o sea el productor hoy no dispone de las plantas que necesita para instalar sus montes con todas las garantías sanitarias.

Creo que ese es un gran desafío que enfrentamos de aquí en más, el desarrollo de un sistema de certificación a nivel nacional y obviamente un tercer factor que influye en la calidad, es el manejo. Hoy el Ing. Hofstadter hablaba de la necesaria introducción del riego en el manejo, podemos agregar que vamos a estar manejando nuevas variedades que no conocemos, que no sabemos como se van a comportar, todo eso está influyendo en los aspectos sanitarios, los cuales también están determinando finalmente el nivel de residuos en los productos que se convierten en otra traba a la exportación.

La presencia de residuos no solamente es un problema de registro o de análisis, básicamente también es un problema de buen uso de los plaguicidas, un uso que es necesario racionalizar, debemos desarrollar sistemas de alarma que permitan utilizar los plaguicidas cuando hay que usarlos, hay que mejorar la tecnología de diagnóstico; la incorporación de biotecnologías ha permitido un buen desarrollo nacional pero debe ser mejorada.

Ustedes saben, muchos de ustedes usan los servicios de Sanidad Vegetal, hay en los últimos años un desarrollo muy importante en tecnologías de diagnóstico de virus, de bacterias etc. pero eso puede ser mejorado. Los tiempos de espera, la aplicación de los plaguicidas, todos esos son parámetros que entran en el buen uso de plaguicidas, que a su vez no solamente influyen sobre el problema de residuos, sino que están ligados a los problemas de aparición de resistencia de distintos patógenos, la resistencia a su vez es otro proceso que se encadena con mayor uso de plaguicidas, con mayores residuos y consecuentemente con trabas de mercados.

Digamos que el otro factor que aparece también cuando pensamos en la intensificación de la producción y en su destino hacia la exportación, es la necesidad de racionalizar las metodologías de control. En ese sentido el desarrollo de los Servicios de Sanidad Vegetal, pretende solventar algo que entendemos que es una carencia a nivel nacional. Creemos que el Ing. Agrónomo en el campo privado, manejando problemas sanitarios se enfrenta a la necesidad de información básica no existente en el país. O sea es difícil darle un tratamiento técnico acabado a los problemas sanitarios, porque muchas veces el Agrónomo en el campo carece de la información básica que le permite manejar el problema con completo conocimiento de todos los parámetros técnicos, de ahí la necesidad de implementar sistemas de monitorización de las plagas para conocer su evolución en términos biológicos, sistemas de alarma, todos aquellos servicios que permitan que el Agrónomo en el terreno privado, pueda contar con la información de base para luego brindar soluciones cada vez más acabadas en el aspecto técnico.

El otro punto que se gustaría tocar brevemente, es si eso es lo que necesitamos y como lograrlo. Creo que Rabuffetti y Hofstater se refirieron bien a los aspectos conceptuales del problema, nosotros creemos que la interacción entre el estado y el sector empresarial es absolutamente necesaria y creo que hay un buen ejemplo. Cuales son los dos cultivos de punta en la exportación agrícola. El primer cultivo es el arroz y el segundo son los citrus. Bueno, en los dos casos se da una intensa interacción privado estatal. No pasa lo mismo con la papa, no pasa lo mismo con el boniato.

Creo que el modelo lo indica por sí mismo y, a nivel de la Dirección de Sanidad vegetal, hemos enfocado ese aspecto a través de la firma de un convenio que consideramos que es una herramienta idónea para desencadenar la interacción privado-estatal. Es un Convenio de fortalecimiento institucional, con el Instituto Interamericano de Cooperación Agropecuaria, en el marco del cual es posible la generación de comisiones privado-estatales por cultivo, que permiten los servicios necesarios. No hablo, en este caso, como hoy hablaba el Ing. Rabuffetti de la investigación, sino que creo que el problema es el mismo a nivel de servicios, deben ser necesariamente guiados, potencializados por el sector privado que va a estar estableciendo claramente la demanda para el desarrollo y perfeccionamiento de aquellos que existen o aquellos que hay que desarrollar. Esa es la posición de Sanidad Vegetal en este tema.

2.5 // LOS SERVICIOS DE LOS LABORATORIOS DE ANALISIS

Ing. Quím. E. Panizza *

Yo voy a tratar de enumerar en una forma muy sintética, dentro de lo cometidos que tiene la Dirección de Laboratorio de Análisis, los servicios que considero que puedan ser de interés para el sector Granjero.

Estos servicios se efectúan a través de cuatro divisiones técnicas, que son: alimentación animal, plaguicidas, semillas y granos y enología.

La alimentación de los animales es fundamental para el desarrollo económico de la explotación granjera, dada la gran incidencia que tiene en el costo de la producción. La División Alimentación Animal, se encarga de la registración de las materias primas y alimentos balanceados y de la determinación de la aptitud nutricional de esos elementos. A través de un control de calidad en plaza.

Dentro de las actividades de esta división, para los fines de interés de este Seminario, se puede destacar, que la obligación del registro de estos alimentos es a los fines de la comercialización, pero puede interesar aquí el hecho de que aquellos productores que elaboren las raciones para uso propio puedan también registrarlas y estando registradas obtener la exoneración del IVA de las materias primas que intervinieron en la elaboración. Esto es un dato que consideramos que es muy importante que esté en conocimiento de todos ustedes.

Un servicio que cumple también esta División y que puede resultar también de interés, es la asistencia directa a los productores, a través de la realización del análisis de sus raciones, la interpretación de los resultados, asesoramiento acerca de las necesidades nutricionales de los diversos animales, en las diferentes etapas de crecimiento o producción, los trámites de importación, exoneración impositiva, etc.

Luego la División Plaguicidas realiza el control de calidad, a través del análisis químico de todos aquellos plaguicidas que se importan, en el momento de su introducción al país. Esperamos que próximamente, también podamos prestar un servicio de comprobación de la calidad de esos plaguicidas a quien lo requiera. Entonces pensamos que de esta manera quedará a disposición de los productores un equipo especializado de técnicos que están dispuestos a asesorarlos en los aspectos que hacen referencia a la calidad de los plaguicidas. Así también en todos aquellos problemas derivados del uso de estos plaguicidas.

La Dirección de Laboratorios está encarando también una nueva actividad: la determinación de residuos de plaguicidas en productos de origen vegetal. El primer objetivo será hacer un diagnóstico del nivel de residuos de plaguicidas en muestras obtenidas en el mercado. También se harán estudios para establecer los tiempos de espera entre la última aplicación del plaguicida y la cosecha. Se espera que a mediano plazo se pueda brindar un servicio al productor efectuando la determinación de residuos de plaguicidas, a fin de verificar las buenas prácticas agrícolas, conociendo los niveles de residuos de los productos.

La otra División es la de Semillas y Granos que efectúa el control de la calidad de las semillas que se importan. Efectúa también una prestación de servicios al productor, realizando los análisis de calidad de las semillas que

* Funcionario de la Dirección de Laboratorios de Análisis.

éste quiera controlar, ya sea de las semillas que produce, que comercializa en plaza, que le haya quedado como remanente, etc; asesorándolos en cuanto a la interpretación de los resultados analíticos.

Otra actividad que ha sido desarrollada y que puede ser ofrecida es el adiestramiento a través de cursillos dirigidos a personal de las cooperativas de producción, que se realizan periódicamente en la Dirección de Laboratorio.

Por último, la División Enología realiza la comprobación de aptitud para el consumo, genuinidad y calidad de los productos derivados de la uva. En materia de productos vitivinícolas, se puede ofrecer servicios al productor orientados al logro de mejores calidades aún de los productos de consumo corriente, pero que estén correctamente elaborados, y a la obtención de productos peculiares con características propias o habituales en el consumo popular. Por ejemplo, la elaboración de jugo de nuestra uva frutilla.

Para estos aspectos técnicos de producción se ofrecen concretamente los siguientes servicios: determinación del grado de maduración de la uva; comprobación de la composición de los mostos y de eventuales correcciones de la maza como materia prima de elaboración de jugo o vino; análisis de los productos derivados de la uva mostos, jugos, vinos de mesa y especiales; ensayos para la determinación de tratamiento y prácticas enológicas requeridas por la tecnología moderna de elaboración de jugos o vinos; pruebas para determinar la estabilidad química y biológica previa al embotellado de los productos obtenidos. Todo esto también se puede ofrecer para jugo de manzana y sidra.

Sintéticamente, estos son los servicios que podemos ofrecer al sector granjero.

2.6 " LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA EN EL SECTOR GRANJERO

Ing. Agr. Rodolfo Servetti *

Trataremos en esta breve exposición de explicar el proceso de desarrollo, funcionamiento de la Dirección del Plan de Promoción Granjera, que como lo acaba de decir el Ing. André Bonino es el organismo responsable de toda la transferencia de tecnología dentro del sector granjero.

Nosotros nos sentimos responsables totalmente de eso, y creo que en el papel que se está jugando en este momento va a ser fundamental el apoyo que pueda dar el Plan Granjero a todo el sector de la producción.

Trataríamos de explicar que es el Plan Granjero, como ha sido constituido y después dejaríamos al Ing. Tesore en la explicación del funcionamiento técnico del mismo.

El Plan de Promoción Granjera es un organismo del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, creado por Ley 13737 del 9 de enero 1969, con el fin de propender al desarrollo, producción e industrialización, comercialización y exportación de los distintos rubros de la explotación granjera.

Mediante la prestación de asistencia técnica y financiera a los productores rurales individualmente considerados o agrupados en cooperativas o sociedades comerciales. A los efectos de esta ley se entiende como producciones de granjas, fruticultura, viticultura, horticultura, avicultura, cunicultura, apicultura, suinicultura y otros rubros menores asociados a estos.

Originariamente este organismo fue controlado y dirigido por una Comisión Honoraria de 11 miembros designados por organismos públicos y por entidades representativas de los principales sectores productivos.

Con el fin de hacer más eficiente el funcionamiento del mismo se introdujeron algunas modificaciones por la Ley 15481 del 14 de noviembre 1983 creándose la Dirección del Plan de Promoción Granjera, siendo el subprograma 03 del Programa de Desarrollo Agropecuario del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

Y a su vez se creó una comisión sectorial granjera asesora del Poder Ejecutivo integrada por representantes privados y representantes de la actividad oficial vinculados directamente al sector granjero.

Objetivos del Plan Granjero: el objetivo básico del Plan de Promoción Granjera puede definirse como el mejoramiento del nivel de vida de los productores granjeros y su familia, así como de todos los grupos sociales vinculados a este sector.

A su vez deben definirse varios objetivos parciales:

a) planificación orientada al sector. Se busca un ordenamiento del sector granjero a través del establecimiento de pautas orientativas para los productores en lo referente a zonas aptas para cada cultivo, recomendación de determinados materiales genéticos, evaluación del sistema de manejo etc.

b) aumento de productividad. La acción está encausada hacia el mejoramiento de la productividad de las empresas granjeras a través de la aplicación de sistemas de explotación que optimicen el uso de los recursos.

* Director del Plan de Promoción Granjera

c) expansión de mercados internos y externos. Debido a que el mayor escollo en el desarrollo del sector está determinado por la estrechez del mercado interno se intenta expandir la demanda de productos granjeros, tanto a nivel nacional como internacional, a través de la creación de un marco político y económico adecuado, que brinde una adecuada protección al sector frente a la competencia, eventualmente desleal de otros países, así como mediante la puesta en práctica de mecanismos que faciliten el acceso de nuestros productos a mercados externos.

d) máxima incorporación de mano de obra. Para propender a una ocupación plena de la mano de obra disponible en el medio granjero, se trata de maximizar la incorporación de valor agregado de cada uno de los productos que se vuelquen en los canales de comercialización.

e) minimización de intermediación. Se busca que aumente la eficiencia de las distintas etapas del proceso de comercialización acentuando al máximo la transparencia del mercado como forma de minimizar la incidencia de la intermediación entre el productor, el consumidor a los valores indispensables.

Se ha tratado de:

a) robustecer la capacitación de un equipo técnico especializado que sirva de soporte a todas las acciones que se desarrollan en el medio, a través de cursos de perfeccionamiento, desarrollo dentro y fuera del país.

b) localizar los servicios ofrecidos lo más cerca posible del productor, habiendo oficinas zonales en las áreas de mayor concentración de actividades granjeras, donde los técnicos pudieran estar más íntimamente en contacto con el medio productivo, así es que tenemos agencias en Canelones, en la Zona de Paso de la Arena y en el Departamento de Salto.

c) llegar en forma efectiva a la mayor cantidad posible de productores instrumentando un sistema de agrupamiento de productores como herramienta potenciadora del proceso de difusión de conocimientos. Con este sistema se asiste financieramente a productores agrupados para que contraten los servicios de técnicos particulares, elegidos por ellos mismos de acuerdo a sus necesidades específicas.

d) ofrecerle a los productores granjeros una mesa de trabajo que les permita amalgamar inquietudes tendientes a prooveer proyectos de desarrollo regionales así como a racionalizar el proceso de comercialización minimizando la intermediación.

e) brindarle un servicio centralizado de información de mercados internos y externos, así como la evaluación de proyectos de desarrollo hacia afuera del país, en el entendido de que todo el crecimiento del sector debe apuntar prioritariamente hacia la exportación. Este servir de nexo entre el sector productivo y las empresas agroindustriales del medio, en la búsqueda de integraciones que fueran positivas para ambas partes y redundaran en una ampliación de los canales de comercialización.

Y finalmente, realizar una constante labor de asesoramiento a la superioridad proporcionando datos sobre coeficientes técnicos que pudieran ser útiles en la formación de políticas económicas, crediticias, tributarias, arancelarias.

Expuestas estas características generales, dejamos al Ing. Tesore explicando el funcionamiento técnico del Plan.

2.7 [^]FUNCIONAMIENTO TECNICO DEL PLAN GRANJERO

Ing. Agr. C. Tesore *

La organización del cuerpo técnico del Plan Granjero básicamente tiene dos grandes divisiones. Una coordinadora regional y una técnica. La Coordinadora Regional es la que está en contacto diario con los productores en las áreas de producción vegetal, fruticultura, horticultura, viticultura y producción animal para granja dentro de los cuales se encuentran incluidos, cerdos, aves, conejos y tenemos una división de apoyo. La comisión técnica comprende actividades relacionadas con las agroindustrias, la planificación y la comercialización..

Como ustedes podrán comprender esta estructura del sector técnico no es caprichosa sino que apunta a realizar un asesoramiento lo más integral posible al medio productor. Uno de los problemas básicos que enfrenta el desarrollo del sector es sin duda alguna la carencia de información económica y estadística adecuada.

En nuestro departamento de planificación se realiza parte del procesamiento de esta información, se toma la información, se la procesa y se la vierte al medio productor. Tenemos dos fuentes básicas de información, una información directa que es la generada por nosotros mismos y una información indirecta que es la que tomamos de otros organismos.

Como información directa tenemos la que proviene de los comercios agropecuarios, de informantes calificados, entendiéndose por estos el Gerente de Sociedades de Fomento Rural o Cooperativas, productores libres y técnicos especialistas en el rubro. Se realizan registros de producción a través de los cuales se pretende obtener los coeficientes técnicos, registro de viveros, registro de productores. Se realizan también encuestas a los efectos de llenar carencias de información, se han realizado encuestas frutícolas, porcinas, de mano de obra y de casos de productores típicos. Dentro de las fuentes indirectas se manejan los censos, estadísticas y encuestas que se generan en otros organismos.

A partir de estas informaciones obtenemos, por un lado lo que son los precios de insumos y bienes de capital con el cual el Plan Granjero publica una información cuatrimestral, en la cual se dan a conocer los precios de los insumos sea insecticidas, pesticidas, fertilizantes, bienes de capital, herramientas, etc., los cuales están a disposición de quienes lo quieran utilizar en forma cuatrimestral.

Con ellos y con la información obtenida de los informantes calificados y de los registros de productores se genera lo que denominamos coeficientes técnicos. Los coeficientes técnicos incluyen los tiempos operativos, los insumos utilizados, en fin, todos los elementos que permiten obtener un costo de producción.

Conjuntamente con los precios de insumos que generan los costos, nuestra oficina dispone en este momento de costos de producción de prácticamente todas las hortalizas, los frutales y además costos de implantación. A partir de esos costos de producción se generan estudios económicos, estudios de rentabilidad, en fin, estudios de proyección. A otro nivel se realizan encuestas y con los registros y los censos se generan estadísticas que permiten utilización para la formulación de proyectos.

Esquemáticamente el Departamento de Planificación lo que puede ofrecer al sector privado es: los coeficientes técnicos de todos los cultivos frutícolas y horticolas y los coeficientes técnicos de la implantación de frutales. Una información muy amplia sobre precios de insumos y bienes de capital y estudios económicos así como técnicos.

Todos aquellos que hemos estado trabajando en el sector granjero, sabemos que uno de los elementos claves o más dificultosos que tiene el sector es la comercialización. El Plan ha encarado la resolución de ese problema bajo dos aspectos distintos, a nivel del sector interno a través de un relevamiento continuo de precios a distintos niveles: de productor, de mayorista, de minorista, de fábrica, y también se poseen series estadísticas de insumos, de fletes y de envases.

Otra de las políticas que estamos implementando es la de propender a la realización de convenios de producción entre las agroindustrias y los productores. Esto apunta fundamentalmente a dos aspectos, por un lado a darle seguridad a los productores en cuanto a la comercialización de su producción y por otro aportar a las agroindustrias las materias primas que sean justamente adecuadas para esos fines.

Dentro de las otras actividades que cumple el Plan Granjero y cuyas informaciones están disponibles, están las existencias en cámaras de todos los productos granjeros, frutas, hortalizas, huevos. Se está trabajando en la parte de normalización de productos y envases para el mercado interno, consideramos que ese es uno de los problemas básicos que también tiene nuestra comercialización, es la carencia de normalización en cuanto a los envases y a la calidad de los productos que se venden.

A nivel del comercio exterior también se realizan estudios de precios, a nivel tanto de mayoristas que reciben las exportaciones, como a nivel de los exportadores. Se realiza relevamiento de oferta exportable, experiencias piloto de exportación, y se hace un continuo estudio de la posibilidad de colocación de nuestros productos en el mercado externo.

Esquemáticamente acá lo que podemos ofrecerle a ustedes son los precios de los productos a los distintos niveles, las existencias y toda la experiencia que se ha recogido en los diversos estudios de mercado y las experiencias piloto de exportación. El Plan publica en forma mensual un boletín que incluye precios a los distintos niveles mencionados en lo referente a frutas, verduras, pollos y huevos.

En el sector de producción animal que como ya dijimos incluye aves, cerdos, conejos, se realiza un diagnóstico permanente del sector. Se recaba información de asociaciones de productores y productores a través de encuestas, registros, con los cuales se obtienen coeficientes técnicos y con ellos los costos de producción, a la vez que se realiza un estudio de estructura del sector. Con los datos de incubaduría se obtienen series estadísticas de faena, rendimiento, precios de insumos, precios de productos, precios de productos de exportaciones y cantidad de pollitos BB. A partir de estas estadísticas se realizan estimaciones de existencias, producción de carnes, en lo referente a cerdos, aves y conejos; producción de huevos, producción de miel y consumo interno. De la conjunción de todos estos elementos se obtiene un diagnóstico del sector.

El Departamento de Producción animal, que también tiene su función a nivel de producción, con un esquema que le es común a todos los procesos de transferencia de tecnología, recibe información de las organizaciones especializadas, y las vierte en el medio a través del fomento de grupos de productores, planes zonales de producción, asesoramiento individual, charlas y jornadas técnicas y la realización de material de divulgación.

El sector de agroindustrias tiene como objetivo fundamental el promover la realización de convenios de producción. Se tiene como elemento esencial para ese sector realizar el nexo entre el sector productor primario y las agroindustrias. Para ello se fomenta o se propende a la realización de contratos de producción. Dentro de las tareas básicas que tiene el sector una es la de realizar una obtención continua de información referente a la demanda agroindustrial y a la oferta de productos primarios. A la vez que se realizan costos de producción, costos de procesamiento, y los costos de los productos finales.

El sector producción se encarga de la transferencia de tecnología de las producciones vegetales, sigue el mismo esquema de la producción animal, recibe información de diversas fuentes, de centros de investigaciones, de la Dirección de Suelos, es decir, de todos aquellos organismos que sean generadores de conocimientos; los recibe y los vierte al sector productor de diversas maneras. Ya sea a través de la realización de áreas demostrativas, a través de la asistencia técnica individual, a través de la realización de boletines, a través de la realización de Seminarios, en cursillos de entrenamiento a productores en tareas específicas, con el fin que ya fue declarado de tender a mejorar la eficiencia de los productores.

Por último el Plan tiene disponible para todos aquellos que lo deseen en forma gratuita, publicaciones periódicas de precios, insumos, bienes de capital que como ya dije, los específicos, fertilizantes, maquinaria, herramientas y todos aquellos elementos que se hayan de alguna forma vinculados a la actividad de la granja, y que están siendo impresos en forma cuatrimestral. Después tenemos un boletín mensual, de precios a nivel de mayoristas, de supermercados, de ferias, también en este boletín aparecen precios internacionales para aves, huevos, frutas y verduras.

A nivel de informaciones avícolas se dispone de todo lo referente a faena, huevos, pollitos BB, en forma cuatrimestral. Después existen informaciones no periódicas, que compilan toda la información existente, hay un breve diagnóstico de la granja que es una actualización de la información de la estadística granjera hasta el año 86, después está en el mismo nivel el diagnóstico preliminar de la granja, que son tres tomos y fuera realizado en el año 80, existe una publicación del IICA referente al Mercado Modelo, y otra de regionalización de cultivos hortifrutícolas, que está en este momento terminándose de editar.

2.8 " LOS SERVICIOS AGRONOMICOS

Ing. Agr. Mario Boroukhovitch *

La Dirección General de Servicios Agronómicos es uno de los nueve Programas del Ministerio, y está dedicada a la prestación de servicios al productor y a instituciones públicas. Está compuesta por cuatro Unidades Ejecutoras, una de ellas es Sanidad Vegetal. A pesar de todos los esfuerzos tecnológicos, el continuo ataque de insectos, enfermedades y malezas, es una limitante muy importante para nuestra producción. Se estima que la tercera parte de la producción potencial mundial se pierde por estas causas y la Dirección de Sanidad Vegetal tiene dentro de sus cometidos lo relacionado con: la prevención de la introducción de plagas a nuestro país, el control de las mismas dentro de él y tratar de cumplir con nuestras exportaciones. Una de las limitantes que también tenemos para nuestras exportaciones son las plagas cuarentenarias, ya que muchas veces no podemos incursionar en distintos mercados por este tipo de limitantes.

El control de calidad y el control de plaguicidas es otro de los cometidos de la Dirección de Sanidad Vegetal. También dentro del Programa tenemos la Dirección de Laboratorios de Análisis que engloba los aspectos de laboratorio y los aspectos analíticos en cuatro áreas de importancia. En el área de plaguicidas se interviene en el control de su calidad y el Ministerio asegura al productor que lo que está comprando es lo que dice la etiqueta, además interviene en el área de los residuos de plaguicidas, otra limitante de exportación. Ustedes saben que la mayoría de los países pone determinado tipo de límites máximo de residuos de plaguicidas, sobre los cuales es rechazada la mercadería. Usualmente se hace esto para cuidar la salud de los consumidores pero otras veces son barreras tarifarias que limitan las exportaciones. Otra de las áreas en que trabaja la Dirección de Laboratorios de Análisis está relacionada con el control de alimentos para animales, fundamentalmente animales domésticos. Además está el área de control de vino y productos derivados de la uva, fundamentalmente como apoyo a los controles que realiza el Ministerio en este campo. Y por último, el control de calidad de semillas, no solamente como un control sino como un servicio que se presta al productor.

También tenemos la Dirección de Servicio Aéreo, que presta servicios al productor en aplicaciones y control de plagas, además de fertilización y siembra aérea. Si bien este campo está más dedicado a cultivos extensivos, últimamente existen técnicas que permiten hacer aplicaciones sobre frutales, como en el caso de cítricos.

Y por último y no menos importante, tenemos la Dirección de Granos que trabaja sobre dos grandes áreas, la de granos y la de semillas. En el área de granos fundamentalmente se trabaja en lo relativo a su conservación, a la comercialización de los mismos y en asesorar al Ministerio en todo lo que tenga que ver con calidad de granos. En el área de semillas, fundamentalmente, en todo lo que tiene que ver con certificación de semillas e importación de este insumo.

Nosotros entendemos que de las cuatro Unidades Ejecutoras, hay dos que evidentemente tienen una relación muy directa con la granja. Una, es Sanidad Vegetal actuando sobre los problemas limitantes no solamente de nuestra producción sino de nuestras exportaciones y la otra, es la Dirección de Laboratorios de Análisis, no solamente por los servicios que presta sino por la información que puede proporcionar al productor.

 Director General de los Servicios Agronómicos

2.9 "TECNOLOGIA Y PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL

Cr. José L. Zales *

Continuaríamos estas exposiciones referidas al Ministerio de Industria y Energía, tratando de transmitirles que tipo de apoyo puede brindar el Centro Nacional de Tecnología y Productividad Industrial, que es un organismo técnico del Ministerio, a los granjeros y a los empresarios agroindustriales.

El Centro en su carácter de organismo técnico, tradicionalmente ha actuado como una especie de nexo, como un nivel intermedio entre la actividad pública y privada, tratando de encontrar caminos que pudieran resultar de ayuda al empresario.

Me gustaría en ese sentido hacer una enunciación de las principales actividades del centro y que si bien no están referidas específicamente al sector agroindustrial, ustedes puedan apreciar hasta donde esas actividades pueden ser útiles o de apoyo a las funciones que ustedes cumplen.

Tenemos fundamentalmente tres grandes áreas de actividad, que conciden con los tres departamentos en que está organizado el centro.

Por un lado tenemos un departamento de investigaciones o de estudios técnico-económicos, por otro lado un departamento de asistencia técnica y por último uno de capacitación de la gestión empresarial.

La parte de estudios técnico-económicos está referida fundamentalmente a tratar de hacer un seguimiento de algunas ramas industriales, que por algún motivo hayan sido consideradas prioritarias o que revisten algún interés especial para analizar que es lo que ha pasado, es decir, la evolución, la situación actual de la rama y las perspectivas de futuro.

Es una labor que se cumple en las ramas que les mencionaba, como un estudio de estructura, un estudio que entendemos que tiene una vigencia de carácter por lo menos quinquenal, y eso se realiza a través de varios niveles, pero el que hacía mención de carácter estructural, es el diagnóstico que se realiza sobre determinadas ramas de actividad.

El diagnóstico comprende una serie de análisis a nivel de la visión global de la rama, a nivel de comercialización, a nivel de tecnología de producción, economía y finanza y personal. Es decir se analizan diversos indicadores, por ejemplo en la parte de visión global de la rama, se analiza la incidencia de esa rama, siendo objeto de estudio, con relación a la economía general, es decir, al PBI, a las exportaciones, a la ocupación o al resto de los indicadores macro-económicos que se entiendan de interés.

En el área de comercialización se analizan los mercados, tanto los mercados de insumo, como los mercados potenciales de los productos de la rama, se analiza la evolución que han tenido, los precios que se han manejado, los productos en esos mercados, los volúmenes, etc.

En el área de tecnología de producción se analizan los procesos, se analizan las diversas opciones que existen en materia de producción dentro de la rama.

* Director del Centro Nacional de Tecnología y Productividad Industrial del Ministerio de Industria y Energía.

En que ramas se han hecho estudios de este tipo?. Fundamentalmente en lácteos, marmoles y granitos, cemento, siderurgia, madera, papel, curtiduría de cueros bovinos, curtiduría de cueros ovinos, vestimenta textil, vestimenta de cuero, calzado, marroquinería, peinaduría de lana, hilandería y tejeduría de lana, hilandería y tejeduría de algodón y sintéticos, fibras sintéticas y artificiales. A su vez hay otro nivel ya de seguimiento también de las ramas, pero con un carácter más coyuntural que es lo que nosotros hemos denominado indicadores mensuales de actividad.

Estos indicadores analizan también la evolución de la rama pero ya en el corto plazo, a través de algunos indicadores simples como puede ser los volúmenes de venta físicos y en pesos, las exportaciones, la utilización de la capacidad instalada, la utilización de combustibles líquidos o combustibles renovables, la evolución en materia de personal ocupado y la evolución en materia de sueldos pagados durante el mes. Tratamos de que sea una herramienta ágil de análisis de lo que está sucediendo en algunas ramas que estamos trabajando a este nivel y se trata de que esa información salga publicada al mes siguiente del que se esté analizando, es decir, del mes en que han sucedido los hechos. Fundamentalmente en este momento seguimos los indicadores de textiles, pasta para papel, papel y cartón, cemento, ácido sulfúrico, vestimenta exterior textil, vestimenta de cueros bovinos y pieles ovinas, y la rama de curtiduría de cueros.

A su vez estos estudios se ven complementados por una serie de análisis de perspectiva para algunas ramas, basados en la serie de la información histórica, tratando de brindar alguna información sobre lo que va a suceder en el futuro. Y de otra serie de estudios que hemos publicado en estos últimos años, como el de utilización de la capacidad instalada de las ramas o estudios sobre productividad.

Otra de las actividades que realiza el centro es la de capacitación en materia de gestión empresarial, complementaria de la tercera que habíamos mencionado que es la de asistencia técnica y en la cual queremos hacer especial énfasis en esta exposición.

En materia de asistencia técnica, el Centro si bien ha realizado asistencias puntuales en alguna época, sobre todo con la colaboración de expertos de ONUDI, actúa a nivel de asesoramiento de determinadas ramas industriales. Se notó evidentemente que esa asistencia era de carácter parcial, es decir que no podía pretender abarcar un número muy importante de empresas con los recursos que puede disponer el estado para llevar adelante un tipo de labor como la que estamos mencionando. Y a su vez se notó de que esa asistencia sin una capacitación específica al empresario en determinados temas de gestión, no tenía el resultado que era de desear. Es así que el Centro muy tempranamente arrancó con actividades de capacitación a nivel empresarial, tanto en las áreas administrativas, como en las de tecnologías específicas. Aquí tenemos la lista de programas de capacitación que están disponibles en el Centro pero fundamentalmente están referidos al área de desarrollo gerencial, comercialización, ingeniería de producción, economía y finanzas, administración de personal y algunas tecnologías específicas como hoy mencionaba.

Estas actividades de capacitación se ven complementadas, por seminarios y conferencias que se brindan en el Centro generalmente sobre, por supuesto, temas referidos a la actividad industrial. Y también así por publicaciones que periódicamente saca el centro sobre los estudios que realiza.

Decíamos que queríamos hacer un énfasis especial en el tema de asistencia técnica y que fundamentalmente había evolucionado en los últimos años el concepto de que es lo que podía brindar el estado en materia de asistencia técnica y si bien hubieron actividades concretas y puntuales de asistencia específica sobre determinadas necesidades a nivel industrial, como puede ser la de diseño, la de producción, la de comercialización, el Centro evolucionó en dos sentidos.

El primero de ellos es que la asistencia técnica no conviene que sea de carácter puntual, que solucione un problema específico, sino que conviene que si bien a su vez puede aportarse un elemento importante para solucionar un problema específico, se analice y se solucione la gestión de la empresa con carácter integral. Es así que desarrollamos en colaboración con técnicos de ONUDI, una metodología de asistencia técnica integral, que permite una especie de autodiagnóstico del empresario, que analiza como están funcionando las diversas áreas de gestión de su empresa y viendo que interrelaciones tienen una u otra.

Hay veces que nos llamaba un empresario, nos planteaba un problema de producción y luego descubríamos que ese problema de producción estaba muy interrelacionado con un problema de abastecimiento y que ese problema de abastecimiento era consecuencia de un problema financiero. Es decir que todas las funciones de la empresa estaban interrelacionadas entre sí a través de esta metodología, con una serie de funciones y del análisis del cumplimiento de esas funciones se puede establecer un cuadro que señala las interrelaciones que tiene y se pueden determinar los puntos críticos que conviene solucionar a nivel de las empresas.

Y en otro sentido, que evolucionó el Centro, es en el de la información industrial y tecnológica, y es así que creó el SIIT, Servicio de Información Industrial y Tecnológico, que es la base del apoyo que pensamos que a ustedes puede interesarle para obtener información. Entendemos que es uno de los elementos fundamentales de la gestión a nivel empresarial, puesto que no se pueden tomar decisiones adecuadas si uno no maneja la información correcta. Hemos armado el SIIT porque hemos notado que existe una carencia de información o una posibilidad de acceso del empresario a la información muy importante. Tanto información que tenemos a nivel nacional, con carácter local, como información proveniente del exterior.

Creemos que el SIIT es un servicio que brinda posibilidades al empresario de tener el mismo grado de información que tiene el de un país desarrollado. Puede acceder entre otras cosas a través de un terminal informático, por el cual estamos conectados con diversas bases de datos de carácter internacional, a la misma información que puede acceder un empresario en EE.UU. A través de este servicio, y de la conexión que tenemos con distribuidor de datos americano, podemos brindar información de las innumerables bases de datos americanas y mundiales que están disponibles con relación a temas económicos, tecnológicos y con relación a todo tipo de estadísticas. Este es un apoyo muy importante que se puede brindar, tanto a la actividad pública, como a la privada para poder acceder al conocimiento de los mercados externos y conocer la realidad de la evolución tecnológica en todo tipo de actividad.

Quisiera pedirle al Ing. Freiria que es el jefe del SIIT, que haga referencia al mismo así como a los servicios complementarios que han nacido en este último año como es el servicio que se está tratando de armar, el Servicio Cooperativo de Información Tecnológica a nivel nacional y el Servicio de Información Comercial que está también implementándose en este momento.

2.10 EL SERVICIO DE INFORMACION INDUSTRIAL Y TECNOLOGIA

Ing. Heber Freiria *

Como acaba de exponer el Cr. Zales, entendemos que el S.I.T. ha ido ampliando su alcance y casi abarca todos los campos del conocimiento técnico, aunque hay que destacar que está fundamentalmente orientado a la parte tecnológica, sin perjuicio de lo cual, como fue dicho, las consultas que se realizan de carácter comercial, de mercados o de precios también se procesan y hoy por hoy en nuestra serie estadística marcan un porcentaje bastante significativo.

La idea del Servicio de Información Industrial y Tecnológica, es algo parecido a lo que puede ser un sistema de consulta industrial. Alguno de ustedes presentes sin duda ya han sabido de este servicio, porque ya llevamos algo más de un año trabajando con él, por lo cual algunas cosas o pormenores que podamos citar quizás sean conocidas. De todas maneras, la filosofía del S.I.T. es que la información es una herramienta estratégica desde la definición de la idea ó su formalización hasta la formulación de un anteproyecto. El tener acceso a información tecnológica o comercial, tanto como la parte en si misma de la operación del negocio o de la búsqueda de alternativas, muchas veces la información que puede obtenerse sea de plaza, o del exterior, resulta decisoria.

La filosofía del sistema, o que da base al funcionamiento del servicio, está homologada por una ley que fue aprobada a principios de año, en la cual este servicio o Centro de Información tiene un apoyo del estado especialmente destinado a cofinanciar o bonificar aquellas consultas procedentes de las empresas de las ramas declaradas prioritarias, de las oficinas u organismos del estado. Evidentemente se está reconociendo que es una herramienta que todos sabemos puede ser decisiva.

Como fue dicho ya por el Cr. Zales la búsqueda puede requerir una consulta a bases de datos especializadas. En el caso del sector agroindustrial, algunas manejamos, tenemos acceso y además conocemos el sistema para conectarnos. Es todo un sistema codificado el que se utiliza, son por ejemplo la agrícola, la AGRIS conocida por muchos de ustedes, la CAPAMSTRAD, la FUSAENS que también tiene que ver con la parte agroindustrial, la AGRIBUSSINES que se refiere más bien al aspecto estadístico y a precios de mercados, por citar las más importantes porque deben haber 8 ó 9 más.

En el caso de que sea necesario, la información puede ser recuperada o ser reunida en los medios de información que existen en nuestro país o en los países vecinos, con aquellos que tenemos un alcance más inmediato. Además, existen las referencias que se obtienen en publicaciones periódicas de informes, de tesis, de trabajos, inclusive en muchos casos cuando se está atrás de obtener un suministro, en los directorios de proveedores y de fabricantes de bienes de capital o de productos.

Es decir, las posibilidades son muy amplias en ese sentido y una vez que se ha agotado o se ha intentado rastrear lo que se puede obtener por los medios de las publicaciones existentes. La información puede ser complementada o aún podemos rastrear lo que ha sido desarrollado en Europa o EE.UU sobre determinado proceso, ó cual es la última serie de precios de venta de un producto en una plaza ó en un mercado Europeo. Existe la posibilidad de obtener algún estudio de mercado sobre determinado producto, eventualmente especificaciones o formulación de un producto nuevo, etc.. En el caso de que se desee saber cuál es el estado actual de la técnica, se recurre via terminal

* Director Técnico del Centro Nacional de Tecnología y Productividad Industrial del Ministerio de Industria y Energía

en conexión con un banco de datos que es el DATE INFORMATION SERVICE que reúne hoy por hoy cerca de 280 bases de datos en todos los campos del conocimiento.

Pero aclarando lo que dije al principio el Centro de Tecnología en su SIT está manejando cerca de 14 bases de datos, las más conocidas en cuatro campos, que son las que despiertan más interés en el sector industrial. En el sector público, en el periodo de vida que lleva el servicio y que evidentemente sigue siendo de perfeccionamiento del mismo, casi tiene un porcentaje similar, al porcentaje de consultas del sector privado. Ello demuestra de que hay bastante interés en cuanto a la parte tecnológica fundamentalmente, en problemas vinculados al agro que incluye también la parte de carnes.

En definitiva el procedimiento es muy simple, pasa por una visita del interesado que es casi imprescindible al Centro de Tecnología, en el cual se llena un formulario a los fines de que la información sea lo más completa posible. En cuanto se visualice la necesidad de consultar una base de datos, se incluye la necesidad de identificar los términos o palabras claves en idioma inglés del producto, o del sistema, del proceso o del equipamiento, de lo que sea.

Con la ayuda del usuario el especialista del centro va complementando esta solicitud que tiene la finalidad de tener toda la máxima información posible. Las restricciones de la consulta en cuanto a tiempo, periodos y muchas veces la identificación de publicaciones o autores específicos que interesan. Todo eso ayuda a formular lo que después hace el especialista, que es la estrategia de búsqueda. Acá hay una parte que hace referencia al costo de este negocio que es cuando se usa la comunicación con el banco de datos que es como el telex. Se cobra un costo por minuto de consulta o un costo horario, como quieran, de manera que la estrategia debe ser preparada primero, para que sea certera, pues debe ser bien formulada para que aparezcan todas las referencias, la mayor cantidad de información posibles sobre el tema y para que sea a su vez más económica, porque en cuanto no esté bien definida puede insumir más tiempo que el que en realidad podría necesitar.

Terminada esta consulta y con o sin los datos relevados o recuperados en publicaciones existentes en plaza o en otras bibliotecas, en facultades, en los servicios, eventualmente en el sistema comercial, se completa un informe que se le entrega al usuario junto con el impreso que eventualmente se hizo una consulta en base de datos se obtuvo por terminal.

El costo que se está haciendo efectivo, o que se cobra por el uso de este servicio en cuanto haya información del banco de datos está bonificado en todos los costos nacionales, fundamentalmente los costos de comunicación telefónica. Sólo se cobra el costo de consulta a base de datos o sea el costo exterior del servicio, con lo cual para no dar más detalles, por el momento, la consulta en base a este sistema que apoya la ley a la cual hice referencia, implica un costo de un 70% de una consulta. El costo promedio que estamos teniendo en los últimos tiempos, para que tengan una idea, oscila alrededor de unos 40 o 50 dólares, considerando que cada consulta a diferentes bases de datos tiene tarifa distinta.

Quisiera reafirmar que el Servicio de Información Industrial y Tecnológica del CDPI pretende mantener una buena coordinación del sistema de información comercial que integran la Unión de Exportadores, la Dirección de Comercio Exterior, Cámara de Industrias, BROU, Banco Central, ALADI, LATU, etc. Así, junto con el Sistema Cooperativo, que reúne todas las bibliotecas técnicas o tecnológicas de nuestro país, queremos cada vez ir cumpliendo más con todas las necesidades de información que pudieran ayudar cuando se está pensando en identificar un proyecto o elaborarlo.

2.11 LA PROMOCION DE LA INVERSION INDUSTRIAL

Ec. Francisco Rodríguez Folles

En este proceso de presentación de distintos organismos del Estado al servicio de la agroindustria y en concreto de la granja, nos corresponde a nosotros iniciar con los servicios que de alguna forma el Ministerio de Industria y Energía tiene a disposición.

La Unidad Asesora de Promoción Industrial es un organismo que en la órbita de nuestro Ministerio tiene por misión dar incentivos a la inversión privada de acuerdo a las prioridades que señale la política industrial del gobierno. Tiene un punto de contacto con el interés que a ustedes los ha reunido aquí en concreto en la agroindustria y más en concreto en lo que hace referencia a los temas de la granja.

Por eso es que nuestro organismo tiene un ámbito más general que el propio interés de ustedes y muchas de las cosas que pueda yo decir de alguna forma escapan, pero también sabrán ustedes encontrarle, y por eso el motivo de venir con los ingenieros, los puntos de contacto que serán de mutuo interés.

Nuestro organismo trabaja de acuerdo a la Ley 14178 conocida como la Ley de Promoción Industrial, a solicitud de proyectos de inversión del sector privado. El objetivo de la oficina es la promoción de la inversión industrial en sus aspectos más generales y globales, nos interesan todas las etapas de una inversión industrial, desde el nacimiento de su idea, la elaboración, los estudios de prefactibilidad, factibilidad, los estudios del proyecto de inversión, el desarrollo de la inversión y en concreto en los estímulos que están al alcance nuestro y que nos da la ley para hacerle llegar al inversor privado.

Sin embargo nuestra práctica habitual es el trabajo que nuestra unidad realiza con el proyecto de inversión que presenta allí un inversor privado. A cada proyecto de inversión se le somete a un análisis riguroso, a un estudio profundo y si cuenta con todos los requisitos que hacen a las prioridades señaladas por la política industrial del gobierno, ese proyecto recibió la declaratoria de interés nacional que lleva aparejada de acuerdo a las características del proyecto diversos incentivos fiscales o el apoyo para que existan también incentivos crediticios.

Por eso el corazón de nuestra relación con el sector privado es el proyecto de inversión al que les hacía referencia. Para nosotros es, sin lugar a dudas, un hecho muy importante, la buena presentación que se hace de cada iniciativa, porque facilita mucho nuestro trabajo, la agilidad del mismo, la calidad de nuestro juicio y en definitiva el apoyo fiscal que a eso se le puede dar.

Pero lo que más nos interesa destacar es que no es por nosotros por lo que vale la pena hacer un proyecto de inversión, sino porque para el éxito de decisión privada debe mediar siempre un buen proyecto de inversión, que es en

definitiva lo que a nosotros nos interesa a la hora de requerir un proyecto de inversión no es el cumplimiento de un trámite, de un requisito, de una molestia, de una traba a la inversión industrial, sino en definitiva tener la seguridad de que en aquello en que se va a invertir, de aquella acción que se va a llevar adelante cuenta con el aval técnico necesario y que está en concordancia con la política industrial del gobierno.

De acuerdo a diversos, varía de caso en caso, pero en los casos que hemos analizado, muchas veces el incentivo fiscal asociado a la declaratoria de interés nacional, suele estar en el entorno de entre el 20 y el 30% del monto de la inversión. No es poca cosa este porcentaje del que les estoy hablando, lo cual convierte al estado en buena medida en un socio más de esa inversión, en un socio por una parte fuerte, importante de lo que allí se está invirtiendo. De ahí que de alguna manera nos interesa conocer muy bien lo que ustedes están haciendo, lo que ustedes desean llevar adelante.

Nuestros sentidos más comunes son aquellos que hacen referencia a los gastos de internación de maquinarias y equipos, a impuesto al patrimonio, tenemos estímulos sobre el impuesto a la renta, gasto del puerto, de constitución de sociedades y la ley nos habilita también a otros incentivos, mayores incentivos fiscales, pero los que he citado son los más frecuentes, los más comunes que se suelen utilizar u otorgar a cada iniciativa.

Nuestras franquicias o incentivos crediticios, están entorno a facilitar créditos de largo plazo, de acuerdo con el Banco Central con el fondo de financiamiento de inversiones para el desarrollo, préstamos que se suelen dar con el aval de la banca privada, pero tienen la ventaja de ser préstamos a 10 años con tasas de interés relativamente blandas.

Manejamos el crédito alemán con una tasa de interés en dólares del 6%, que en este momento es una tasa muy atractiva, facilitamos el acceso a diversos créditos del Banco de la República, pero en ese sentido creo que también tienen sus líneas por el lado granjero.

Si algo quisiera destacar de esta breve intervención es lo que ya les decía del proyecto de inversión, la importancia que tiene para nosotros el hacer, el cumplirlo, el hacerlo bien, por otro lado que es una importancia de la cual ustedes son directos beneficiarios y que son tal vez los primeros en tener mucho interés en él.

Nos interesa estudiar las solicitudes muy bien, creo que eso va en beneficio de todos y nos sobra experiencia, los 12 o 13 años de vida de esta Unidad, de iniciativas que hemos recibido que en ocasiones superaban las posibilidades del país, por ejemplo, para llevarlas adelante, o de iniciativas que luego carecían en su proyección, del respaldo adecuado por parte de la producción nacional de modo tal que si bien en los papeles podría haber sido una iniciativa exitosa, podría haber llegado muy lejos, no lo fue en la realidad, no lo podría haber sido en la realidad de no haber mediado aquellas discusiones internas que tanto se plantean en la unidad entre los técnicos de nuestra oficina y quienes tienen adelante iniciativas.

Pero me interesa dejar claro que la misión nuestra es promover la inversión, es ayudar, es empujar la inversión, no es nuestro objetivo constituirse en un trámite más, en un obstáculo más a la inversión, sino el objetivo es facilitar, ayudar, empujar, es decir, estamos en una forma gráfica del otro lado del mostrador, del lado de quien invierte, porque esa es nuestra

misión, el objetivo de nuestra oficina es que se invierta. Si alguna vez parecemos molestos es porque eso es necesario o lo consideramos necesario, porque va en toda la seriedad que requiere la inversión y más aún cuando se habla de montos muy altos.

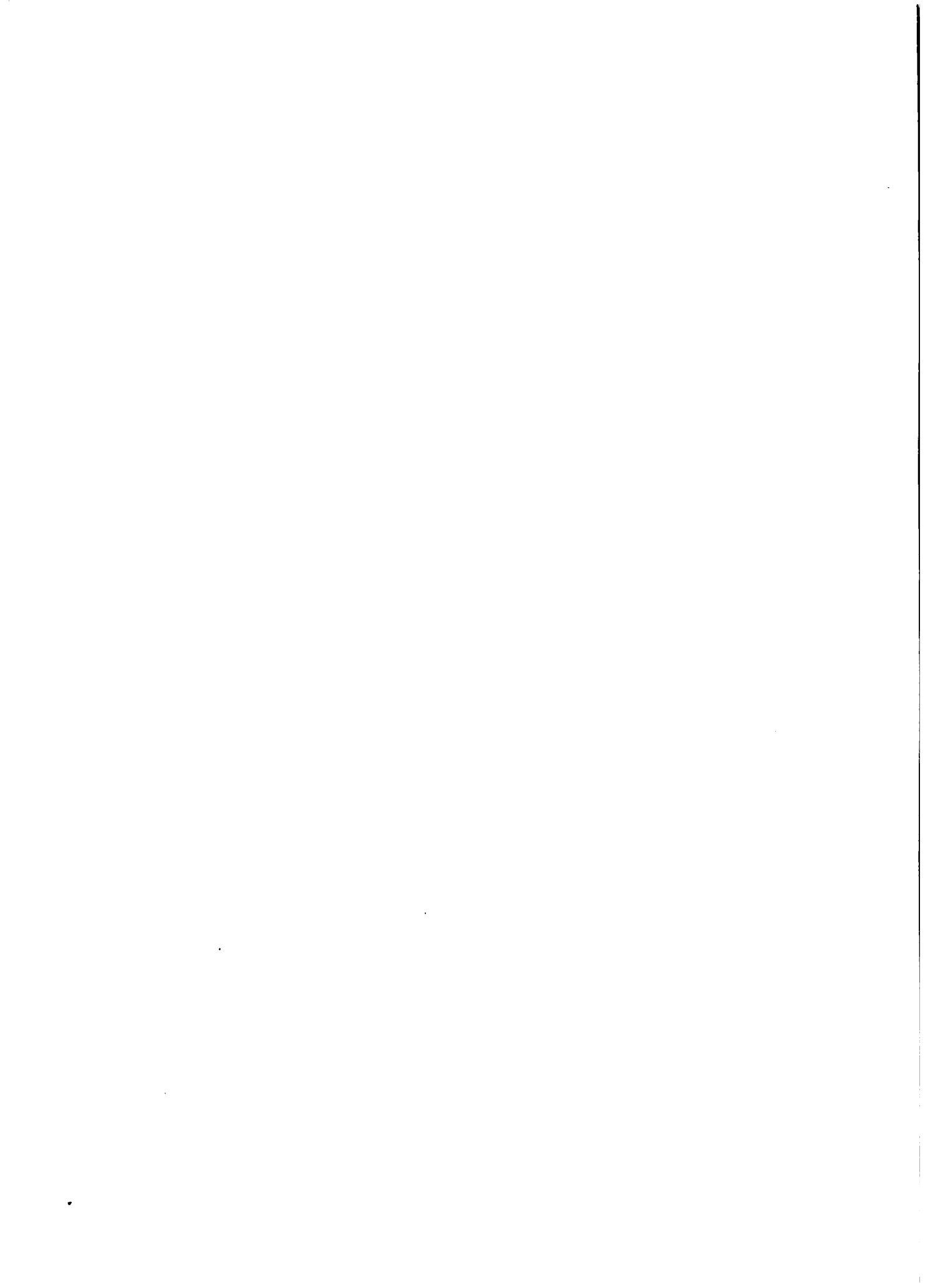
Por eso también, y es una práctica que nos interesa recomendar, para todos aquellos que tienen la idea de realizar una inversión agroindustrial, tomar contacto con nuestra oficina en las etapas de elaboración de ese trabajo, de ese trabajo que va desde la idea hasta el estudio de prefactibilidad, factibilidad, proyecto de inversión, porque vale mucho más trabajar en conjunto, conocernos antes, que esperar hasta la oera finalización de ese proyecto de inversión, porque eso ahorra tiempo, les ahorra tiempo a ustedes y nos ahorra tiempo a nosotros. A nosotros porque se hace mucho más fácil trabajar sobre algo conocido, discutido, a ustedes porque esas discusiones enriquecen muchas veces la visión, es decir, lo que les decía que 12 o 13 años de experiencia en los cuales se ha trabajado mucho para el sector agroindustrial no es poco ni es algo que valga la pena en este país despreciar u olvidar, porque de ese trabajo sobre cosas reales, concretas, sobre hechos, sobre experiencias, exitosas unas y algunas fracasan también, nos ha dado conocimientos de la realidad uruguaya, que si bien puede no ser un conocimiento específico en muchos campos sí es un aporte más a cada iniciativa.

Por último, veía con verdadera satisfacción los trabajos que hace el Plan Granjero y eso se lleva a reafirmar este deseo de trabajar en conjunto todos los que estamos metidos en los temas comunes, y en ese tema que se hace tan difícil en toda iniciativa agroindustrial que es la relación entre el agro y la industria.

Esa es una de las principales dificultades que hemos siempre encontrado a la hora de recibir iniciativas, evaluar esas iniciativas, y darles a esas iniciativas el apoyo, sabiendo que muchas veces no es la falta de un análisis técnico, no es la falta de una viabilidad económica o financiera, que en los papeles está muy bien, la que hace que un proyecto fracase, sino es a veces es la falta de un acuerdo, de una verdadera y coherente coordinación que pueda darse entre las dos partes importantes de toda iniciativa agroindustria.

\ Sin duda que hay muy buenas experiencias, que han habido muy buenas experiencias en nuestra economía que avalan que ese es uno de los corazones de la iniciativa agroindustrial y que bien vale la pena cuidarlo mucho porque no alcanza nuestro análisis técnico, no alcanza la declaratoria de interés nacional del poder ejecutivo, no alcanzan los incentivos, fiscales, económicos y crediticios que se le puedan dar sino hay y está bien organizada la actividad agroindustrial.

3. PANEL: PROMOCION Y APOYO AL COMERCIO EXTERIOR



3.1 CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA PROMOCION Y APOYO DEL COMERCIO EXTERNO

Sr. Jorge Sienra *

A los efectos de hacer una breve introducción en lo que se refiere a este Panel de Promoción y Apoyo al Comercio Exterior y habiendo escuchado algunas de las inquietudes planteadas por los asistentes en el panel anterior, que seguramente son las que todos ustedes deben tener, particularmente aquellos que están desarrollando en este momento proyectos de inversión en nuestro país, me permito presentarles las siguientes consideraciones.

Es evidente que el tema de la promoción y comercio exterior en el área del sector granjero, como en cualquier área productiva del país, debe ser uno de los puntos más álgidos, en cuanto a la decisión empresarial, al enfoque que el gobierno tiene que dar y a la forma de como todo esto se va a insertar en un esquema externo. Pues, en definitiva, lo que estamos analizando aquí no es más que el esfuerzo interno de un grupo de productores privados, de un Gobierno que está tratando de desarrollar una política en materia de exportaciones y de un mundo que está marchando a gran velocidad y que seguramente nosotros no acompañamos con la misma dinámica.

Por lo menos esa es la percepción de muchos de nosotros. Estabamos viendo anteriormente que no debe ser la falta de información ni interna ni externa, uno de los problemas por los cuales debe atravesar este sector en materia de comercio exterior. Quizás la información que existe en este momento en el país en lo que se refiere al sector granjero, sea demasiado vasta y no esté nada centralizada. Cuando escuchamos que intervienen por lo menos media docena de organismos oficiales, donde cada uno intenta organizar su centro de información, evidentemente a uno le cuesta creer que realmente el Gobierno esté pensando en una labor de promoción ordenada, sistematizada, porque en definitiva el empresario tiene que estar haciendo una especie de giro permanente por cada oficina para tratar de conseguir lo que está en esas oficinas que reciben varias informaciones del exterior.

Creo que eso no es bueno, pues el país es muy pequeño y está todo demasiado concentrado, que cada uno trate de organizar su propio bastión en un área en la cual lo único que se está recibiendo son informaciones del exterior. Necesitamos las informaciones muy valiosas que tienen el Centro de Tecnología, el LATU, la Dirección de Comercio Exterior, el Ministerio de Relaciones Exteriores, la propia ALADI, con su servicio de información dentro del área regional, el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, pero de una forma organizada. Ese es un comentario que quería hacer a priori, reiterando lo que se decía anteriormente. Con esto no quiero hacer una crítica, simplemente es un comentario objetivo de un hecho que viene sucediendo lamentablemente hace unos cuantos años. En definitiva el usuario va a ser el único, va a ser el hombre de la actividad privada que está arriesgando, que está poniendo capital, que de alguna forma quiere llevar adelante un proyecto.

El tema de la granja se inserta dentro de lo que es, yo diría, la temática del sector agropecuario en el país. Si analizamos cómo es la estructura de exportaciones del Uruguay, verificamos que el país exporta al mundo unos 1.000 millones de dólares originados principalmente de 5 sectores que aportan el 83% de lo que Uruguay.

Es decir que tenemos que el sector derivado de la parte pecuaria y ganadera contribuye con aproximadamente un 27% , alrededor de unos 27 millones de dólares que se exportan al mundo; del sector agrícola tenemos aproximadamente un 12.4% en últimos 2 o 3 años, en el orden de los 12 millones de dólares; el sector alimenticio exporta más o menos unos 34 o 35 millones de dólares; el sector cueros y manufactura aproximadamente un 18 - 20% y el sector de textiles y manufacturas aporta cerca de 28-29%.

Quiere decir que en estos cinco sectores nosotros tenemos algo más de 80 millones de dólares que Uruguay sistemáticamente está exportando al mundo ; sin contar con exportaciones del sector granjero. Yo no lo estoy involucrando en esto porque el sector granjero realmente participa muy poco en lo que se refiere a las exportaciones de Uruguay.

Otro dato del problema es el de la ocupación y mano de obra. Por ejemplo si tomamos el número de trabajadores rurales, vemos que en 1960 en el país había 210.000 trabajadores rurales y en 1986 había apenas 152.000. El sector agropecuario contribuye en el PBI aproximadamente en un 10-11% y si analizamos las cifras de ocupación y la dividimos en agricultura por un lado y ganadería por otro, vemos que la agricultura en términos promedio ocupa 53 personas cada mil hectáreas y el sector ganadería ocupa 7 personas cada mil hectáreas. Si dentro de la agricultura a su vez hacemos una apertura vemos que la agricultura extensiva ocupa unas 38 personas, la frutiviniviticultura 229 y la horticultura 391 personas. Por otro lado, el sector ganadero extensivo ocupa 1 persona y el sector lechero 31 personas.

Quiere decir que cuando estamos comentando la inquietud que tienen el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca y el IICA en desarrollar este foro, nosotros nos encontramos con estos datos de un problema que es más amplio y éstos son simplemente datos parciales de una realidad nacional además no los podemos tomar separadamente de lo que está ocurriendo en el resto del mundo. Porque parecería que a veces nosotros en el país tenemos la sensación de que el resto del mundo se está parando durante estos 3 o 4 o días que hay un Seminario en Montevideo sobre este tema, pendiente de lo que va a pasar aquí. Realmente lo que ocurrirá es que va a haber un grupo de gente que está asistiendo, interesada en desarrollar sus ideas, con inquietudes con las que plantearon recién el Sr. Quesada y nuestro amigo Deambrosis, de Friopesca, en temas muy reales que requieren respuestas concretas.

Entonces, cuando vemos que Chile en el curso de una década aproximadamente está exportando en torno de los 500 millones de dólares de productos del área de granja; cuando vemos la experiencia de Colombia que exporta más de 20 millones de dólares solamente al mercado americano en una categoría de flores que Ecuador está encontrando su espacio aprovechando los distintos microclimas para también participar del mercado de flores, tanto en Europa Occidental como en Estados Unidos, llegando en las primeras experiencias a exportar entre 60-70-80 millones de dólares; uno se pregunta, donde está el punto de arranque de esto. Decimos esto es un primer foro y un primer esfuerzo que vale la pena seguir principalmente al ver las experiencias de los países mencionados.

Quando uno analiza las cifras de exportación de Uruguay, que yo le mencionaba recién, vemos que todo el sector ganadero del país exporta 27 millones de dólares, y Colombia en un solo rubro exporta 200 millones de dólares solamente a Estados Unidos, verificamos las posibilidades de nuestro país adonde hay gente, presente aquí en este Seminario, que tiene experiencia local y está desarrollando un trabajo muy intenso y muy difícil.

Quiere decir, que hay elementos que de alguna forma nos están sonando, que empezamos a identificar como elementos disonantes y hay algo que no está funcionando bien. O nosotros estamos demasiado lentos u otros están demasiado rápidos, o todavía no entendimos lo que está pasando en otras realidades. Esta yo diría que es una verificación, si Uds. la quieren calificar, yo no quiero ser ni negativo ni destructivo, sino simplemente estoy planteando ciertos elementos que me da la sensación de que todos tenemos que evaluar. Debemos ser muy conscientes de que el sector privado necesita una respuesta, de que el sector gubernamental, sin ninguna duda, hace un gran esfuerzo a través de distintos ministerios, para desarrollar una concepción, una suerte de lineamientos hacia ciertos objetivos que todos los tenemos relativamente claros, pero que la parte instrumental no está definida, porque de otra forma no estaríamos manejando las cifras indicadas.

A mí se tocó una interesante experiencia al trabajar durante 6 años en la ciudad de Nueva York, representando al Ministerio de Economía en la Oficina Comercial que se creó en 1975 y donde estuve hasta 1981. De alguna forma participé, obvio que indirectamente, pero por la amistad personal que me unía con los representantes chilenos locales, en lo que hizo Chile en Estados Unidos. Uds. mañana van a tener la experiencia de técnicos chilenos comentando a Uds. lo que hicieron y lo que han logrado en esa materia. Lo que me llamó la atención fue la enorme dedicación que hubo, durante un período de por lo menos 6 años en los cuales viví en Estados Unidos, de representantes del Gobierno y de la iniciativa privada, trabajando el mercado americano. Yo diría que más que una decisión política, hubo una decisión de un sector del gobierno que asumió una responsabilidad y un sector empresarial que la recibió y trató de desarrollarla.

Al proponerse como meta en los próximos 5 años exportar a Estados Unidos 200 millones de dólares, comenzó el programa o por lo menos el desafío chileno en 1976, en distintas áreas y rubros granjeros, incluyendo la producción vitivinícola como una parte del sector. Pude ver como, en una forma sistematizada, el sector privado chileno se fue haciendo presente mes a mes en todos los eventos que en Estados Unidos se iban desarrollando en los aspectos en los cuales ellos tenían interés. No era una cuestión de participar en ferias o muestras de tipo general donde puede haber un tractor, productores de fruta o comerciantes de calzados. Al contrario buscaban concentrarse en aquellos mercados que se habían detectado previamente, mercados regionales dentro de Estados Unidos.

Tampoco estaban hablando de todo Estados Unidos, ellos con un criterio muy inteligente consideraron aquel mercado muy grande y decidieron participar específicamente en algunos sectores. Y para eso se invirtió tiempo, dinero, esfuerzo y lo hicieron juntos el Gobierno y la actividad privada.

Es evidente que el Gobierno solo no puede sacar adelante esto, él no produce nada de granja y tampoco tiene la capacidad, principalmente al nivel uruguayo. Como planteaba el Sr. Quesada, hay países con los cuales uno tiene que estar compitiendo que tienen otra estructura, otra capacidad, incluso otros arreglos desde el punto de vista de aranceles, como es el caso de Nueva Zelanda, de Inglaterra o de los países de la Comunidad con los cuales ellos logran determinado tratamiento que Uruguay lamentablemente no ha logrado.

Evidentemente la competencia es desleal, no solamente por subsidios que eventualmente puedan haber, pero también por vinculaciones políticas y/o históricas, como el caso de Nueva Zelanda y el del Reino Unido. Sin embargo,

el caso de Chile fue claro, el país estaba saliendo de un período muy difícil, del punto de vista político, con algunas de sus industrias casi destruidas como era el caso de la vitivinícola. Sin embargo, hoy estamos viendo las cifras y la impresión que ha causado en el mercado donde ya se identifica el producto chileno. Hay mercados en los cuales la gente no pide melones, sino pide melón de Chile y donde no pide uvas, pide uvas de Chile. Es decir, hay una imagen no ya de una marca, de una empresa privada chilena X que a su vez lo han desarrollado, pero, además, hay una indentificación del producto con el país, que demuestra que el esfuerzo fue mucho más que el de la empresa A, B o C individualmente, que lo hubo sin ninguna duda, porque si no hubiera estado el empresario A, B y C, evidentemente el gobierno de Chile por si solo no podía haber hecho lo que hizo.

Pero, donde se ve que se está reclamando un producto de un origen único, les interesa la uva, el melón y el espárrago de Chile, es decir, donde hay una fusión en un esfuerzo que luego la empresa privada le va a tener que sacar el lucro posible, que van a tener que trabajar en todas las áreas que sean importantes. Eso no lo va a sustituir, el gobierno de Chile que no suplanta al exportador de melones o de uva en el mercado de Nueva York y tampoco lo limita al moverse en aquel mercado tan competitivo.

Ahí es donde me da la sensación de que nosotros y el país nos estamos quedando. Estamos en una especie de dicotomía, en la cual uno espera que el Gobierno de alguna forma todo eso lo desarrolle, por otro lado, la gente de gobierno se encuentra un poco prisionera de todo eso porque no existe ni presupuesto para hacer determinadas labores. Lo que sí existe es información, entonces ésta se recoge, se recibe, a veces ni siquiera se divulga en la forma como se puede hacer. Me consta y al Cr. Saráchaga le va a tocar desarrollarlo, que la Cancillería ha hecho un esfuerzo increíble en los últimos dos años, por realizar un trabajo de análisis y de información de mercados externos para Uruguay. Lamentablemente nosotros, cuando estábamos en la Dirección de Comercio Exterior, por problemas presupuestales nunca pudimos llegar a un punto en el cual podíamos transmitir rápidamente la información al consumidor, porque no teníamos dinero para circular la información. El Cr. Saráchaga realizó una experiencia que fue el relevamiento de la oferta exportable del país que por muchos años no se hacía, por lo menos desde el año 76 y tampoco nunca se había hecho en la forma sistematizada en la cual lo lograron hacer.

No obstante ese esfuerzo de un grupo de técnicos al servicio de algo que yo creo es absolutamente fundamental y es un punto de partida. Necesitamos saber que oferta tenemos para identificar donde estamos parados, ha tenido dificultades para que sus publicaciones pudieran ser impresas y distribuidas. Parecería que estamos haciendo como una especie de trampa al solitario, por un lado tenemos que promover el gran despegue y por otro no tenemos dinero para pagar una estampilla, para comprar un sobre, para distribuirlo o para acercarnos a Friopesca, a Rioclaro o a las firmas que sean, simplemente porque el gobierno no tiene los medios necesarios para hacer una labor mínima.

Entonces cuando uno analiza el caso de Chile y ustedes mañana lo van a hacer constata que hay un proyecto para desarrollar y que no nos podemos quedar en la mitad del camino. O jugamos en el área chica o jugamos en la mitad de la cancha y ese es el tipo de indefinición que lamentablemente nosotros a veces padecemos.

Yo lo sentía a Deambrosis en sus preguntas y en la respuesta que se trató de esbozar porque es difícilísimo contestarla aun para Rodríguez Foller que es

un excelente técnico. Pero para él es difícilísimo contestarla porque no tiene una respuesta, no puede darle una respuesta a Deambrosis ni a Quesada sobre ese punto. Probablemente Uds. necesitarán al Cr. Zerbino o al Dr. Davrieux y van a tener una respuesta muy inteligente, en la cual de repente se ponen todos colorados. Entonces esa es la actitud que el país la va a tener que vencer o seguiremos trabajando como hasta ahora y nos estancamos en los 1.000 millones de dólares de exportaciones. Hasta el 79 estábamos estancados en los 200 millones, después súbitamente por distintas razones pasamos a exportar 1.000 millones de dólares, y hoy estamos en los 1.000 millones y el año que viene estaremos en los 1.150 millones y seguiremos con nuestros problemas y desarrollando ciertas ideas pero no estamos llegando al mollo del punto.

El país está realizando un enorme esfuerzo en la búsqueda de negociaciones, por ejemplo en el marco de ALADI. Todos Uds. saben lo difíciles y trabajosas que son las negociaciones con Brasil, con Argentina, con México. Se han firmado documentos excelentes, como el último PEC logrado a partir del 1 de octubre de 1986, que al sector privado le tiene que conformar un panorama muy claro de lo que puede aspirar. Pero hay limitantes que ya no es un problema del Protocolo de Expansión Comercial, es un problema de la realidad brasileña. Por ejemplo, durante los últimos 6 meses del año pasado, Brasil importó del Uruguay todo lo que pudo, pero el país no está preparado para abastecer esa demanda. Claro, no la abastece Argentina tampoco, pero no solo en los productos de granja, no la abastece en los productos en los cuales Uruguay está preparado, no pudo abastecerla en carne.

De alguna forma si el país está recibiendo, una demanda que puede ser insatisfecha o no, de alguna forma el país tiene que crear las condiciones para aprovechar estos acuerdos sub-regionales, en los cuales se logra lo máximo. Difícilmente haya un clima político tan propicio como hay hoy entre Uruguay, Argentina y Brasil, para lograr un diálogo como el que ha logrado los Presidentes Sanguinetti, Sarney y Alfonsín. Es imposible, que se logren mejores documentos de los que se firmó en el acta de Colonia, en el PEC, o el acuerdo que se hizo con México, pero el tema no termina en un papel, o en un acuerdo o en la firma de un protocolo.

Ahí empieza el tema y es donde yo me doy cuenta que a veces el país y el sector privado no están preparados, un poco por esas preguntas que se hacían anteriormente y que en definitiva están trazando una realidad de lo que el país está haciendo hoy. Sin duda que el sector de granja para el país puede y debe ser un sector dinámico. Cuando nosotros analizamos las cifras de ocupación de mano de obra en lo que es la parte agrícola y vemos que en el sector hortícola se ocupan 391 personas cada 1.000 hás. y que en el sector de ganadería extensiva son 6, es obvia la importancia de la granja, principalmente si uno de los problemas del país es crear más empleo y oportunidades para gente joven que está saliendo al mercado de trabajo.

Es evidente que vamos a tener que tomar otro tipo de decisiones de las que el país está tomando hasta ahora. Ahí es donde, probablemente Deambrosis me haga de vuelta la pregunta de si el tipo de cambio está retrasado o no y yo no se la voy a poder contestar. Lo que diría es que él como empresario está viviendo una realidad nacional en la cual él va a tener que hacer sus propias cuentas y tomar las propias variables. Pero que a su vez es el esfuerzo de todo el sector y no solamente de la firma A o la firma B, que fue para mí el más importante del modelo chileno y nos está faltando. Nos estamos agotando en una suerte de discusión interna en la cual estamos tratando de desembolsar

todos los problemas, como si de alguna forma nosotros tuviéramos control de la solución de esos problemas. La mayoría de ellos son problemas que están totalmente fuera del Uruguay, que son ajenos al país, que incluso los centros de decisiones que se están tomando son totalmente externos en lo cual lo único que nosotros podemos hacer es insertarnos rápidamente o vamos a estar totalmente afuera de ese mundo y seguiremos viendo como Chile mejora, como Ecuador y Colombia consiguen sus espacios en el caso de las flores y los camarones congelados y todas las experiencias que están haciendo.

El último punto que yo quería tocar antes de dar la palabra a los diferentes panelistas, se refiere a que el ejemplo chileno también mostró que hay una relación de esfuerzo privado, esfuerzo público y un objetivo que es la creación de un producto de calidad, ese es otro tema en el cual quizás tampoco somos demasiado prolijos, en términos generales en el país.

Incluso analizando el caso de Brasil, siempre lo hemos tomado como un mercado. Todo el mundo está en la preocupación permanente del Brasil, sin embargo cuando pensamos atacar el mercado brasileño, estamos pensando siempre en términos de gran consumo. Pero Brasil tiene un gran consumo masivo que Uruguay no puede abastecer, pero también tiene un consumo calificado que quizás sean las áreas donde Uruguay tenga que empezar a pensar, donde la actividad privada tenga que empezar a vender. Si verificamos que el 50% del PBI del Brasil está generado en el Estado de San Pablo, eso implica que el nivel de vida y el tipo de calidad de productos que se consumen en aquel mercado, estaríamos acercándonos mucho más a las posibilidades de ciertas empresas uruguayas que pueden producir un buen producto, de buena calidad, con volúmenes no tan grandes en términos uruguayos. Pueden ser dramáticos en términos brasileños pero no en términos de abastecimiento uruguayo, donde realmente podemos ir avanzando. Ahí tenemos los instrumentos legales para hacerlo, hoy está el PEC que no está permitiendo, incluso a la empresa privada le está permitiendo, pasar de una franja a otra en términos de valor en una forma bastante considerable de un año a otro de acuerdo a las experiencias históricas que vaya realizando.

Son elementos que hay que ir analizando, el gobierno está haciendo un esfuerzo, se ha instalado una oficina comercial en San Pablo, la propia Cámara de Industrias está pensando seriamente en instalar o está instalando próximamente una oficina en Porto Alegre, es decir, da la sensación de que todo el mundo se empezó a mover con otro esquema, en el cual el sector privado no va a ser suplantado. Nadie va a suplantarse al Sr. Deambrosio o al Sr. Quesada o a cualquiera de ustedes en estos mercados, porque nadie va a vender o producir mejor que ellos pues saben lo que deben realizar.

Tenemos un proyecto del Sr. Aparichian en el área de manzanas, por ejemplo. No es un proyecto modelo en Uruguay, pero quizás el país no está preparado para ese proyecto, que a veces es el temor, o la angustia que empieza a sobrevenir cuando se pregunta si realmente el país está preparado para este tipo de proyecto cuando hay que tramitarlo ante tal o cual organismo. El Banco República, va por el otro lado, busca información, etc. Es decir, cuando el empresario está invirtiendo centenares de miles de dólares en un proyecto en el cual está convencido, cree y quiere desarrollar y que el país está necesitando, todavía, el Estado que quiere dar apoyo le está creando barreras adicionales tornando más difícil ese tránsito.

3.2 // CONSIDERACIONES SOBRE LOS MERCADOS EXTERNOS

Cr. Darío Saráchaga *

El programa de trabajo que nosotros coordinamos -Grupo Perfiles- desde mediados del año 85, ha avanzado en el estudio de la oferta exportable y de los perfiles comerciales de algunos países con una buena cobertura de la actual exportación uruguaya como apoyo del punto de vista del análisis económico comercial a las negociaciones internacionales en las cuales la Cancillería ha intervenido. A parte de estos aspectos hemos abordado otros temas como textiles, servicios, la negociación multilateral, etc.

La conclusión, muy general de estos análisis, trabajos e inclusive de todo el proceso de negociaciones que el gobierno ha llevado adelante con buen suceso a nivel bilateral, indica que nos estamos enfrentando con una situación de oferta exportable que es necesario diversificar. Muchas veces los buenos resultados de la performance exportadora del país, se deben más a las condiciones de demanda de los partners comerciales que a las bondades directas de las concesiones que el país obtiene. Creemos que esta conclusión es una experiencia bastante vivida, a veces con alegría y otras con preocupación por la mayoría de ustedes que están vinculados al comercio de exportación.

Quizás una buena manera de encarar la temática que tenemos sobre la mesa, y cuando recién estamos en el primer día y comienza a darse una reiteración de diagnósticos, de preocupaciones y de nuevas incertidumbres, es tratar de plantear algún tipo de acciones que sería necesario acordar o de premisas que nos parecen relevantes, a los efectos de encarar la problemática que nos ocupa.

Si este fuera un Seminario más, en el cual volviéramos a abordar temas sin tener demasiados resultados operativos, nuestro aporte como participantes no sería demasiado positivo. Se mencionaba que hay una necesidad de operar, de realizar una lectura de qué ocurre en el mundo y creo que ese es uno de los primeros temas capitales que hay que abordar. Pero digamos que hay que abordarlo en términos operativos.

Creemos que una de las cosas en que no debemos caer, en particular cuando nos referimos a temas agrícolas, es insistir en ciertas esperanzas en que todo lo que se refiere al proteccionismo agrícola a nivel internacional va a cambiar. No tenemos dudas de que algo va a cambiar en el proteccionismo agrícola; pero en la dinámica del mundo, es muy probable que ese cambio se vea acompañado por cambios tecnológicos, por cambios en la productividad, de forma que lo que podamos ganar por un menor proteccionismo lo podríamos perder en el futuro si no somos realmente competitivos en las nuevas formas de producción. Creemos que ésa es una primerísima lectura que hay que hacer de la realidad agrícola internacional.

* Coordinador del Grupo Perfiles - Dirección de Asuntos Económicos -
Ministerio de Relaciones Exteriores

En segundo lugar, en materia de acceso a los mercados y a la información, pensamos que son muchos los esfuerzos que se hacen a nivel del sector público. Creemos luego de escuchar la enumeración que se hizo esta tarde y que en general ha sido resumida, uno puede terminar demasiado abrumado por la cantidad de información que se junta, por la cantidad de información que se procesa, por la cantidad de información de que se dispone.

Cabe entonces preguntarse, hasta qué punto hemos avanzado en tener una coordinación real de toda esa información y hasta qué punto esa información muchas veces no tiene el vicio de ser producida, elaborada y hasta publicada a los efectos de los productores directos de esa información, de los organismos del Estado y hasta qué punto el paso que hay que dar no es más bien aquél de transformar este tipo de información para que sea realmente útil al sector privado, al sector que está operando en la toma de decisiones.

Un buen test que podríamos aplicar a todo esto, es ver la forma en que ha se ha ido utilizando toda la información. Pensamos que éste es un aspecto en el que quizás fuera oportuno que este Seminario arribara a algún tipo de conclusión operativa, realizando sugerencias con respecto a qué se puede hacer en materia de información.

Aparentemente no se trata tanto de que no exista la información, sino que a menudo ésta no está en condiciones de ser utilizada. El tema es que es necesario hacer una adecuada lectura de la demanda mundial para saber efectivamente adónde van las producciones y adónde no van las producciones.

Ciertamente el tipo de lectura que se tiene que hacer desde el punto de vista empresarial, no es el mismo que se hace en un gabinete de estudios o con la vocación de producir estadísticas. En este aspecto como en otros, es necesario que avancemos en definir algún tipo de instancia operativa, para no continuar con los diálogos de sordos, con duplicaciones o con falta de operatividad.

En tercer lugar creemos de interés destacar el tema de la tecnología y la situación actual a nivel de la producción en el mundo. En las negociaciones del GATT de alguna forma se ha opuesto el tema de la agricultura al tema de los servicios. Personalmente vemos que es una falsa oposición la que se está planteando. El tema de los servicios en concreto, no es ninguna cosa desconocida y lo que nos debe importar con respecto al tema de la agricultura y la agroindustria, es realmente todo aquello que está asociado a los llamados servicios a la producción.

Y esto está ligado a las nuevas tecnologías, la biotecnología, a la que ya se ha hecho referencia en la primera parte de la tarde, llámese la utilización de la informática, las redes de datos, etc., etc. Entonces, de alguna forma, continuar con la lectura adecuada de qué pasa a nivel del mundo, implica aún desde el punto de vista de la agricultura, tener una lectura adecuada de qué es lo que está pasando en el mundo de los servicios, en el mundo de las tecnologías, a partir de las cuales vamos a poder tener una mejor adecuación a nuestras funciones de producción.

Esto de alguna forma tiene que ver con un cuarto tema. Si no tenemos una oferta adecuada, nuestro problema es tratar de llegar a definir cuál es nuestra especialización, cuál es nuestro producto. Este no es un tema que se resuelve teóricamente, es un tema que se resuelve en la gestión empresarial. Pero lo que está claro en términos generales, es que seguramente lo que no vamos a poder aspirar es a competir con productos baratos. El segmento de mercado que nos va quedando en el mundo, no es el de la mano de obra barata, sino que es el segmento de algún producto especializado, diversificado, con altas exigencias de packing, de envases, etc., y con una cierta normalización. Creemos entonces que atender una definición para un sector que queremos desarrollar como el de la agroindustria, también implica tener en cuenta esto, cuáles son las perspectivas de la agricultura a nivel mundial, cuáles son las perspectivas en materia de los servicios y los servicios a la producción que están cambiando la forma de producción y cuál es el lugar que nos va quedando en materia de productos.

En ese sentido muchas veces los cambios accidentales, las demandas adicionales de los mercados regionales, nos provocan ciertas ilusiones de continuidad que hacen que, de repente, año tras año las urgencias por encontrar nuevos productos o por desarrollar nuevos mercados, no se atiendan porque un año es Brasil, otro es Argentina.

El desafío, y éste es un quinto elemento, es que a nivel regional evidentemente estos mercados son una oportunidad, pero deben ser, sobretudo, una oportunidad de buscar una especialización, un nuevo escalón a nivel del sostén de la exportación.

No cabe duda de que si evaluamos hacia atrás lo que es la exportación uruguaya de los años de comienzos de los 70, la experiencia de la exportación no tradicional en rubros que normalmente se destinaban al mercado interno, con toda la discusión que podamos dar en cuanto a la falta de competitividad relativa, hoy es un hecho y, por lo menos, lo que sí es rescatable es una cierta experiencia, una especialización en un oficio en sectores en que antes no se conocía, como es la venta en mercados externos.

Creemos que éste es otro elemento a tomar en cuenta con respecto al tema de la agroindustria, es decir, con qué tipo de precauciones hay que tomar los mercados regionales, con qué tipo de manejo hay que utilizarlos.

El sexto elemento, es que todo esto supone un desarrollo a nivel empresarial y pensamos que todos los insucesos de la política económica del país en los últimos años, han agregado cuota de riesgo en la evaluación de las decisiones empresariales.

Si bien antes una tasa de un X era razonable, hoy apostamos a una tasa de un X más un Y. Siempre tenemos que pensar en algo más. Pensamos que en ese sentido, lo que se puede esperar de las políticas internas es que haya un menor sesgo, que haya un mayor realismo y que, de alguna forma, aporten elementos para actualizarse con respecto al mundo. O sea, debemos impulsar

alicientes para que un perfil tecnológico más competitivo sea contemplado por las políticas internas.

En la política de negociación comercial del país, pensamos que lo que está planteado es que quizás, en muchos de los casos, se han obtenido ventajas que no se están utilizando plenamente.

Por lo cual, en definitiva, el desafío está mucho en el campo interno o está mayoritariamente en el campo interno. Pensamos que más allá de los problemas que existen en el mundo a nivel del proteccionismo, seguramente si no tenemos una mayor diversificación, no es tanto por un problema de la demanda externa, sino por un problema de adecuación de nuestra oferta exportable.

Creemos que, en este sentido, un gran servicio que este Seminario podría prestar con respecto a un tema tan polémico como el de la agroindustria, pero también con respecto a otros temas, es tratar de arribar a algún tipo de conclusión pertinente, que permitiera hacer experiencia, de forma tal de dar una mayor productividad o eficacia a este diálogo o a este tipo de interpelación mutua, entre el sector privado y el sector público.

3.3 LA PROMOCION COMERCIAL EXTERNA DE LOS PRODUCTOS URUGUAYOS Ing. Agr. Daniel Scarono *

Creo que para comenzar debo agradecer a Jorge Sienna las palabras porque como representante de la Dirección de Comercio Exterior a lo que yo venía hoy al panel era a explicar como es el funcionamiento de esa Dirección. Sin ningún tipo de alusión a lo que se viene manejando aquí, estoy en un total acuerdo con él, dentro de la atomización que existe de fuentes de información, también existe una atomización de organismos tratando de hacer lo mismo. Lamentablemente eso va en desmedro y es totalmente perjudicial para el exportador.

La Dirección de Comercio Exterior tiene dentro de sus constitución actual dos divisiones fundamentales. Una es la División de Promoción, dividida en departamentos vinculados cada uno a una temática específica. En el que me compete, yo pertenezco al programa de alimentos, existe otro departamento que corresponde a la parte de cueros y todos sus subproductos y manufacturas, un tercer departamento que incluye todo lo que es textil y sus manufacturas, un cuarto departamento que incluye todo lo que son los productos no involucrados en los tres anteriores. El quinto departamento debería ser uno de los más importantes, que por falta de fondos y recursos humanos no cumple su verdadera función y es el departamento de ferias y exposiciones internacionales.

Digo esto, porque la tarea del Departamento de Ferias de la División de Comercio Exterior tendría que ser mucho más dinámica que en la actualidad. La promoción que nosotros hacemos en países del exterior, la hacemos participando en ferias, que son mecanismos de promoción o participamos en misiones comerciales buscando abrir el mercado. Lamentablemente, tenemos que seleccionar aquellas ferias en las cuales un organismo internacional nos da el apoyo para poder participar todavía con sacrificio del empresario, porque lo que se busca es alivianarle los gastos que tendría al participar en esa feria.

Se está buscando en estos momentos darle un giro importante a esa tarea, impulsar a la Dirección a una promoción diferente a la actual sobre todo en el campo del Departamento de Ferias y Exposiciones Internacionales. Pues este es un medio que la Dirección de Comercio Exterior tiene a disposición de ustedes para conocer cuales son aquellas ferias o exposiciones internacionales existentes en el mundo en las que Uruguay de pronto puede participar. En el caso de alimentos y en lo que nos compete participamos permanentemente consideramos que una de las más importantes es Hannover, en Alemania.

Se está buscando también la participación en otras ferias de similares características. A veces, lamentablemente, queda a impulso de los propios sectores, como es el caso de Fripur cuando se presenta exclusivamente con esfuerzo personal en la feria Cial de París. Nos queda entonces, una búsqueda de recursos para implementar aquellas posibilidades para que un sector como es el hortifrutícola, pueda estar en el futuro también representado con cierta potencialidad en otros mercados.

Otra de las Divisiones que la Dirección de Comercio Exterior tiene, es la Dirección de Políticas y Negociaciones Internacionales que está dividida por zonas de países y tiene por competencia las tareas de los acuerdos internacionales, donde funcionan también los acuerdos que tenemos en el marco de ALADI, los acuerdos bilaterales como el PEC y el CAUCE que ya se mencionaron y otras negociaciones como la compras del Estado, donde la

* Asesor del Departamento de Agroindustria de la Dirección General de Comercio Exterior del Ministerio de Economía y Finanzas

Dirección cumple un rol en este momento creando una unidad que estudia y evalúa la posibilidad de compras gubernamentales para promover la contrapartida de productos uruguayos en las mismas.

Queda otra área que es la de comisiones mixtas, en la que Uruguay participa con países sobre todo del bloque socialista.

Estas son, muy genéricamente, las características principales de las dos divisiones.

La Dirección se apoya también, para las tareas de información y de promoción, en un Departamento como es el Servicio de Información Comercial. Otro elemento más a disposición de los exportadores en la búsqueda de información para las necesidades que él mismo tiene en cuanto a selección de mercados o productos. Ese servicio de información comercial, por supuesto, está a disposición de todos los potenciales exportadores interesados en la búsqueda de la información que necesita para un proyecto o para la colocación de un producto en el exterior.

Por otro lado, también existen en el exterior 7 oficinas comerciales dependiendo directamente de la División, distribuidas en Nueva York, México, San Pablo, Buenos Aires, Ginebra, Bonn y Milán.

Además, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores, nos vinculamos en estrecha relación, en esta tarea, con los Consulados y con las Embajadas.

Es una tarea, digamos, en dos sentidos; de promoción de los productos hacia el exterior difundiendo cual es la potencial oferta exportable que existe en el país, haciéndola conocer a través de las asesorías económico comerciales en esas Embajadas y esos Consulados y recibiendo de las mismas las potenciales demandas existentes en el mundo que luego son canalizadas al sector privado correspondiente.

Eso es, en síntesis, lo que la Dirección realiza además de elaborar boletines mensuales con las informaciones de las potenciales demandas que provienen del exterior y haciendo también la difusión de un boletín de ofertas para el exterior hacia las unidades ya mencionadas.

En resumen, esto es lo que quería expresarles relativo a la función de la Dirección de Comercio Exterior.

En una segunda parte quiero presentarles unas reflexiones sobre todo para los futuros grupos que van a tener lugar en los días subsiguientes de este seminario. Cuando uno se decide a exportar existe una serie de inquietudes que hay que enfrentar, empezando por la reflexión que para Uruguay, exportar es fundamental para crecer.

En el mundo en que vivimos con todos los avances de comunicación existentes la información tecnológica, salvo aquella definida como estratégica, está al alcance de los países. En tanto que con respecto a la información de mercado, la situación es muy diferente por razones obvias, hay que generarla y debe tener carácter dinámico.

Existe además una situación muy importante en el sentido que importar sin exportar es como comprar dinero y aquí pueden surgir dos conceptos; nos caracterizamos por saber vender o simplemente no vendemos sino que nos compran. En muchos de los productos uruguayos estamos cayendo siempre en el segundo concepto, no somos vendedores sino que nos compran, por necesidades del exterior y no porque nosotros imponamos esa necesidad en el exterior.

Para el desarrollo de las posibilidades de productos exportables es necesario e imprescindible que tanto los sectores públicos como privados asuman la responsabilidad que les compete y esto no es muy bien comprendido por importantes mayorías.

Pareciera ser que en muchos países, sobre todo en el nuestro, existe la tendencia a subestimar la industrialización de productos agrícolas y alimentarios, concentrando esfuerzos en manufacturas que necesitan materias primas importadas, lo cual incide en gasto de divisas más que en su generación.

Por otra parte la dependencia comercial resulta de una serie de variables que se presentan aisladamente o concurren sobre un país o un producto. Tales son, por ejemplo, la participación relativa de los productos agrícolas en las exportaciones, su grado de diversificación geográfica y origen de las importaciones. La supeditación a las importaciones de alimentos y la forma en que se comercializan los productos en el exterior, es decir, si existen o no las condiciones competitivas en los mercados finales.

El concepto de dependencia se asocia a la existencia de una relación unilateral de subordinación, en contraposición la idea de interdependencia implica la presencia de relaciones equilibradas y con plena vigencia de reciprocidad entre los países.

Cuando hablamos de potencial agroindustrial, existen diversos ejemplos en el mundo donde este problema ha sido abordado en forma precisa. Uruguay no constituye una excepción y puede sin duda hacer algo en este sentido. Ese es el desafío al cual estamos dedicados en la medida de nuestras posibilidades.

¿Cuál puede ser el plan de acción a adoptar?. Dicho plan puede atender a los siguientes puntos:

- análisis de aptitud ecológica y selección de productos con ventajas comparativas en el mercado internacional y determinación de zonas aptas del país para los cultivos;
- análisis de las perspectivas de dar sensibilidad al mercado internacional, investigación del producto;
- investigación científica del comportamiento y selección de variedades apoyada en la experiencia ya existente;
- análisis técnico y económico por producto, rendimientos, costos, técnicas de producción, etc.;
- necesidad de disponer de créditos adecuados para atender los cultivos que se destinan a la industria;
- importancia del conocimiento del mercado externo para la colocación de los productos;
- importancia de la identificación de los canales de comercialización adecuados.

Relacionado con el punto de la investigación científica existe una necesidad de identificación de los productos hortifrutícolas en los que el país tiene ventajas comparativas dentro del contexto internacional.

La presencia en los planes del uso de la admisión temporaria, por ejemplo, puede atender a la planta industrial cuando escasean materias primas o un efecto complementario.

La producción agroindustrial destinada al mercado interno no satisface totalmente las exigencias del mercado internacional y esto pese a que a algunos les pueda molestar, lo planteo como un ejemplo muy práctico y no es un ataque al Sr. Quesada de Rioclaro, es sobretodo en el rubro de tomates.

Considero que es uno de los rubros en que Uruguay, pensando en el sector agroindustrial, tiene que tomarlo con pinzas y con mucho cuidado. Es un sector sumamente atonizado y donde podemos no tener en este momento las ventajas comparativas que tiene el país en otras áreas. Además, necesitamos:

- Estudios y alternativas de procesamiento, adaptabilidad de variedades, de costo y de rendimiento.
- Estructura y organizaciones productivas de los sectores primario y secundario, cuáles son la localización y las características de las unidades de producción. La organización de los productores, cual es la situación actual y la evolución recomendable.
- Elaboración de perfiles integrando producción agrícola, procesamiento, comercialización, inversiones requeridas.
- Programa de desarrollo incorporando al sector privado y las instituciones participantes del sector público.
- Identificación de promotores nacionales.
- Elaboración de estudios de factibilidad de proyectos de inversión.
- Promoción de "Joint Ventures".
- Fuentes de financiamiento para preinversión en el sector primario y/o industrial.
- Planificación de los cultivos, siguiendo junto al productor todo el proceso productivo y llegar hasta orientar también el manejo de la cosecha y la preparación de los productos para el mercado.

Se debe adaptar a las necesidades del productor y manejarse con las herramientas disponibles en las granjas hasta que pueda irse mejorando la situación.

No debe encararse innecesariamente y efectuar una inconveniente dispersión de esfuerzos y tampoco pretenderse atender todo desde Montevideo. Debe programarse todo de modo de aprovechar todos los posibles aportes de las Sociedades de Fomento Rural o de instituciones públicas. En ese aspecto se deben planificar los cultivos por regiones o zonas económicas de manera de concentrar las áreas productivas y asignar cada cultivo a las tierras más aptas con sus características específicas.

- Seleccionar los productores participantes en proyectos a emprender de modo de concentrar los recursos disponibles en aquellos que han demostrado su solidaridad con el sistema cooperativo, por ejemplo, y buena conducta y actitud como participantes en los programas de producción cooperativa.

Un modelo agroindustrial depende de lo que se defina y adopte en cada país según sus características económicas y también sociales, luego se deberá ver en el mismo la participación de la agroindustria.

Los países en desarrollo exportamos, por lo general, materias primas que luego se industrializan, o sea, le adicionan un valor agregado en los países desarrollados. Entonces termino con una pregunta. ¿Porqué no podemos exportar nosotros las materias ya industrializadas? Eso es un desafío.

3.4 EL COMERCIO EXTERNO MULTI Y BILATERAL

Pedre Reyes *

Yo venía preparado para explicar el Tratado de Montevideo 80. Pero después de escuchar estas últimas exposiciones y la presentación anterior del Ministerio de Industria y Energía, creo que vale la pena cambiar la orientación de mi charla. Deseo repasar con ustedes algunas ideas que tenemos, quizás contarles algunas experiencias que hemos visto en otros países referidas al sector empresarial.

Lo que inquieta al Sr. Quesada lo hemos escuchado mucho en otros países y aquí yo quisiera, a diferencia de mis predecesores, regresar un poco a lo que es el tema de ALADI. Nosotros pensamos que el mercado en el ámbito regional tiene posibilidades. Si uno analiza una serie de acuerdos que se dan en el seno de ALADI, uno ve que esos acuerdos están generalmente promoviendo un porcentaje muy pequeño del comercio que se da en ese sector. Un gran porcentaje de esos productos, llámese insumos o productos elaborados vienen de otras zonas, por lo tanto ahí hay posibilidades de sustitución de importaciones.

Por otro lado, la acción de gobierno en el seno de ALADI, que es un foro netamente negociador, a veces se entiende cuando termina la negociación del propio acuerdo. Lo que hemos notado, hasta hace quince meses atrás, es que no había un área empresarial en ALADI, había un esquema apuntando más a fortalecer el proceso de negociación a nivel gubernamental.

Ade más hemos notado que en muchos países se desconocían las preferencias negociadas entre los operadores económicos. En el caso de Uruguay, yo me pregunto ¿realmente hay un conocimiento real de las preferencias negociadas, no solamente a nivel del CAUCE y del PEC, sino con otros países? Lo mismo se da en otros países. Por ejemplo uno va a México y desconoce las preferencias que se han negociado con el resto de los países de la región. Entonces creo que hay un espacio muy real que permite, por ejemplo, utilizar la preferencia negociada, utilizar ese cupo y ampliarlo en una próxima negociación. Pero, también creo que hay posibilidades de hacer complementación industrial entre los empresarios de los países de la región.

En ese sentido considero que esa segunda alternativa, más flexible y que apunta quizás más en el tiempo, tiene mayores posibilidades de salir adelante que la propia negociación comercial.

Nuestra experiencia es que en los acuerdos comerciales, la negociación producto a producto tiende a agotarse, cuando el empresario de un país se pelea con otro empresario, en términos de negociación por mantener un cupo o una preferencia y muchas veces está orientada no en forma cuantitativa a órdenes de magnitudes pequeñas cuando se pierde lo que hay detrás de todo ese bosque.

En función de eso hemos estructurado un programa que apunta a tres vertientes, una es promover las exportaciones sobre todo de los países pequeños y medianos, tratando de hacer conocer la oferta exportable. Yo creo que son dos puntas, así como hay un desconocimiento de la oferta exportable por el lado del país que está interesado en exportar, también hay un desconocimiento por el lado del que quiere vender la oferta exportable, realmente

* Jefe del Grupo de Promoción Empresarial - ALADI

quiere ver qué demanda la región. Para eso hemos arado una serie de mecanismos que promueven la presencia a través de reuniones de negociación o de prenegociación, consulta, ruedas de negocios, encuentros empresariales, de tal forma que para diversos sectores entre ellos, los que corresponden a este Taller, y propician un medio de conocimiento, tanto de la oferta como de la demanda de los países de la región. Yo creo que ese es un mecanismo que es viable, que hay que utilizarlo, que hay que promoverlo.

Por otro lado, también estamos tratando de difundir dentro de los países, cuáles son las preferencias negociadas y los cupos que existen para diversos productos dentro de los acuerdos. Uno se sorprende cuando a veces llega a países y desconocen hasta el nombre de la ALADI, sobretodo cuando uno va más al norte, y eso de alguna manera refleja la falta de conocimiento y de difusión de los mecanismos existentes a través del Tratado de Montevideo 80. Para eso también se ha definido y se ha estructurado una serie de mecanismos que promueven una mayor participación y conocimiento de los empresarios a través de Seminarios de difusión como estos, por ejemplo.

La otra línea que estamos tratando de desarrollar, se refiere básicamente al tema de la información. La secretaría es una gran máquina productora de información referida al comercio exterior, hay información sobre comercio exterior, estadísticas, productos negociados, acuerdos, medidas parancelarias que limitan, etc.

Sin embargo, nos sorprendemos cuando toda esta información no llega al operador económico, queda muchas veces en los escritorios de las contrapartes nacionales y no hay una difusión hacia el interior del país. Pero esa difusión tiene que ser hecha, como había dicho mi antecesor, hay que dar un tratamiento gerencial a esa información. A esa información hay que prepararla para que el operador pueda entenderla y la pueda utilizar, pues no se le puede dar al operador económico una información de carácter global cuando no hay tiempo para realmente analizar esa información.

Esta línea de trabajo, está orientada básicamente a crear un sistema de información y consulta que le permita al empresario acceder a toda esa masa de información de tal forma que él pueda hacer preguntas sobre cuál es un comercio exterior, cuál ha sido el comercio de este producto en los últimos 4 años, por ejemplo, cuáles son las preferencias, si existen para este producto, si está negociado, en qué acuerdo, qué medidas están limitando la entrada de este producto a X países, etc.

Estas medidas e incentivos de alguna manera van a propiciar por parte de los operadores económicos un mayor conocimiento de las preferencias y los acuerdos negociados entre los países miembros de ALADI y a la vez promover también, a través de estos eventos, una mayor relación tanto de tipo comercial como de promoción, de forma de ir estimulando posibles acuerdos de inversión.

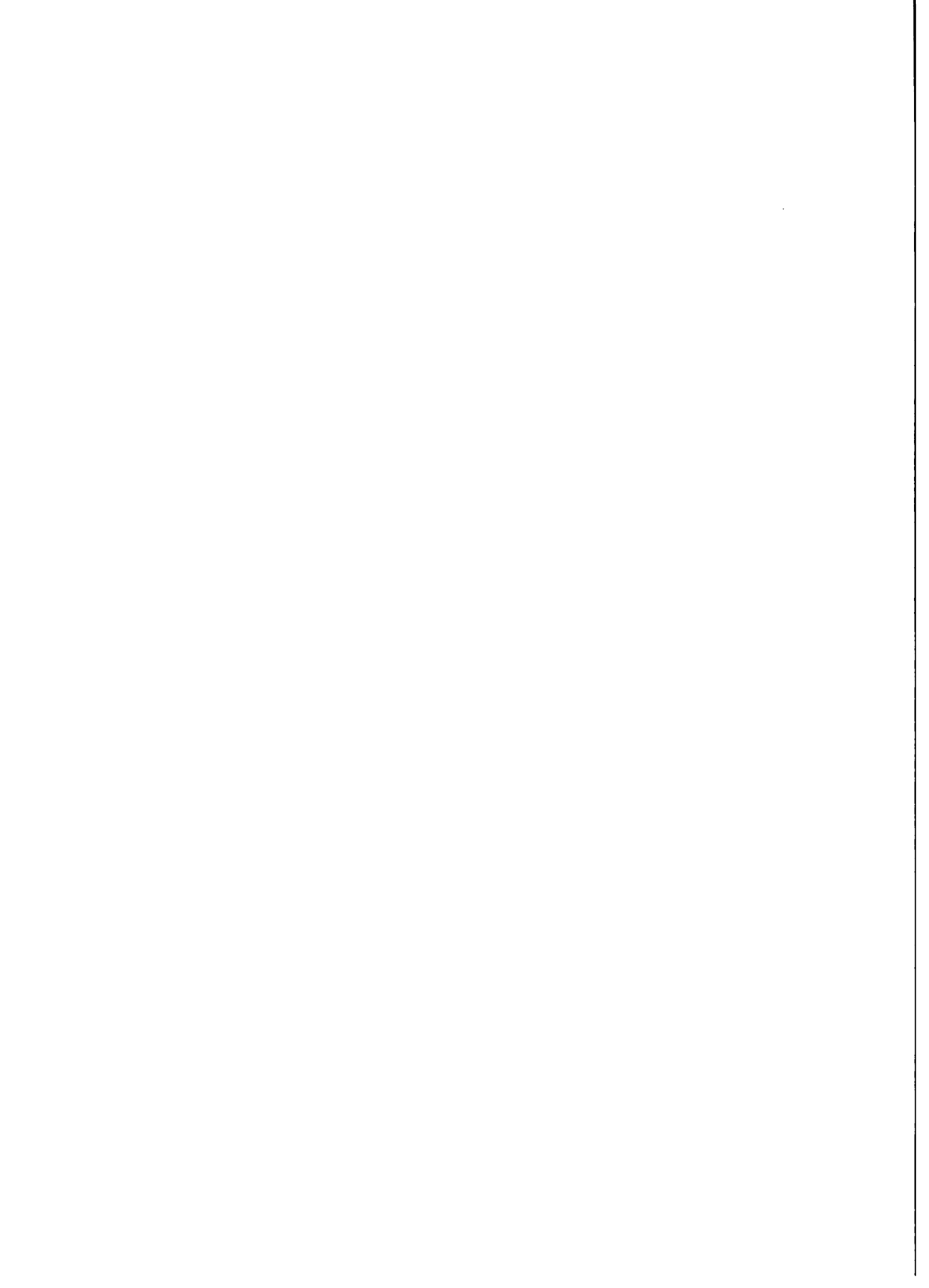
Nosotros estábamos a principios de año tratando de promover algún tipo de encuentro con los países centroamericanos, con la idea de acceder al área de la cuenca del Caribe que posibilita una producción liberada al mercado americano. Porque entendemos que hay capacidad, hay tecnología, hay recursos en algunos países de la región que podrían complementarse con las necesidades de los países centroamericanos y acceder a ese mercado.

Para nuestra sorpresa, nos hemos encontrado con Taiwaneses, Coreanos, Japoneses trabajando sobre estos mercados. Esto demuestra que si hay posibili-

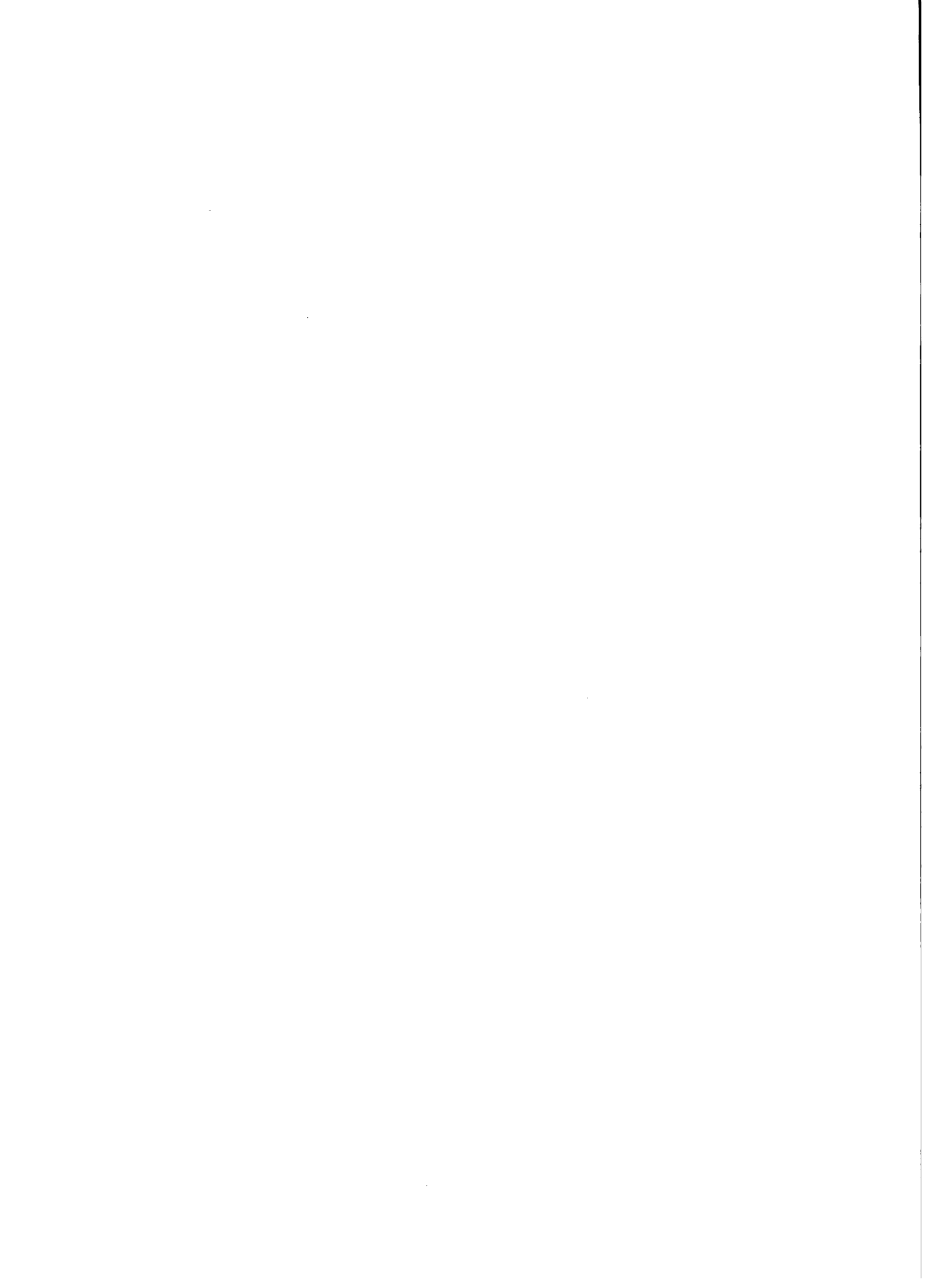
dades, cuando se trabaja bien en un mercado y en la medida en que nosotros hagamos de conocimiento de todos los empresarios estas posibilidades, así podremos propiciar una mayor integración.

Para no cansarlos creo que hay que hacer una buena reflexión en términos de que el mercado regional es una posibilidad, además del mercado extra-regional. Creemos que hay espacios que se pueden utilizar y así como hay que buscar y potenciar la oferta exportable hay que conocer también la demanda de los otros países de tal forma de potenciar ese esquema de negociación de ida y vuelta. De forma que la contraparte del otro país pueda ver de alguna manera la apertura de ese mercado con la idea de que también va a tener algún beneficio en esta relación entre pares.

En la medida en que ese esquema propicie este tipo de relación yo creo que vamos todos a coadyuvar a que estos acuerdos y estas preferencias de alguna manera puedan ir potenciando estas posibilidades de inversión.



4. PANEL: ESTIMULOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS



4.1 COORDINACION DEL DESARROLLO DE LA INVERSION

Cra. Beatriz Migliaro *

Sintéticamente trataré de expresarles lo que se está haciendo a nivel de Presidencia en la repartición nuestra, que pueda colaborar con las inquietudes de los empresarios y de todos los que están vinculados a la parte del sector agroindustrial.

Recogiendo lo que han dicho otros panelistas, efectivamente, se pudo constatar que existen una serie de superposiciones de distintos trámites burocráticos, que están enlenteciendo la inversión y dificultando el accionar del empresario. Entonces en ese sentido se ha tratado de buscar una mejor coordinación, porque efectivamente se ha visto que el nivel de coordinación es bajo entre las distintas reparticiones del estado y que hay áreas con superposiciones y otras donde no hay una cobertura suficiente.

A estos efectos se ha creado a nivel de la Presidencia de la República esta Comisión que tiene por objeto en cierta medida lograr incrementar la inversión en las distintas áreas, haciendo que el inversor tenga la menor cantidad de tramitaciones posibles, dentro del sector público y por otro lado poniendo a su disposición una serie de instrumentos, algunos que ya están pero, dándoles mayor amplitud y difusión para que los conozcan los empresarios e instrumentos adicionales tratando de ponerlos en práctica a través del servicio y la promoción de inversiones en el exterior.

En primer lugar, sintéticamente, indicaré cuales son los principales cometidos de la Comisión para el Desarrollo de la Inversión, creada por el Decreto de Diciembre del 86:

1) Diseñar un sistema de promoción de inversiones en el país con el objetivo de coordinar la acción de las entidades públicas y privadas en ese campo específico y con los servicios de cooperación externa e internacional que deban participar en el proyecto de inversión.

2) Realizar los estudios e investigaciones que permitan detectar las restricciones u obstáculos al incremento de la inversión en el ámbito nacional y a promover las acciones que permitan su superación.

3) Confeccionar un banco de datos necesario para el funcionamiento del sistema de promoción de inversiones, y de su vinculación con los sistemas de información de las entidades de cooperación de carácter internacional, sean bilaterales o multilaterales.

4) Establecer un sistema operativo de información que permita detectar las oportunidades de inversión en el país frente a eventuales inversores y promotores de inversión, tanto nacionales como extranjeros.

5) Definir y consolidar los procedimientos y mecanismos operacionales de cooperación con las entidades del sector público o del sector privado que presenten servicios de asistencia o apoyo a la inversión, que presten servicios de asistencia o apoyo a la inversión, brindar asesoramiento a inversores nacionales y extranjeros, cooperar con los organismos públicos competentes en el diseño y aplicación de políticas y pautas de acción para el

 s Asesora de la Comisión para el Desarrollo de la Inversión de la
 Presidencia de la República

desarrollo de la inversión a nivel nacional y coordinar acciones con instituciones financieras nacionales, extranjeras o internacionales en relación a la promoción de inversiones o a la ejecución de proyectos de cooperación cuyo objetivo sea el fomento de la inversión.

Todas estas actividades se piensan llevar a cabo coordinando los distintos servicios ya establecidos, no superponiendo y haciendo que puedan operar con una mayor eficiencia. A su vez se han tratado de poner en marcha mecanismos de promoción de inversiones en el exterior. En el correr de este año en Zurich se ha abierto una oficina para la promoción de inversiones, que cubre toda el área europea, donde presentamos posibles proyectos de Uruguay que estén buscando un socio en el exterior; ya sea que este socio demande capital, tecnología, acuerdos de mercado. Lo que requiera para su normal desarrollo, se está difundiendo en el área europea, para conocimiento externo y para que detectada la posibilidad de algún inversor interesado, se ponga en contacto directamente con el empresario privado para llevar a cabo sus negociaciones.

Esto se ha hecho en Zurich con apoyo de las Naciones Unidas y también se está incursionando en otra área, como ser el acuerdo de inversiones con otros países. Así se ha firmado el acuerdo de OPIC con los Estados Unidos por el cual se da un marco más estable al inversor en materia de riesgos políticos y en materia de riesgos para su inversión, en forma tal que posibiliten la llegada de capitales desde el exterior y permitan sacar adelante proyectos conjuntos que puedan tener alguna restricción, ya sea capital, mercado o lo que requiera el inversor y de esta forma poder dinamizar la inversión que se encuentra enlentecida y por lo menos reiniciar una etapa de crecimiento para restablecer los niveles de inversión anteriores y aún crecer.

4.2 " PLANEAMIENTO Y RECURSOS PARA LA PRODUCCION GRANJERA

Ec. Carlos Steneri *

Mis palabras quizás sean un resumen de las interesantes exposiciones que en el día de hoy varios colegas han estado brindándoles con el espíritu de que como soy el último y ustedes hace un largo tiempo que están escuchando distintas disertaciones, ser lo más breve y conciso posible.

Ya desde la invitación que nos hicieron para participar en el foro, el título del misao, del panel en el cual estamos participando, es bastante incitante. Planeamiento y Recursos.

Bastante incitante porque nunca habíamos tenido la oportunidad de exponer a un grupo de gente interesada y de empresarios relacionados con el sector granjero una perspectiva de la actividad que realiza la Oficina de Planeamiento conjuntamente con aquella parte es vital para cualquier proyecto que está relacionado con los recursos.

Yo diría que en primer término todas las tareas de programación que la Oficina de Planeamiento ha estado llevando adelante, siempre han encontrado una especie de área un poco indefinida, que sabía muy bien cuales eran sus problemas, cuales eran sus limitaciones, pero que no aparecían con suficiente claridad cuales eran los aspectos que harían que esa zona o esa determinada actividad pudieran salir de la situación de estancamiento que todos conocemos.

Siempre con el convencimiento de que el mercado interno no era una vía para que esa actividad pudiera salir adelante, sino que el mercado internacional era la única posibilidad de, a través de una profundización del cambio tecnológico y aumento de producción, poder colocar saldos que el consumo interno de ninguna forma podía absorber.

Frente a ese panorama o ese escenario, la pregunta es el qué hacer. Y en ese sentido algunas líneas, algunas acciones se están llevando adelante. Algunas con resultados halagueños, otras todavía a la espera de ver que acontece con ellas, como las que acaba de comentar el Ing. Moyano.

Pero hablemos un poco por ejemplo de algunas experiencias tenidas actualmente en la zona Norte del país, en el vértice Noroeste, donde un grupo de empresarios, por determinadas circunstancias que no viene al caso ahora exponer, encontraron como que una vía alternativa a la producción imperante en la zona como era la caña de azúcar, podía ser la horticultura y la vitivinicultura.

En ese estado de situación la Oficina de Planeamiento y Presupuesto lo que ha puesto a disposición de esos productores, es un programa, una unidad ejecutora que tiene un programa muy ajustado de acciones, mediante las cuales a esos productores se les trata de proveer de una serie de elementos de que por sí solos o es imposible llevar adelante por ejemplo el montaje de una estación experimental para tratar de conocer cuales son las variedades que mejor se adaptan a la zona o el trazado de líneas eléctricas de alta tensión, de manera tal de poder llevar energía eléctrica a los distintos predios.

* Director de la División de Planeamiento - OPP

Algo similar con los sistemas de riego donde, dadas las características propias de este tipo de producción, donde son pequeñas unidades, las cuales de por sí no logran tener la masa crítica, mínimos recursos para poder afrontar grandes inversiones fijas, esta unidad agrupando a los productores en cooperativas de riego, en algunos de los casos ha podido diseñar proyectos, los cuales han obtenido financiamiento de organismos internacionales, que ha permitido entonces, introducir en los predios determinadas formas tecnológicas que aumentan en forma dramática la productividad, de manera tal de poder penetrar los mercados internacionales.

La cuestión no tan solo queda ahí, sino que algunas de las carencias señaladas por panelistas anteriores, en cuanto a las dificultades de tener a mano la información, las dificultades muchas veces de poder conocer las distintas posibilidades de los mercados, hacer salidas al exterior de grupos de productores, dentro de este tipo de programas ha sido posible llevarlas adelante, y al momento en alguno de esos rubros se ha comenzado a producir y en algunos de los casos ya a llevar adelante exportaciones de índole experimental a Europa.

Esa es una modalidad que como les decía estamos instrumentando pero que no creemos que es específica para ninguna zona del país. Hay un Decreto de fecha Febrero de este año que crea también una Unidad Ejecutora, similar a la que existe en esa área del país. Unidad Ejecutora que tiene como propósito solucionar un doble problema, por un lado tierras que están agotadas en la zona Noreste de Canelones, tratar de buscarles una nueva vía de producción y una de ellas puede ser en algunos rubros puntuales en materia de granja. En ese sentido, hoy existe una infraestructura institucional que permite repetir, si así se dan las condiciones y los proyectos que se están llevando adelante y lograr resultados parecidos a los que estamos con esperanzas que se obtengan en el VERNO.

Unidades Ejecutoras que puedan facilitar el ámbito de gestión de productores que muestren que por determinadas características o porque tienen detectado un rubro particular en el cual hay posibilidades ciertas de funcionamiento. Creemos entonces que se dan los tres elementos para que el sector granjero, en lo que tiene que ver con el aporte que puede hacer la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, de una vez por todas pueda salir de la situación actual.

Obviamente que por la temática de este panel la Oficina de Planeamiento y Presupuesto también opina sobre otros temas que hacen a la producción de la granja y a otras producciones en general. Pero eso es, creo yo, una disertación que correspondería a un ámbito más general y yo en particular me quería circunscribir estrictamente a lo que la OPP está llevando a cabo en materia de producción granjera.

Algo similar con los sistemas de riego donde, dadas las características propias de este tipo de producción, donde son pequeñas unidades, las cuales de por sí no logran tener la masa crítica, mínimos recursos para poder afrontar grandes inversiones fijas, esta unidad agrupando a los productores en cooperativas de riego, en algunos de los casos ha podido diseñar proyectos, los cuales han obtenido financiamiento de organismos internacionales, que ha permitido entonces, introducir en los predios determinadas formas tecnológicas que aumentan en forma dramática la productividad, de manera tal de poder penetrar los mercados internacionales.

La cuestión no tan solo queda ahí, sino que algunas de las carencias señaladas por panelistas anteriores, en cuanto a las dificultades de tener a mano la información, las dificultades muchas veces de poder conocer las distintas posibilidades de los mercados, hacer salidas al exterior de grupos de productores, dentro de este tipo de programas ha sido posible llevarlas adelante, y al momento en alguno de esos rubros se ha comenzado a producir y en algunos de los casos ya a llevar adelante exportaciones de índole experimental a Europa.

Esa es una modalidad que como les decía estamos instrumentando pero que no creemos que es específica para ninguna zona del país. Hay un Decreto de fecha Febrero de este año que crea también una Unidad Ejecutora, similar a la que existe en esa área del país. Unidad Ejecutora que tiene como propósito solucionar un doble problema, por un lado tierras que están agotadas en la zona Noreste de Canelones, tratar de buscarles una nueva vía de producción y una de ellas puede ser en algunos rubros puntuales en materia de granja. En ese sentido, hoy existe una infraestructura institucional que permite repetir, si así se dan las condiciones y los proyectos que se están llevando adelante y lograr resultados parecidos a los que estamos con esperanzas que se obtengan en el VERNO.

Unidades Ejecutoras que puedan facilitar el ámbito de gestión de productores que muestren que por determinadas características o porque tienen detectado un rubro particular en el cual hay posibilidades ciertas de funcionamiento. Creemos entonces que se dan los tres elementos para que el sector granjero, en lo que tiene que ver con el aporte que puede hacer la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, de una vez por todas pueda salir de la situación actual.

Obviamente que por la temática de este panel la Oficina de Planeamiento y Presupuesto también opina sobre otros temas que hacen a la producción de la granja y a otras producciones en general. Pero eso es, creo yo, una disertación que correspondería a un ámbito más general y yo en particular me quería circunscribir estrictamente a lo que la OPP está llevando a cabo en materia de producción granjera.

4.3 LOS INCENTIVOS PARA LA PREINVERSIÓN

Econ. Eduardo Hoyano *

Me corresponde hablar sobre el tema de "Incentivos para la Preinversión, para efectuar estudios de Preinversión". Ustedes seguramente en el curso del Seminario-Taller van a preocuparse un poco de proyectos, que es el concepto de estudios para proyectos.

En preinversión nosotros entendemos que un proyecto es un paquete definido de inversiones que puede ser evaluado como una unidad y la preinversión, que es nuestro objetivo a promover, es el conjunto de estudios necesarios para tomar decisiones con respecto a proyectos. En esto hay un ligero problema de tipo semántico puntual, que es que normalmente se identifica el estudio con el proyecto. La gente suele hablar yo tengo un proyecto pero en realidad lo que tiene es un estudio.

Nosotros queremos separar, el proyecto requiere estudio, pero el estudio en sí mismo no es necesariamente un proyecto. ¿Qué tipo de estudios conforman la preinversión?. Hay todo un conjunto de estudios de carácter general, que por la brevedad del tiempo pueden corresponder más bien a la esfera de acción del sector público, no me voy a referir a ellos, y estudios de carácter específicos, que son los estudios de prefactibilidad, los estudios de factibilidad, los estudios de ingeniería y diseño que caen en la esfera de lo que necesita el sector privado para tomar sus decisiones de inversión.

Ustedes se preguntarán por qué tantas categorías distintas de estudios, por qué no solamente hablamos de estudio de factibilidad, por qué prefactibilidad y factibilidad. Nos parece y usualmente los esquemas de fomento o apoyo a la preinversión suelen poner énfasis en la necesidad de separar los aspectos de los estudios en un proyecto de tal manera de maximizar el uso de los recursos.

Un estudio después de todo significa una búsqueda de información, la información se busca para tomar decisiones, no necesito producir más que la requerida por la decisión que voy a tomar, si produzco más información estoy realmente desperdiciando los recursos, si produzco menos estoy tomando decisiones que no son óptimas. Entonces es interesante poner énfasis en la necesidad de los estudios de prefactibilidad, que permiten definir grandes alternativas para centrar los estudios de factibilidad, en los aspectos que son más críticos.

Posteriormente los estudios de factibilidad para proyectos específicos, deben tener como objetivo fundamental, y ese es su carácter definitorio, permitir tomar una decisión acerca de si seguir adelante o no con el proyecto. Por supuesto comprenden todos los aspectos que ustedes conocen o sobre los cuales van a discutir posteriormente, sobre mercados, tecnología, costos de ingresos, retornos, riesgos, etc.

Los estudios de diseño final e ingeniería son todos aquellos estudios que se precisan para ejecutar la inversión, son aquellos estudios que se emprenden cuando ya se ha tomado una decisión de que el proyecto sigue adelante.

La pregunta es: ¿Conviene realmente gastar recursos en estudiar, o realizar estudios de preinversión?, o conviene apurar las cosas e invertir lo

* Consultor de la OPP

más rápidamente posible?, bueno nuestra respuesta es que sí. La inversión en preinversión es una inversión altamente rentable, porque, primero que nada permite hacer inversiones acertadas, más acertadas, el riesgo siempre está presente, algún factor de riesgo naturalmente existe y en segundo lugar permite descartar inversiones que son inconvenientes.

Realmente si se hiciera algún análisis, yo no conozco ninguno que se haya hecho para el país, que se haga un análisis de la posibilidad de evitar malas decisiones en materia de preinversión, seguramente la rentabilidad en asignar recursos para hacer estudios preinversionales sería muy alta.

¿Qué es el Fondo Nacional de Preinversión?. Es un fondo muy recientemente creado, la mayor parte de ustedes probablemente no hayan oído hablar de él, es un fondo en el cual reune recursos de Banco Interamericano de Desarrollo y recursos del tesoro nacional, con el objetivo fundamental de financiar estudios de preinversión.

El FONADEP, cuenta además con un registro de consultores porque la preinversión usualmente implica la contratación de consultorías externas, y por qué razón, porque son pocas las empresas que pueden tener equipos de proyectos, equipos de ingeniería permanentes esperando que exista una oportunidad de estudiar una inversión, entonces normalmente recurren a la consultoría externa, o por lo menos debería ser una práctica habitual. Entonces nosotros pensamos que es esa función la que necesita un financiamiento, no la actividad de estudios de proyectos (...)

La operación del FONADEP se inicia a través de solicitudes que pueden hacer los empresarios privados en las cuales tienen que justificar la prioridad que puede tener el estudio, dar un poco la lógica que ese estudio tiene, qué es lo que busca del estudio. En esto se suele dar lo que se llama la paradoja de la información, entonces, uno necesita saber algo de lo que quiere estudiar para poder definir que va a estudiar, de lo contrario es muy difícil seguir adelante con el estudio.

Una vez presentada esta solicitud, considerada y declarada elegible por el comité de preinversión, es posible que el comité decida financiar la contratación del estudio, con una tasa de interés que es del 3% efectivo anual en pesos, ajustable por el índice de precios al consumidor y por un plazo de hasta cuatro años con un año de gracia.

Lo que puede financiar el empresario con este tipo de financiamiento, ya lo habíamos dicho, estudio de prefactibilidad, de factibilidad, de ingeniería y diseño y también de desarrollo y adaptación de tecnología.

Específicamente a mí me interesa reiterar que van a quedar aquí dos folletos que se van a reproducir más adelante. Uno de ellos tiene que ver con el manual de procedimientos del FONADEP, entonces todos aquellos que quieran recurrir al FONADEP o que quieran por lo menos estudiar las condiciones en las cuales se puede acceder a ese fondo, pueden analizarlo y oportunamente nosotros podemos contestar las preguntas o todas las dudas que puedan surgir sobre esta materia.

Pero específicamente nos interesa insistir en un llamado que está haciendo el FONADEP para que los empresarios privados sometan iniciativas de preinversión, que van a recibir un apoyo de parte del sector público. Sabemos de la reticencia de parte del empresario en general de asignar recursos para

preinversión y sabemos que un buen mecanismo para estimularlo y hacer esos estudios es rebajar el costo de los mismos.

Entonces, se ofrece contra iniciativas que el empresario presente y que sean calificadas como iniciativas de prioridad sectorial o regional, un financiamiento del FONADEP a la Intendencia o Ministerio al cual se presente esa solicitud por parte del empresario privado. La Intendencia o Ministerio firma un convenio de ejecución con el empresario privado el cual se compromete a que si el resultado de los estudios son favorables, efectuará las inversiones correspondientes y se compromete a hacer la supervisión del estudio y a estar cerca de los consultores externos, de manera de garantizar que el producto que está comprando es un producto que vale la pena comprar.

¿Cómo va a ser la selección de los proyectos?. El primer factor que se interesa destacar es que se garantiza la confidencialidad de los proyectos presentados, dado que cada proyecto no será evaluado en profundidad más que por dos personas, las cuales producirán indicadores globales relativos al proyecto que van a permitir generalizar y calificar el conjunto del proyecto presentado.

Pero la información que el empresario entregue no va a exceder el ámbito de solamente dos personas que van a calificarle. ¿Con qué criterio se va a calificar el proyecto?. Primero con un criterio del proyecto en sí mismo, viendo su prioridad para el desarrollo regional o sectorial, su carácter innovador y su localización, con un mayor puntaje para los proyectos localizados en el interior del país. En segundo lugar se tomarán en cuenta las características de la empresa, favoreciendo aquellas formas societarias de mayor impacto social, proyectos de cooperativas, de pequeñas empresas, etc.; sin excluir a ningún tipo de empresa, evidentemente.

¿Qué puede esperar una empresa que ha sido calificada, que postula la realización de un estudio, que le interesa para llevar adelante un proyecto determinado?

Si es calificado su proyecto, dentro de un presupuesto global que para el primer llamado no debe exceder de 300.000 dólares de costo para el Estado y para todos los estudios que se van a emprender, lo cual incorporando la parte que va a poner el empresario privado en su conjunto, va a permitir financiar estudios que van a sumar en el orden del medio millón de dólares. El proyecto o el estudio que sea declarado prioritario y que el estado decida financiar será beneficiado con un abatimiento del costo del estudio que puede ser del 25, del 50, o del 75%, de acuerdo y en función directa a la prioridad con que se haya calificado el estudio. Una mayor prioridad, significa un abatimiento de costo de un 75% y así sucesivamente.

Para no cansarlos con este sistema queda con ustedes un folleto acerca de cuáles son las condiciones específicas, está también en el folleto adjunto. En el anexo No. 1 están las condiciones para presentar las solicitudes, en el anexo No. 2 hay un listado de cuales son las personas encargadas en los respectivos Ministerios de recibir las solicitudes y por supuesto estamos en el FONADEP, en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, a disposición de ustedes para aclarar cualquier duda sobre la materia.

El sistema ha sido avisado en la prensa, las iniciativas de estudio deben ser presentadas antes, o hasta el 15 de octubre y los resultados de la selección efectuada se van a emitir a más tardar el 30 de noviembre.

4.4 EL APOYO CREDITICIO AL PRODUCTOR GRANJERO

Cr. Rodolfo Palleiro *

Queremos referirnos a otra etapa y es al apoyo directo al productor, ya sea al productor individual como al productor asociado a través de cooperativas o de sociedades de fomento. En este momento las reglas de juego que está aplicando el Banco son de darle alta prioridad al apoyo a la granja, y en tal sentido ha tomado medidas como las tasas de crédito que se aplican en el área agropecuaria, sean de las tasas más bajas, más promocionales para la granja.

Coincidimos aquí con los distintos panelistas que me han tocado escuchar, en el sentido que debemos darle un apoyo preferencial a este sector de la producción y si bien ya tenemos una experiencia muy positiva realizada con el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca y otros organismos en la promoción del plan del Noreste de Canelones, esperamos de futuro adecuar nuestras líneas de crédito con las aspiraciones que pueda tener el Ministerio desde el punto de vista técnico, para contemplar a este sector primario del cual arrancan todas estas connotaciones que estamos conversando en este momento.

Las otras reglas complementarias que han implementado este directorio son, de menores garantías que se le exigen al productor para poder operar. Es decir, ahora estamos juzgando, más que la garantía, la eficiencia del productor avalada por los técnicos, tanto privados como nuestros, de que en realidad merece un apoyo. La garantía, reitero, pasa a ser un aspecto complementario de la operación. Dentro de las líneas de crédito que estamos manejando en total, no solo de la granja, pero las agropecuarias, son aproximadamente 90 líneas. Tienen las siguientes características básicas: largo plazo, mediano plazo y corto plazo. Pero todas ellas, en términos generales, son actualizadas en forma permanente en periodos de no más de un año, para poderle asegurar al productor que realmente cubre sus necesidades de crédito.

Esas necesidades de crédito, a grosso modo, están evaluadas de la siguiente manera. El Banco va hasta el 80%, aproximadamente, de la inversión que piensa hacer el inversor y el otro 20%, en términos generales, es aspiración del Banco que sea un aporte del productor. ¿Cómo lo aporta? Lo puede aportar con su mano de obra, lo puede aportar, sobre todo en granja con la participación familiar. En eso el banco no es rígido, sino les reitero que es totalmente elástico.

No vamos a entrar aquí a especificar las diversidades de líneas, eso sí lo pensamos hacer en los grupos de trabajo, que se van a mantener aquí permanentemente, en los cuales vamos a estar representados. Pero, queremos destacar algunas líneas de reciente creación, que tal vez por culpa nuestra no se han difundido lo suficiente, pero tampoco han tenido una demanda importante. La más destacada en este tema que estamos hablando, es una línea que tenemos para la asistencia global del sector granjero. Es decir, en cada préstamo o en cada solicitud puede contemplar la totalidad de las inversiones que necesita hacer ese productor, en un solo paquete o préstamo. Para que realmente eso tenga éxito en una primera instancia lo estamos haciendo a través de las cooperativas que tenga un cuerpo técnico estable. Esa es otra de las reglas y es aspiración del Banco que se cumplan, es decir, que el productor tenga un asesoramiento permanente para llegar a su mejor destino.

* Sub-Gerente División Agropecuaria - BROU

Ese asesoramiento puede ser a través del cuerpo técnico del Banco o a través de la actividad privada; en ese aspecto el Banco tiene también una línea de crédito que le permite al productor el pago de los honorarios correspondientes a los profesionales que lo asistan, incluso a través del cuerpo técnico que pueda tener la cooperativa. Ella también puede obtener un financiamiento especial de parte del Banco para mantener ese cuerpo técnico, y en ese proyecto global, creado el año pasado, ciframos muchísimas esperanzas en que sea una herramienta muy positiva para el desarrollo de la granja.

Otra línea que también arranca desde fines del 85 y reaparece en el mercado después de más de 25 años de haberse anulado, es la compra de tierra a través de una línea de largo plazo de 12 años, de 4 años de gracia durante los cuales el productor no amortizaría capital, con la opción de que esa línea sea tomada a tasas normales o en la moneda agropecuaria. Aquí tenemos que confesar también que, con relación al sector granjero, es una aspiración del sector, que el Banco comparte, crear una moneda granjera. En eso estamos en conversaciones con el Ministerio, en especial con DIEA, a los efectos de instrumentar una canasta granjera, que como ustedes valorarán no es fácil por la diversidad de productos que tiene. Estamos entonces, reitero, en esa idea de ver si podemos también a la granja darle la opción de que utilice los créditos ajustados en una moneda granjera.

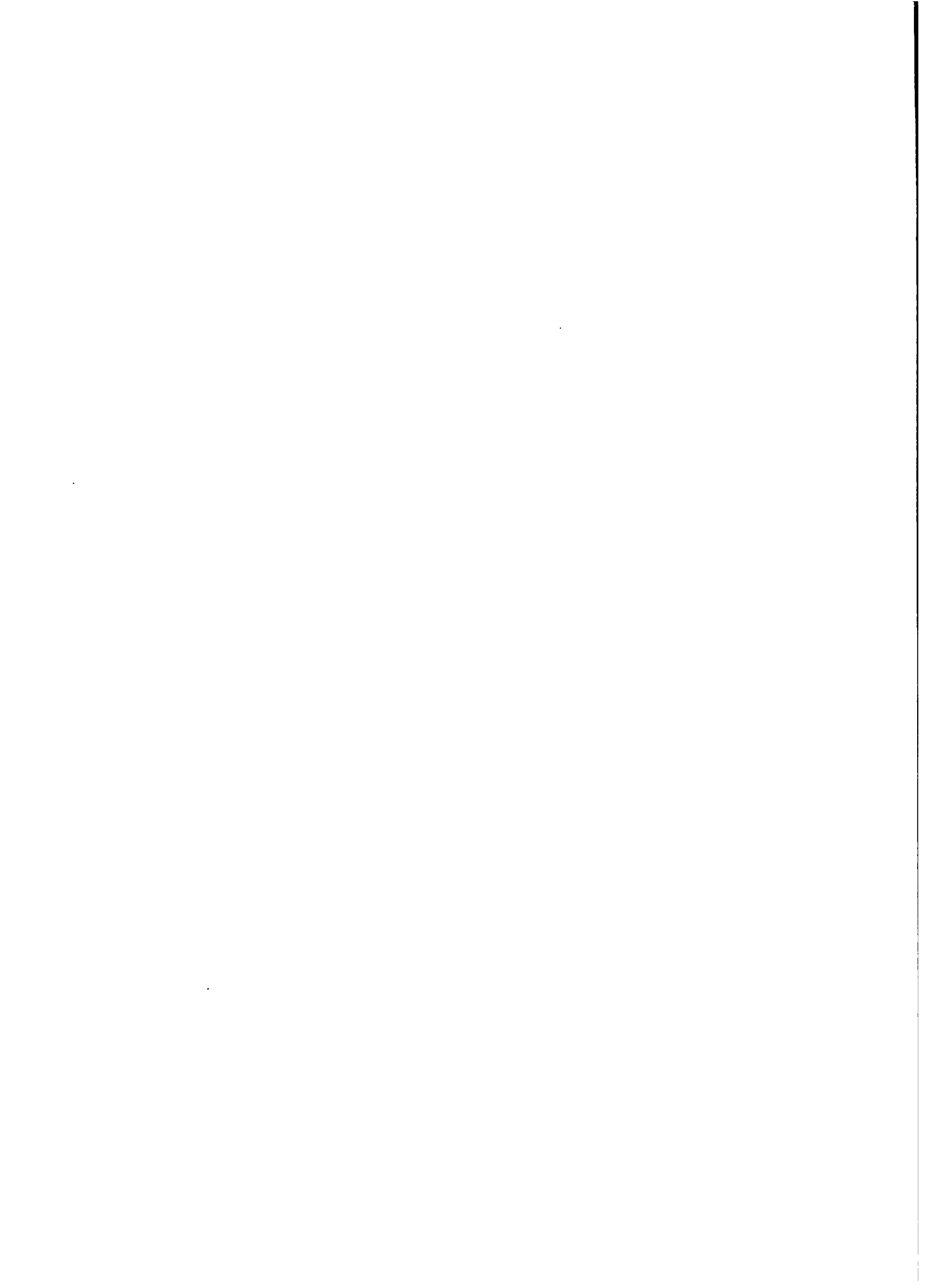
Dentro de ese panorama, como les decía, de la compra de campo, en el caso particular de la granja se nos da la connotación y el valor tierra que tiene relativamente poco peso frente al valor total de la compra. Allí vamos a porcentajes de inversión que pueden llegar hasta el 85% del valor de compra o de tasación que asigne el banco de los dos valores, el menor. Como les decía la tasa de interés en este tipo de operaciones es cinco puntos por debajo de la tasa normal del banco y en el caso particular de la granja aún no tenemos la opción de la moneda granjera; pero la vamos a tener, en la medida que con el Ministerio logremos una pronta clarificación de qué rubros la integrarían y de qué manera funcionaría. En ese aspecto, con DIEA tenemos una amplia experiencia porque ha sido la instrumentadora de las canastas que hoy rigen el mercado agropecuario y creo que a nivel de los productores es conocida, pensamos adoptar una modalidad semejante pero referida exclusivamente a la granja.

Después dentro de las líneas de mediano plazo tenemos, fuera de este préstamo global, para tender a que el productor en forma individual, si así lo desea, líneas que le contemplan prácticamente todo el tipo de inversión por separado y no en modo global. A plazos que oscilan entre 4 y 5 años, que comprenden desde la compra de maquinaria a las construcciones, inclusive puede llegar la financiación para la vivienda a un plazo mayor.

Pensamos que dentro de esas normas y con lo que les decía al principio, hoy el Banco le va a dar preferente atención a la granja y estamos dispuestos a mantener un diálogo fluido también con los productores, a los efectos de recibir las inquietudes o las posibles aspiraciones de una asistencia especial, no para un productor específico sino para todos los productores. También, podemos atender fuera de toda esa diversidad de líneas, solicitudes especiales de productores o de cooperativas que no estén encuadradas dentro de lo que ya está dispuesto.

En síntesis, desde el punto de vista del banco, estamos a la orden de los productores para brindarles el mayor apoyo y en las mejores condiciones que se puedan lograr en este momento.

V. EXPERIENCIA DEL SECTOR GRANJERO EN EL MERCADO INTERNACIONAL



1. [^]ESTRATEGIA UTILIZADA PARA LA EXPORTACION DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS CHILENOS

Ing. Agr. Juan Pablo Torrealba *

Este trabajo describe la estrategia aplicada para aumentar las exportaciones agropecuarias chilenas en los años recientes y analiza los principales resultados obtenidos y algunas perspectivas en esta evolución. Espero que esta experiencia, que es muy particular, aporte elementos para el conocimiento global de las políticas gubernamentales y su impacto en el desarrollo agropecuario, que es un propósito de este Seminario.

En medio del panorama de dificultades que se enfrentan para aumentar, e incluso mantener el nivel de las exportaciones agropecuarias, Chile ha logrado un crecimiento sostenido de 20% anual en la última década. Este resultado, como se explica más adelante, se debe a muchos factores, pero en lo fundamental, se debe a las siguientes razones:

- Al mantenimiento de políticas claras de largo plazo, de apertura al comercio exterior y de desarrollo de sus ventajas comparativas.

- Al mantenimiento durante una parte de estos años de una tasa de cambio del peso al dolar relativamente alta.

- Al cambio de mentalidad que se logró en el sector, lo que fue bastante difícil en un país que por decenios consideró a la agricultura como retardataria e incapaz de contribuir a las exportaciones y al desarrollo nacional. Este cambio de mentalidad ha significado un gran esfuerzo realizado por el sector privado que, encontrando una motivación y un clima propicio, ha destinado los recursos humanos, tecnológicos y de capital para producir eficientemente para la exportación y ha aprendido a ser comercialmente hábil para buscar nuevos y mejores caminos.

1. EL SECTOR AGROPECUARIO Y SU EVOLUCION BAJO LAS RECIENTES POLITICAS.

El sector agropecuario es relativamente pequeño dentro de la economía nacional, produce casi un 9% del Producto Geográfico Bruto y ocupa un 17% de la fuerza de trabajo del país. En terminos comparativos con otros países de América Latina, también es pequeño, ya que la superficie arable total con que cuenta es de sólo 5.1 millones de has. Esta superficie está distribuida de Norte a Sur en pequeñas zonas que tienen una gran variedad de climas, suelos y otras condiciones.

En los últimos veinte años el Sector agropecuario ha vivido las transformaciones más profundas que cualquier otro sector en el país, o quizás aún, que el sector agropecuario de cualquier otro país en América Latina.

Durante la década de los sesenta, y antes, rigió una política orientada a la industrialización, basada principalmente en la sustitución de importaciones con poco énfasis en el mercado externo. El principal papel del sector agropecuario era producir alimentos para el mercado interno al mas bajo costo posible. Se limitaba la rentabilidad a la agricultura a través de la fijación de precios máximos a niveles inferiores a los internacionales y se fijaban cuotas a las exportaciones de alimentos esenciales. Para abastecer al mercado nacional se debía recurrir a importaciones.

* Funcionario de Fundación Chile

El crédito para la agricultura fue escaso y a tasas de interés subsidiadas. Bajo estas condiciones, el crecimiento del producto agrícola fue sólo de un 2.2% anual entre 1961 y 1970, versus un PGB que creció a un 4,5%. Las exportaciones del sector sólo llegaron a ser 3 a 4% de las exportaciones totales. La agricultura era considerada un sector rezagado de la economía.

Posteriormente, el sector vivió una reforma agraria que dividió la tierra en predios de menos de 80 has. de riego básicas y además modificó toda la estructura social y la organización económica del campo chileno con un gran costo para el país. Se desarticuló la organización productiva y disminuyó la producción, que debió ser complementada con enormes importaciones, alcanzando así la balanza de comercio exterior agropecuario más baja de la historia del país: US\$ - 544.5 millones en 1973.

A partir de 1974 se estableció una política económica general basada en una economía de libre iniciativa y competencia, con precios libres en todos los mercados y una amplia libertad de comercio en la agricultura. Se siguió una serie de acciones encaminadas a fortalecer la acción de la empresa privada y a facilitar su acción. Entre éstas debe destacarse la simplificación y eliminación de controles y reglamentaciones al mayor grado posible.

El rol del gobierno en el sector se redujo a un papel subsidiario, limitándose la acción de las instituciones públicas a proveer servicios en los que la iniciativa privada no tiene el interés o la capacidad para hacerlo. Así las instituciones públicas en el sector agropecuario fueron reducidas sólo a servicios de investigación, transferencia de tecnología, sanidad, información, y en la comercialización se fomentaron reglamentos, bandas de precios para tres productos básicos y warrants para almacenamiento.

Se implantó la apertura al comercio exterior, para lo cual gradualmente se redujeron los aranceles de importación, desde un promedio de 105% en 1974 hasta llegar en 1979 a un nivel parejo de 10%, igual para cualquier tipo de producto. Junto a esto se simplificaron todos los procedimientos para la importación o exportación, para lo cual hay total libertad.

Esta política favorece el desarrollo de aquellas actividades productivas en las que el país tiene ventajas comparativas. En el caso del sector silvoagropecuario, como se le llama en Chile, esta ha sido determinante para el aumento de las exportaciones agropecuarias y forestales y para una sustitución eficiente de importaciones.

Para que esta política se traduzca en un crecimiento orientado hacia la exportación, requiere de una tasa de cambio alta del peso a monedas extranjeras. Esta tasa se mantuvo alta de 1974 a 1978, con los consiguientes aumentos de producción y exportaciones. Desafortunadamente, la tasa de cambio se redujo entre los años 1978 y 1982, simultáneamente con la implantación del nivel de arancel de 10% para las importaciones, lo cual no sólo se dejó de favorecer a los sectores con ventajas comparativas, sino que además se desfavoreció a la producción nacional y las importaciones de productos agropecuarios llegaron al mayor nivel alcanzado (US\$ 788 millones en 1980 y 766 en 1981). En 1982 se corrigió esta situación devaluando a una tasa de cambio razonable y subiendo los aranceles en forma pareja a un 20%.

Los resultados de la aplicación de estas políticas se resumen en el Cuadro No.1. Se distinguen tres periodos en el comportamiento del sector agropecuario:

1974-1977, con tasa de cambio altas y una recesión internacional de cierta magnitud, en el que la agricultura crece a una tasa buena y las exportaciones agrícolas crecen, desde bajos niveles, a un ritmo excepcional de 50% anual.

1977-1982, con tasas de cambio descendentes, un nivel de aranceles muy bajo y una alta disponibilidad de divisas para importar. Se suma a esto la fuerte recesión internacional iniciada en 1981, que en Chile tendría efectos muy fuertes hasta después de 1983. El sector permanece estancado y las importaciones crecen a niveles récord. A pesar de estas dificultades, las exportaciones siguen creciendo, aunque a un ritmo menor, con modestos aumentos en las exportaciones de productos "no-fruta".

1983-1986, con un regreso a tasas de cambio altas, aranceles de importación de 20% y una expansión económica en los países desarrollados, Se logra un importante aumento en el producto sectorial, gracias a la continuación del crecimiento acelerado de las exportaciones y a una sustitución eficiente de importaciones.

CUADRO No.1 CAMBIOS EN EL COMERCIO EXTERIOR Y EL PRODUCTO SECTORIAL AGROPECUARIO EN EL PERIODO 1974-1987.

Periodo	Tasas de Variación Anual			Promedio en cada Período		
	Crecimiento de PGB		Exportaciones	Importaciones		
	País	Agropec.		Frutas	No-Frutas	
1974-1977	0.8	4	50	47	60	(-9)
1977-82/83	8	1	11	22	4	3
1983-1986	4.7	7	27	30	19	(-18)

Fuentes: Elaborado en base a informes de Banco Central, Oficina de Planificación Agrícola y Depto. Economía Agraria-Univ. Católica de Chile.

En resumen, las políticas aplicadas al sector agropecuario han logrado acelerar su crecimiento en relación al comportamiento histórico de décadas anteriores y han permitido un aumento muy significativo en sus exportaciones. La producción agropecuaria ha llegado a ser suficiente para abastecer casi completamente el mercado interno, exceptuando los productos tropicales que Chile no puede producir. El aumento en el empleo sectorial ha sido considerable. Se ha experimentado además un cambio tecnológico acelerado en algunos rubros.

El sector agropecuario se ha convertido en uno de los más dinámicos de la economía y su contribución a la generación de divisas se ha vuelto importante, como se muestra a continuación.

2. EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES AGROPECUARIAS.

CUADRO No. 2 EXPORTACIONES AGROPECUARIAS DE CHILE.

AÑO	US\$ millones de cada año	Porcentaje sobre Exportaciones del País
1965	29.1	4.2
1970	36.2	3.2
1974	57.2	2.3
1976	110.7	5.3
1978	194.0	7.8
1980	335.8	7.0
1982	368.5	9.9
1983	333.6	8.7
1984	438.8	12.0
1985	516.4	13.5
1986	685.9	16.2
1987 (Enero-Abr.)	411.4	-
1987 (Estim. Año)	800.0	17.7

Fuente: Elaborado en base a Informes de Banco Central y ODEPA.

Las exportaciones agropecuarias chilenas crecieron en US\$ 575.2 millones en la última década, a una tasa anual de 10%. El 81% de este crecimiento se debe a las exportaciones frutícolas. Si se considera las exportaciones forestales como parte del sector, como se hace en Chile, el aumento total en la década sería de US\$ 798.4 millones, ya que éstas crecieron en US\$223.2 millones desde 1976 a 1986 (ver Cuadro No. 3). Este comportamiento es sorprendente no sólo por su dinamismo sino que también por ser muy estable y consistente, con pocas bajas en todo el período. Esta evolución se produjo a pesar de las recesiones en el mercado internacional, las medidas proteccionistas enfrentadas, y los cambios en la política cambiaria y las recesiones que hubo en el país.

Las explicaciones fundamentales de estos resultados, más allá de las razones de política macroeconómica, son las siguientes:

1) Ventajas Comparativas Reales.

Se ha logrado un convencimiento bastante generalizado de que el bienestar futuro del país depende mucho de la exportación. Esto ha llevado a realizar un esfuerzo sostenido para desarrollar las producciones y exportaciones en las que el país tiene verdaderas ventajas comparativas. Estos rubros de producción se han mantenido en condiciones de alta rentabilidad para las empresas privadas, atrayendo a empresarios e inversionistas de todo tipo. Las mayores ventajas comparativas en el sector silvoagropecuario de Chile están en la producción de frutas y algunas hortalizas frescas fuera de la estación productiva del hemisferio Norte, que muy pocos países en el mundo lo pueden hacer, y en la producción de pino radiata, que llega a edad de explotación a los 25 años en vez de 60 o más en otros lugares.

2) Búsqueda de Mercados.

La existencia de mercados actuales o de mercados que potencialmente pueden crearse o que son susceptibles de ampliarse. Esto exige una agresiva actividad de búsqueda, promoción y mantenimiento de los mercados. Gracias a esto, Chile exportó productos del sector a más de 90 países en el mundo.

3) Eficiencia para Competir.

Chile está en un rincón del mundo, muy lejano de los grandes mercados externos y por esto los costos de transporte son muy altos, especialmente para productos perecederos, en algunos productos el flete internacional llega a ser más del 50% del precio CIF. Esto hace muy difícil la competencia con otros países y exige buscar permanentemente formas de aumentar la eficiencia y reducir los costos de la producción y la exportación.

4) Mejorar la Calidad.

El concepto de calidad gradualmente se ha ido extendiendo a la mayoría de los exportadores como resultado de experiencias positivas y negativas. Estos han logrado transmitir esta preocupación a muchos productores, ya sea a través de controles de calidad y diferenciales de precios, que los aplica cada exportador en forma independiente. Hasta ahora los únicos controles obligatorios para la exportación son los de aspectos sanitarios.

Los principales rubros de la exportación agropecuaria, se muestran en el Cuadro Nro. 3. Como se mencionó antes, un 80% del aumento en las exportaciones se producen debido al rubro Frutas. Las exportaciones de los productos diferentes a la fruta, también han tenido un crecimiento dinámico, aunque son el resultado de comportamientos variados de distintos rubros.

Frutas: Estas exportaciones incluyen más de 25 especies que en un 90% se exportan frescas en la temporada de verano del hemisferio sur a más de 30 países de todo el mundo. Las uvas y manzanas constituyen casi el 80% de estas exportaciones. Las cantidades exportadas en los últimos doce años aumentaron a 10 veces para las manzanas y a 13 veces para las uvas. Los precios de las frutas, en dolares reales, tuvieron disminuciones desde 1980, del orden de 10% a 20%, y algunas han vuelto a los niveles anteriores (ver Cuadro No. 4) En general esta actividad es muy rentable, por esto la superficie plantada de frutales ha crecido considerablemente, aumentando de 65.000 en 1974 a 130.000 has. en 1986. La inversión en una hectárea de plantación frutal fluctúa de US\$ 12.000 a 15.000 y a veces más. Además, ha habido un cambio tecnológico continuo de introducción de nuevas especies y variedades, métodos de producción y manejo post-cosecha que han aumentado los rendimientos y la calidad del producto.

CUADRO No. 3 PRINCIPALES RUBROS EN LAS EXPORTACIONES AGROPECUARIAS DE CHILE
1974 - 1986 - (Valores FOB en US \$ millones de cada año)

Rubros	1974	1976	1978	1980	1982	1984	1986
FRUTAS	19.7	58.2	107.4	184.8	253.9	315.2	523.3
Subtotal No-Fruta	37.4	52.5	86.6	151.0	114.6	123.6	160.6
LEGUMBRES DE GRANO	22.0	9.2	30.6	48.1	16.0	13.1	40.9
HORTALIZAS	2.3	8.8	12.7	13.6	22.3	18.9	20.4
SEMILLAS Y OTROS	3.8	3.3	3.3	2.8	4.8	5.1	12.2
VINOS	3.6	7.8	9.6	21.2	12.8	10.2	13.6
LANA Y CARNE OVINO	3.8	14.7	18.4	30.9	26.5	20.1	16.7
CEREALES	0.4	1.4	2.8	4.5	5.2	20.2	3.3
OTROS	1.6	7.4	9.3	29.8	27.1	35.7	53.5
TOTAL AGROPECUARIO	57.2	110.7	194.0	335.8	368.5	438.8	685.9
TOTAL FORESTALES	127.0	170.4	253.8	580.3	337.1	372.8	393.6
TOTAL SILVOAGROPEC.	184.2	281.1	447.8	916.1	705.6	811.6	1079.5

Fuentes: Banco Central, Superintendencia de Aduanas, ODEPA.

Hortalizas: Constituye una variedad grande de productos que se exportan para consumo fuera de estación, los principales son cebollas, melones, ajos y otros. Las cantidades de estas exportaciones han sido muy fluctuantes, en respuesta a cambios bruscos de año a año en los precios. Sin embargo hay una tendencia a aumentar las cantidades exportadas.

Legumbres de grano: Es una exportación tradicional que incluye frejoles, lentejas, garbanzos y otros. También ha tenido volúmenes de exportación fluctuantes, en función a los precios internacionales que han sido muy cambiantes; en los últimos años con una tendencia de precios a la baja, las cantidades exportadas han aumentado (ver Cuadro No. 4).

Semillas: Tradicionalmente Chile exportó semillas de plantas forrajeras. En los últimos años éstas aumentan en volumen y se diversifica a hortalizas y otros productos de interés. Esta ampliación de mercado se debe en buena parte a un buen nivel tecnológico y a la confiabilidad de abastecimiento demostrada en el campo frutícola y hortícola, lo que atrajo a empresas extranjeras que dominan estos mercados externos. Además permite a los importadores del hemisferio Norte disponer de semilla fresca en la Primavera y ahorrar almacenamiento e inventarios.

Vino: Es una exportación tradicional de productos de reconocida calidad, que ha desde 1980 tenido una reducción en sus valores, a pesar de los esfuerzos realizados que permiten exportarlo a 40 países. Existe gran tradicionalismo protección y competencia en el mercado externo.

Ovinos: Las exportaciones de lana y carne, exportaciones descendentes a partir de 1980 como resultado de los precios más bajos. Estos productos, que son más típicos de los afectados por la "crisis del comercio agropecuario internacional" de los últimos años, han tenido las mayores bajas en sus precios reales de todos los principales productos agropecuarios exportados por Chile.

Otros: Este rubro ha tenido un crecimiento importante debido a la incorporación de un buen número de nuevos productos de exportación en volúmenes menores. Este es el "semillero" para el crecimiento de futuras exportaciones diferentes a los rubros tradicionales. Las exportaciones en Otros sumaron más de 500 diferentes productos.

3. ESTRATEGIAS DE EXPORTACIONES

La estrategia de la política para el fomento de las exportaciones tiene dos periodos diferentes. En el primero, que duró hasta alrededor de 1982, se caracterizó por estar basada en los esfuerzos individuales de cada exportador, con un apoyo de instituciones públicas que se restringió casi exclusivamente en proporcionar información y algunos contactos externos.

Las dificultades que planteaba la recesión internacional y el alto nivel de endeudamiento externo del país hicieron que se le diera mayor prioridad a las exportaciones, y se planteara una estrategia más activa.

La política de fomento a las exportaciones en el segundo periodo, posterior a 1982, ha estado basada en lo siguiente:

- 1) Un tipo de cambio real alto.
- 2) Una revisión legal y administrativa para hacer todos los procedimientos de exportación lo más expedito posible.
- 3) Una coordinación del sector público y privado para.....
- 4) La acción subsidiaria de instituciones públicas para formar comités de exportadores por rubro que emprendan acciones conjuntas, difusión de información, normas y exigencias del mercado externo, certificado de conformidad y control sanitario de los productos exportados.

La estrategia ha sido aplicada en forma muy pragmática, con una buena participación del sector privado aunado en asociaciones gremiales y en estos comités por rubro, que funcionan bajo el patrocinio de PROCHILE, institución pública encargada de la promoción de exportaciones, dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores.

CUADRO No. 4 INDICES DE VALORES UNITARIOS Y DE CANTIDADES DE EXPORTACION DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS

PRODUCTOS		1974	1976	1978	1980	1982	1984	1985	1986
MANZANAS	Q	0.18	0.45	0.71	1.00	1.11	1.28	1.25	1.92
	P	0.78	0.90	1.10	1.00	0.94	0.76	0.79	0.89
UVAS	Q	0.35	0.62	1.03	1.00	2.20	3.60	4.67	4.66
	P	0.68	0.88	0.90	1.00	0.94	0.96	0.98	1.16
FRIJOLES	Q	0.57	0.30	1.15	1.00	0.98	0.45	1.33	1.27
	P	1.36	0.77	0.68	1.00	0.35	0.65	0.55	0.54
LENTEJAS	Q	0.53	0.41	0.96	1.00	0.31	0.21	0.81	1.12
	P	1.11	0.91	0.81	1.00	0.57	0.65	0.60	0.74
CEBOLLAS	Q	0.57	0.30	1.15	1.00	0.98	0.45	1.33	1.27
	P	1.36	0.77	0.68	1.00	0.35	0.65	0.55	0.54
AJOS	Q	1.28	2.30	4.43	1.00	0.56	0.13	0.09	1.26
	P	1.27	1.30	1.15	1.00	1.99	0.64	0.90	1.44
VINO	Q	0.17	0.33	0.41	1.00	...	0.17	0.23	0.28
	P	1.79	1.71	1.48	1.00	...	1.77	1.60	1.62
LANA	Q	0.18	0.95	1.12	1.00	1.20	0.85	0.74	0.88
	P	0.14	0.86	0.84	1.00	0.71	0.73	0.60	0.58
CARNE OVINA	Q	...	0.89	0.38	1.00	0.83	0.43	0.56	0.49
	P	...	0.50	0.89	1.00	0.76	0.85	0.62	0.48

P = Indices de Valores Unitarios en US \$ de 1986, base 1978

Q = Indices de Cantidades Exportadas, base 1978

Comités de Exportadores: Estos comités fueron promovidos a partir de 1983, ~~porque no fue fácil~~, ya que los exportadores de un mismo rubro funcionan dentro de un marco de fuerte competencia; sin embargo, gradualmente se ha ganado confianza y se han convencido que existen intereses comunes en los cuales se debe trabajar conjuntamente. La idea es que a futuro algunos de estos comités pudieran llegar a formar consorcios exportadores.

Estos comités deciden la estrategia a seguir de acuerdo a sus posibilidades y a las necesidades más apremiantes para mejorar la posición de aquellos mercados prioritarios. PROCHILE apoya algunas de las actividades programadas por cada comité, seleccionando aquellas en las que es evidente que tienen un beneficio social importante, y no solamente benefician a unos pocos exportadores.

Actualmente funcionan 14 comités para las exportaciones agropecuarias, los que agrupan a un alto porcentaje de la oferta exportable en cada rubro, según se muestra a continuación:

CUADRO No. 5 COMITES DE EXPORTACION DEL SECTOR AGROPECUARIO

COMITES	NUMERO DE EMPRESAS	% DE EXPORT. RUBRO	EXPORTACIONES US\$ MILLONES 1986
Vino	8	82	11.4
Pollos	4	100	4.0
Frutas frescas	52	90	476.0
Manzana deshidratada	6	60	2.9
Conservas frutas y hortalizas	5	85	10.0
Legumbres	19	90	...
Pelo de angora	8	70	10.4
Lácteos y quesos	4	95	3.7
Congelados	8	60	...
Flores	3	85	1.1
Hongos	9	70	0.9
Hortalizas frescas	18	75	10.1
Frutas secas	12	55	29.9
Apícola	9	100	...

Fuente: PROCHILE

Las acciones que realizan estos comités se pueden caracterizar en los siguientes tipos:

- Misiones comerciales
- Participación en ferias internacionales y congresos.
- Campañas promocionales
- Invitaciones a exportadores y técnicos
- Mejoramiento de calidad
- Embarques de prueba

Las acciones desarrolladas por estos comités son múltiples y en muchos países. En su programación, diseño y ejecución participa el sector privado en forma preponderante. El financiamiento también proviene del sector privado con algún apoyo de PROCHILE.

Una de las acciones más destacadas ha sido la campaña de promoción del consumo de fruta fresca fuera de temporada en el mercado de Estados Unidos y Canadá. Esta ha incluido publicidad en diversos medios masivos, contactos por correo, apoyo a la comercialización y puntos de venta. En esta campaña se gastó en el último año US\$ 1.8 millones, que fueron financiados en su mayor parte por los miembros del comité correspondiente. El resultado fue bastante positivo, ya que este mercado recibió un 22% más de fruta entre 1983 y 1986.

Acción de Otras Empresas e Instituciones: Además del esfuerzo, desarrollado por estos comités, cabe destacar el de muchas empresas y organizaciones privadas que prestan diversos tipos de servicios para la exportación.

Los exportadores se han organizado contratando barcos charter, reduciendo el costo de transporte; muchos han instalado sus propios frigoríficos y plantas de empaque, y algunas empresas lo han hecho como un negocio.

Los productores, que incluyen predios de todo tamaño, han aprendido a estar atentos a introducir nueva tecnología, ya que la mayoría se han convencido que es rentable y a veces indispensable para lograr productos de calidad. Han enfrentado las inversiones en nuevas plantaciones y siembras. Es frecuente ver productores interesados en ensayar nuevos productos, nuevas variedades para exportación. Han contado con el apoyo del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias en aspectos de producción.

Otras organizaciones privadas han proporcionado sellos de calidad, que son contratados voluntariamente por el productor, el exportador o a veces por el importador extranjero. Entre estas organizaciones, destaca la albor realizada por Fundación Chile, que inició este servicio para embarques de fruta fresca en 1982.

Las universidades han dirigido esfuerzos a investigar en rubros de exportación, apoyando la transferencia de tecnología. Los medios de comunicación masiva se preocupan de informar del tema de las exportaciones que ha llegado a ser un tema de interés del público en general.

Los bancos han estado atentos a financiar la producción y las operaciones para la exportación. Las empresas de seguros también realizan importantes operaciones en este campo; cabe destacar el seguro a la producción frutícola que ofrece una empresa particular.

La industria forestal ha contribuido también proporcionando cajas y materiales de embalaje de calidad y a costos competitivos para exportar más de 68 millones de cajas de fruta.

Como el mercado interno es pequeño, no puede absorber la producción de calidad no-exportable de frutas y otros. Esto ha dado origen a una industria procesadora para exportación con perspectivas interesantes. Un ejemplo de esto son los aumentos de exportaciones en los últimos tres años de las industrias de jugos de fruta (US\$ 4.6 MM a US\$ 12.6MM), fruta seca (US\$ 10.2 MM a 22.3 MM), conservas de fruta (de US\$ 4.3 MM a 9.0 MM) y fruta congelada de US\$ 1.4 MM a 4.9 MM).

4. PERSPECTIVAS.

El grueso de las exportaciones agropecuarias chilenas depende de las frutas. Esto plantea una perspectiva de riesgo para el futuro.

La superficie de frutales en formación, que es cercana al 30% del total plantado, asegura una producción creciente. Se estima que para 1990 la producción exportable de uvas aumentará en un 50% y la de manzanas en un 25%. Es posible que este tipo de aumentos en los volúmenes exportados no pueda ser colocado en el mercado externo sin un deterioro en los precios. Aún si esto ocurriera, lo más probable es que se continúe plantando frutales, aunque a un ritmo menor, ya que los rendimientos actuales en buenos suelos disponibles, permiten producir a menores precios para lograr rentabilidades aceptables.

Las medidas proteccionistas absolutas como las que se ha enfrentado en Japón, que no permite la entrada de fruta fresca chilena, han tenido cierto eco en los últimos dos años. La CEE anunció cuotas para las manzanas (que después fueron anuladas) y EEUU acortó las fechas más tardías para las uvas y se piensa que puede imponer otras restricciones. El proteccionismo que limite los aumentos de exportaciones si puede llegar a desalentar completamente las nuevas plantaciones de frutales.

Existe entusiasmo y voluntad en el país para continuar creciendo en el mercado externo, a pesar de estos riesgos. Hay bastante acuerdo en que la estrategia a futuro debe estar encaminada a lo siguiente: a) búsqueda de nuevos mercados y acentuar la promoción de las exportaciones; b) continuar en el mejoramiento de la calidad y diversificar las exportaciones a nuevos productos; c) acentuar los esfuerzos multilaterales para reducir las barreras proteccionistas, que últimamente han tomado mucha fuerza; d) continuar apoyando el mejoramiento tecnológico y la capacidad empresarial, aunque esta última parece ser más una cuestión de incentivos y de su permanencia en el tiempo.

2. EL SISTEMA DE PROMOCION DE EXPORTACIONES DE CHILE

Estéban Córdoba *

Quiero agradecer la oportunidad que se nos dá al IICA, al Ministerio de Sanaderia, Agricultura y Pesca y esperar que lo que nosotros podamos contarles en algo pueda servir a los planes que ya esbozaron ayer y tan buenas intenciones tienen.

Me han pedido que explique cual es la misión de PROCHILE en cuanto a la promoción de exportaciones en nuestro país. Primeramente, la creación de PROCHILE y su funcionamiento se enmarca dentro de una estrategia de una política abierta al comercio exterior, que tiene como base una política de aranceles bajos y parejos, una política cambiaria de tipo de cambio alto y una tónica de devolución de impuestos indirectos a los exportadores.

Para potenciar esto se crearon una serie de modernizaciones como lo hemos llamado, en cuanto a la flexibilización de la legislación laboral con un mercado laboral más transparente, en el sentido que pueda la iniciativa privada acceder al mejoramiento, que haya más competencia, incluso en transporte, en el sentido de la negociación del transporte de carga. Un mercado de capitales lo más ágil posible, en el sentido del acceso a la inversión y dentro del plan definido por nuestro gobierno se enmarca como otra de las modernizaciones el accionar de PROCHILE.

PROCHILE es la sigla de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, dependiente de la Cancillería, vale decir, nosotros dependemos del Ministerio de Relaciones Exteriores y estamos organizados dentro de la Dirección General en cuatro Direcciones.

Una es la Dirección de Asuntos Económicos Multilaterales que ve todo el asunto negociación, importante que va a pasar más adelante, del GATT, de incorporaciones o defensas de los sistemas generalizados de preferencias, y la participación en todos los foros económicos internacionales como CELA, CEPAL, UNCTAD, GATT.

Otra es la Dirección de Asuntos Económicos Bilaterales que cuida la relación país-país y todo lo que es negociación en el marco de ALADI, que también nos interesa mucho.

También tenemos una Dirección de Coordinación que agrupa a todos los departamentos asesores y que se encarga de hacer los estudios especiales que las otras direcciones requieran, y ahí se engloban lo que son los sistemas de información, los estudios específicos del impacto de las políticas de fomento a las exportaciones y todo lo que se relaciona con la cooperación técnica que el país recibe de las fuentes tanto bilaterales como multilaterales.

He dejado para el final la Dirección de Promoción de Exportaciones donde trabajo y que, como su nombre indica, se dedica a promover las exportaciones.

Básicamente realizando diagnósticos de la capacidad exportadora de los sectores productivos, en estrecho contacto con el sector privado, proporcionando informes técnicos sobre los mercados y productos, contactando al sector exportador con los importadores, organizando misiones y ferias y promoviendo la presentación de productos.

* Funcionario de PROCHILE

Eso, en términos generales es la Dirección de Relaciones Económicas Internacionales PROCHILE.

Ahora analizando en específico la Dirección de Promoción de Exportaciones, hemos primeramente definido una estrategia puesto que había que optar, o trabajábamos con exportadores, con productores, con ambos, con los potenciales, con cuales?. Nosotros optamos sencillamente por trabajar con los exportadores, que están agrupados en comités, de exportadores por rubros afines. Es así como en la actualidad funcionan alrededor de 60 comités en el seno de PROCHILE. Para decirlo en términos muy simples cada comité está liderado o coordinado por un personero de la institución y agrupa a todos los exportadores, por ejemplo existen: un comité de leguminosas, otro de textiles, otro de ropa, comité de productos semimanufacturados y como decía personas con intereses comunes.

Al principio esto costó un poco ya que esta idea de los comités vino después de la recesión; estamos trabajando con comités desde el 82. Los exportadores al igual que los productores decían, "yo me junto con el otro pero el otro va a saber mis secretos y a lo mejor yo pierdo." Ya hemos superado esa etapa y estamos trabajando con alrededor de 60 comités y con 700 más o menos empresas afiliadas.

Ellos están agrupados por rubros: agrícola, metalmeccánico, químico, minero, industrial, etc., y en muchos de los casos los hemos definido como la iniciación de consorcios, porque estas son sociedades. Los comités que funcionan en el seno de PROCHILE son sociedades de hecho no de derecho y voluntarias porque a nadie se le obliga a ir ni se le pide nada especial, sino que hay un intercambio de experiencia y que cada uno en el seno del comité exponga donde le aprieta el zapato como decimos nosotros. Por ejemplo, llega una persona al comité, explica que tiene un problema en un mercado ALADI, el promotor de ese comité tiene que contactarse con la dirección respectiva, hacer el reclamo, etc.

Eso es una parte, pero lo principal de los comités, es toda la presentación de proyectos que se hacen, que elaboramos en conjunto con el sector privado. Nosotros tenemos una definición muy simple en cuanto a los proyectos. Si el sector privado está decidido a asumir el costo del proyecto en más de un 50%, quiere decir que el proyecto es bueno. Por ejemplo, hay que hacer una misión de prospección de mercado de hortalizas congeladas al Asia. El comité financia un costo que va entre el 50 y el 70% y el resto lo financia PROCHILE. Va un grupo de empresarios que puede ser variable y elegido por ellos mismos, acompañado por un funcionario de PROCHILE, además el Agregado Comercial del país respectivo se encarga de preparar el programa de visitas a las empresas, a las industrias, todo lo que se quiera conocer.

El único compromiso es que si van 1 o 2 empresarios de un comité que lo integran 30 personas, el resultado y la enseñanza de eso después deber ser generalizada a los 30. No es apropiable el conocimiento.

Esa es una de las misiones del comité que creo que ha resultado bastante buena. También en los mismos comités se deciden otro tipo de acciones cuando vemos que en un mercado hay problemas de promoción, de pequeña promoción, por ejemplo hacer un folleto explicativo de las bondades de ciertos productos, entonces esto es cofinanciado también entre el sector público y el sector privado con porcentajes que siempre el sector privado va a tener que poner más del 51%.

Dentro de este mismo rubro de la publicidad ya se acometen campañas más grandes como por ejemplo la campaña de la fruta chilena en EE.UU, que también nos costó impulsarla en un principio, porque las grandes empresas fruteras hacían su propaganda en forma dispersa, como la empresa A o la empresa B y la empresa C en EE.UU.

Después de un trabajo no exento de dificultades, los juntamos a todos y ahora se hace la propaganda genérica de la fruta chilena en EE.UU, ahora no es coma fruta "marca tanto", sino "coma fruta chilena", y esto está auspiciado por PROCHILE y como decía es una cosa genérica y no resaltándose la marca.

Otra de las acciones importantes, que se hacen en el seno del comité, que ya ha empezado en algunos productos y que de cierta forma lo mencionaba Juan Pablo antes, es que se ha llegado al acuerdo de autoimponerse normas de calidad pues este control de calidad en Chile no es obligatorio, lo fué hasta hace 10 años atrás, pero sí dentro de estos comités. Se autoimponen normas de calidad el comité en conjunto con nosotros y PROCHILE tiene un sello de calidad que se llama PROCHILE COMITI. Tenemos en este momento el caso del vino, el caso de la fruta deshidratada y otros que están en estudio.

Cómo funciona esto?. Por ejemplo en el sector vino, se juntaron las principales viñas y dijeron de qué estándares de calidad hacia arriba vamos a producir nuestro vino. Va a tener 10 características y va a tener el sello de PROCHILES WIN COMITI y el otorgar el sello implica que cualquiera de esas firmas se compromete a permitir ser inspeccionada por una firma independiente, que puede ser Fundación Chile; lo ha sido, en Chile hay un número importante de firmas certificadoras de calidad, las cuales informan a PROCHILE de que todos los embarques están cumpliendo con los requisitos que se autoimpusieron.

Esto quiero destacarlo porque no es una cosa coercitiva, es algo decidido de común acuerdo con los privados el poner un sello de calidad.

En el sector agrícola de promoción de PROCHILE son 14 comités con alrededor de 170-200 empresas y más o menos tenemos el 80% de la oferta exportable de los rubros agrícolas bajo nuestros comités. Otra cosa que me gustaría destacar es el esfuerzo que hemos hecho por juntar la información tecnológica con las experiencias de mercado.

Hace 3 años atrás empezamos a detectar a través de nuestras oficinas de la red externa, que había ciertas variedades de productos que no se producían en Chile y que podían producirse. Se creó entonces un fondo que lo maneja, un fondo de PROCHILE y que se entrega al Instituto de Investigaciones Agropecuarias INIA, y se importan semillas. Esto se empezó como experiencia piloto con la importación de frejoles de las variedades blancas, porque ya en Chile se producía mayoritariamente el frejol negro que como ustedes saben solamente tiene mercado en lo que se llama ALADI y que es un mercado muy fluctuante por las dificultades que estamos pasando todos los países miembros.

Entonces quisimos quebrar esa tendencia hacia el frejol negro trayendo variedades blancas, y se hizo un programa para traer esta semilla con dinero de PROCHILE, entregarla al INIA y éste entregaba a los exportadores y productores, un saco de semilla con el compromiso que la sembrara y devolviera dos sacos. Todo el extra sobre dos sacos era ganancia de él y se otorgaba la adecuada asistencia técnica a través de este Instituto de Investigación Agrícola.

Con esto, por una parte íbamos mejorando la semilla; se empezó con frejoles, se siguió con garbanzos, con lentejas, en este momento vamos con

mostaza, alforfón y una serie de cosas más sofisticadas. Esto ha permitido en el lapso de 4 años incrementar el fondo de mejoramiento genético en 5 veces sin poner un peso más en términos de dinero.

Estas son en general las labores de promoción que se realizan con el trabajo de comités. Ustedes me han pedido el sistema de información, pero el entorno donde se desenvuelve esto para poder tener informado a los exportadores que trabajan con nosotros se realiza a través de lo que se llama la red externa. Tenemos 28 Agregados Comerciales en el mundo y una red interna con un delegado por cada región de Chile; entonces confluye de Chile, pasa por la oficina central y va a la red externa.

Otras tareas que hemos considerado como prioritarias; la maduración de estos comités para llegar a la formación de consorcios. Se ha logrado en cierta forma en los sectores de la pequeña y mediana industria, en artículos de ferretería. En materia agrícola estamos trabajando bien a nivel de comité.

Otra de las acciones que se hacen en el sentido de acercar al exportador con los mercados terminales es lo que realizamos una vez al año que se llama "el encuentro del exportador". Se realiza en Santiago durante tres semanas y se traen a los 28 Agregados Comerciales, se les tiene tres semanas y se les preparan entrevistas individuales y en grupo con todos los comités. Todos los exportadores mandan un cuestionario previo con las principales inquietudes, por ejemplo saber tal cosa de Corea o de Singapur, para que ellos puedan venir preparados y puedan transmitir directamente a los empresarios cuál es la visión del mercado.

Deseo mencionar también que además de este encuentro del Exportador se traen a los Agregados Comerciales una vez al año y se hacen 4 giras de los directores nuestros por área geográfica al año. Se juntan allá con los Agregados Comerciales de Europa, con los de Asia, con los de EE.UU a fin de llevar las inquietudes nuestras e ir perfeccionando continuamente el sistema de información.

Eso es en general lo que se hace en cuanto a promoción, en trabajo con empresas que es lo que yo considero principal dentro de la labor, trabajar con empresas en comités con exportadores.

No quiero dejar de lado eso sí ,lo que se había dicho como título, El sistema de información.

Si bien nosotros dentro de los comités trabajamos con exportadores que tienen una tradición exportadora, los sistemas de información están a disposición de todo el público.

Les voy a leer un poco como funciona el sistema de información.

El sistema Computacional de Comercio Exterior de PROCHILE cuyo nombre es SIDS (Sistema de Información de Divulgación Selectiva) debe tal denominación a la forma en la cual se realiza el proceso principal o módulo principal en el cual la divulgación oportuna de la información comercial relevante es la información oportuna relevante para los exportadores chilenos.

Esto en general está dividido en tres partes:

1) la consulta de demandas que le llamamos VOC por Producto-País, Producto y país o fuente. Corresponde a la información sobre oportunidades comerciales, las demandas recibidas de la red externa u otras fuentes. Todas las demandas que llegan a las oficinas comerciales se transmiten y están en un banco de

datos en nuestra oficina central y a ella puede acceder cualquier persona. Puede decir mire yo soy un productor de este tipo de lápices y quiero saber si hay demanda. El código NAP o el Código Nacional es tal.

2) las consultas de información de mercado. Por producto-país, producto país y fuente. Corresponde a pequeños perfiles de mercado para un producto en un mercado o país dado, en el cual se incluyen por ejemplo, país informado, descripción del producto, producción local, régimen legal, tratamiento arancelario, comercio exterior del producto en los últimos 4 años en dicho país, etc.

3) Consulta de perfil de oferta chilena por producto. Corresponde a pequeños perfiles de exportación de productos chilenos en los cuales se incluye la siguiente información: descripción del producto con nombre científico y en inglés, principales usos del producto, potenciales compradores del producto y envases utilizado en la exportación. Producción nacional de los últimos 4 años etc. Esto se distribuye a través de todas las oficinas comerciales en el mundo para que tengan una visión de los productos que nosotros producimos.

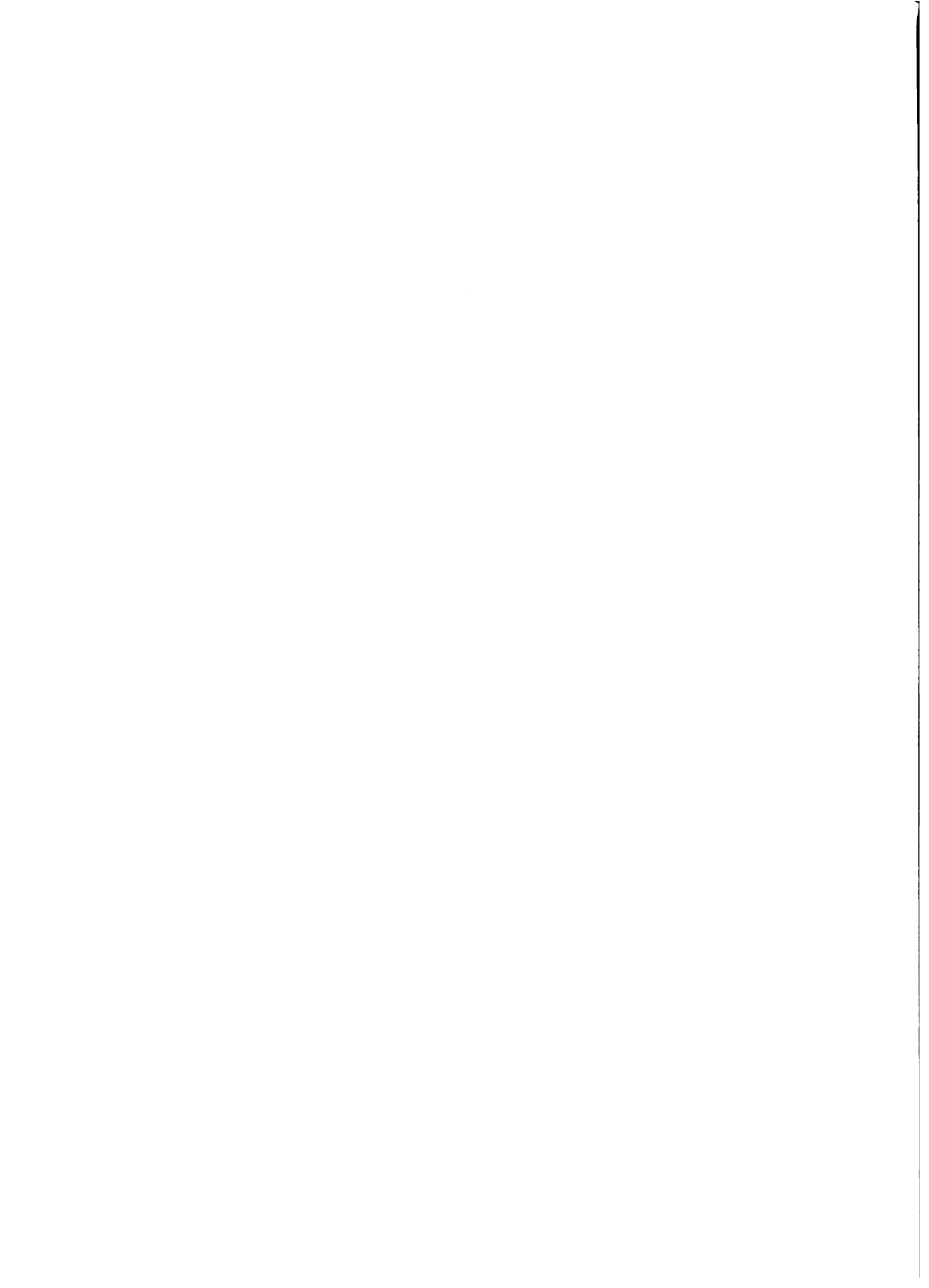
Esto es en general lo que trata el sistema de información. Como ilustración se puede decir que hay aproximadamente 10.000 entre VOC, BIN y BOJ, que están a disposición del público y de cualquier persona que quiera hacerlo. En todo caso creemos que este sistema hay que perfeccionarlo más en el sentido de darle una mayor transparencia, pero quiero repetir que el trabajo específico que hacemos nosotros se hace con exportadores, con el cofinanciamiento de PROCHILE y con proyectos que se presentan; eso lo habíamos olvidado, el Consejo de PROCHILE, el Consejo Asesor del Director General son los presidentes de las principales ramas de la producción, privados todos, la Sociedad Nacional de Minería y Sociedad Nacional de Agricultura. Entonces, cuando yo quiero hacer la campaña de la fruta, cuando quiero hacer un libro, quiero hacer un folleto, ese proyecto se presenta a este consejo quien lo aprueba, lo corrige, etc.

Eso es en una forma muy sucinta la labor que hacemos de promoción de exportaciones.

Después retomando un poco lo que decía Juan Pablo, le damos mucha importancia a lo que es la defensa de los productos. Creemos que vamos a tener o podríamos tener problemas el año que viene por ejemplo con la manzana en Europa, tenemos que prepararnos para pelear en el Batt, con la uva en Estados Unidos también, hay que tener a nuestro equipo en Ginebra alertado y eso transmitírselo a los exportadores. Eso también ha sido una experiencia bastante enriquecedora.

Por ejemplo durante la temporada de exportación de manzanas este año, donde se nos amenazó durante toda la temporada con la imposición de cuotas, nosotros en la medida en que recibíamos una información de la Comunidad teníamos inmediatamente reuniones con todos los exportadores y diseñábamos en conjunto la estrategia. No era el gobierno dice tal cosa, sino que la asociación de exportadores de fruta estima tal cosa, y esas son las instrucciones que mandábamos a nuestra embajada en el lugar.

Para terminar, nosotros vemos el mantenimiento de un marco estable dentro de las políticas generales para seguir promoviendo las exportaciones y una comunión cada día más grande con el sector privado, porque nosotros como servicio público somos empleados del sector privado, nunca nos hemos propuesto inculcarles ideas a ellos sino aprender de ellos y ejecutar lo que ellos quieran. Yo creo que con esas dos premisas podemos seguir adelante y nos va a ir bastante bien.



**VI. PRESENTACION DE IDEAS/PROYECTOS
DEL SECTOR PRIVADO GRANJERO**

1. LOS PROYECTOS DEL SECTOR COOPERATIVO

J.R. Figueroa *, A. Ramos **, M. Lastreto ***

Para quienes no conozcan, las Cooperativas Agrarias Federadas (CAF) constituyen la Federación de Cooperativas Agrarias del país, o sea, el gremio donde todas las cooperativas están asociadas. CALFORU es una cooperativa de segundo grado integrada por 83 cooperativas y sociedades de fomento que actúan en los rubros de abastecimientos de insumos, exportaciones de frutas, cosechas y demás y también en rubros de industrialización a partir de los años 80 vinculados a la agroindustria.

La idea es presentarles algunos de los programas que se están llevando adelante por parte del cooperativismo asociadamente a CALFORU, específicamente referidos al área agroindustrial. Pero antes de eso nos gustaría destacar que las motivaciones por las cuales el cooperativismo se involucra con los emprendimientos agroindustriales pueden no llegar a ser las mismas que las muy valorables motivaciones que pueden tener algunos otros sectores de la economía.

Las motivaciones de los cooperativistas están en buscar solución a su realidad de producción o en algunos casos, a su permanencia o a su viabilidad como productores. Con lo cual, en el marco de la búsqueda de esas soluciones, estas asociaciones de productores rumbean, por decirlo de alguna forma, desde hace más de una década para empezar a explorar en el tema granjero el sector agroindustrial. No digamos solamente con la motivación de ver en él un buen negocio, sino también la de encontrar una solución para una realidad que están enfrentando nuestros socios, que son los productores.

En ese marco, le vamos a pedir al Ing. M. Lastreto que haga una breve exposición sobre lo que es hoy el Convenio Intercooperativo para la Branja y posteriormente nosotros daremos algunas impresiones sobre los proyectos agroindustriales que hoy están en CALFORU y las realizaciones concretas que actualmente se están llevando adelante por la Cooperativa.

El área granjera que atiende CALFORU es bastante más amplia que el noreste de Canelones que es a lo que se refiere el Convenio Intercooperativo para la Branja. De alguna forma, este Convenio no excluye a los participantes en el mismo de los proyectos o de las organizaciones de producción que tiene CALFORU para otros productores, como tampoco esos otros productores se ven inhibidos por este Convenio a participar en esas alternativas.

Creo que este es un emprendimiento de mucha importancia, bastante novedoso por las condiciones que tiene para su implementación y las integraciones que contempla en su realización y nos parecía conveniente destacarlo. El Convenio Intercooperativo para la Branja abarca el noreste de Canelones. No voy a ahondar en el tema del diagnóstico de la realidad de esa área porque sobre él abunda la información pero tomamos algunos parámetros importantes como, superficie de todo el noreste de 171.000 hás, alrededor de 5.000 productores con una superficie promedio de 35 hás. y el 95% de la mano de obra familiar.

Los rubros principales son los indicados en el cuadro y donde, además, para tener parámetros que señalan la situación económica y social que el noreste de Canelones vive, vemos que en el período intercensal entre 1970 y 1980 desaparecieron el 10% de los establecimientos, el 13% de la población rural y el 30% de los trabajadores rurales, lo que significa la cuarta parte de la pérdida total del país en ese período.

* Presidente de CALFORU

** Coordinador de la Unidad de Proyectos de CAF

*** Funcionario de CALFORU

Por lo tanto, se reconoce nitidamente que es una de las zonas que vive una crisis económica y social muy fuerte. En esa situación, es que en el último encuentro de CAF en Melo, en agosto del año pasado, se comenzó a esbozar la necesidad de poder desarrollar a través del sector cooperativo, las sociedades de fomento, los productores o sea directamente con los implicados en el tema, una estrategia de salida para esta situación que se está viviendo.

Ahí se logra formalizar en el mes de noviembre, un acuerdo intercooperativo interinstitucional donde cada organización o institución aportara algo para tratar de revertir la situación que vive esa región del país. Las instituciones participantes están en el cuadro donde aparece CAF que es el ámbito institucional que tiene la supervisión política del Convenio. FUNDASOL es el instrumento financiero y administrativo de los fondos que en el Convenio se vuelcan. CALNU, la cooperativa de caña de azúcar del norte, aporta recursos financieros y apoyo a la gestión cooperativa. CALABUA, cooperativa también del norte, de proyectos de congelados, apoya en la generación y extensión de tecnología. La Federación del Noreste de Canelones es la institución intermedia que agrupa a las cinco Sociedades de Fomento Rural del Noreste de Canelones que son las que directamente están siendo protagonistas del Convenio y CALFORU que es la responsable por la organización, coordinación y ejecución de las etapas que el Convenio prevé en cuanto al abastecimiento de insumos, comercialización de productos y también asistencia técnica.

Este convenio, nosotros queremos dejarlo muy claro, no pretende ser la salvación del sector ni del noreste de Canelones pero sí es un emprendimiento de un grupo de productores que integrados dentro de la Sociedad de Fomento se proponen y acuerdan con otras instituciones del país de distintos lados, los siguientes objetivos de cooperación:

1) Potencializar el desarrollo del sector hortícola a partir de la integración efectiva del sistema cooperativo del país; el sector hortícola ha sido tradicionalmente, y los productores hortícolas han sido tradicionalmente un grupo marginal dentro de la realidad productiva del país y a través de este Convenio se intenta que tome una jerarquía económica y productiva más allá de la jerarquía que tiene como grupo social que siempre es reconocida pero que no pesa en las decisiones que después tienen que tomarse para el sector.

2) Consolidar una estructura y un sistema de complementación entre el norte y el sur que viabilice el crecimiento del subsector granjero con capacidad exportadora. Esto se aplica, por ejemplo, al proyecto de CALABUA de procesamiento de congelado, en el norte y al de CALFORU, en el sur, que con distinto grado de avance, pueden tener una complementación tecnológica y de organización. No por eso estamos descartando la relación y el entendimiento que tenemos con otras empresas que están en el mismo tema, pero si se distingue la especificidad que tiene la organización de todo esto dentro del marco del sistema cooperativo y por lo tanto es muy importante complementarse.

3) Integrar un programa armónico de desarrollo de actividades productivas con impacto social, que integren el crédito, la gestión, la tecnología, la industrialización y la comercialización; o sea que son todos temas que en el diagnóstico que se hizo en ese momento, constituyen restricciones que hay que superar para poder viabilizar a los productores que hoy están integrando la Sociedad de Fomento del Noreste de Canelones. Por lo tanto, se prioriza al tratar de armar un programa que tenga una conducción y una armonía íntegra de todas las partes y que de como resultado una mejor condición de producción para los que hoy están en esa zona.

4) Por último, asegurar el control político del programa por parte de los productores, a través de las estructuras cooperativas y gremiales representativas. O sea que también acá, un poco lo que decía Figueroa al principio, el hecho de que los productores sean directamente los conductores de su proceso de desarrollo, a través de organizaciones que aumenten su escala, que mejoren su capacidad negociadora y que de alguna manera aseguren que puedan permanecer en los momentos coyunturales de crisis, no dependientes de decisiones económicas ajenas. Para que en definitiva los productores no terminen siendo esclavos de decisiones que toman otras personas por ellos y que tampoco estén sujetos a esas definiciones sin capacidad de poder revertirlas.

La estrategia de este programa pretende desarrollar cultivos ya existentes en la zona mejorando su productividad e integrando otros nuevos que aumenten la rentabilidad global. En este sentido se diagnosticaron en principio tres cultivos con capacidad de poder aumentar rápidamente los volúmenes de producción y potencialmente alcanzar algunos mercados externos. Además, están vinculados ya a actividades que se hacen en la zona, por ejemplo, la cebolla, el ajo, las leguminosas secas y la intención es poder desarrollarlos a niveles de tecnología y rentabilidad que permitan acceder a otros mercados y por otro lado integrar nuevos rubros que aumenten la rentabilidad global del predio y que recuperen los suelos que están muy erosionados. En este sentido incorporamos cultivos como frutilla y por otro lado la conversión de los suelos erosionados en praderas o cultivos de alfalfa que también ya tienen tradición dentro de la zona y dentro de estas sociedades.

Para ello, lo que se desarrolla en el marco del Convenio es potencializar dos instrumentos, la asistencia técnica y el crédito. El primero con tres componentes y la Unidad de Proyectos en el ámbito de CAF que es la responsable de dar soporte a los proyectos, a través del trabajo que se está desarrollando y necesitan una mayor profundización, como en temas de comercialización, tecnología, que se integran muy de cerca con la Unidad de Extensión.

A través del Convenio se incorporaron 5 técnicos extensionistas a CALFORU, uno por cada una de las sociedades participantes, hay 5 técnicos que están viviendo en la zona de producción y que son los que recogen las iniciativas de las sociedades de fomento y de los grupos de productores. Una vez que identifican esas ideas o esos proyectos las presentan a los técnicos de la Unidad de Proyectos de CAF para que le den una forma de presentación que sea capaz de acceder a fondos financieros del manejo dentro del país o con capacidad de ser presentados a financiamiento externo.

Por otro lado se desarrolla en el marco de la asistencia técnica, un campo demostrativo que está en la zona del Tala, otorgado por Colonización hace 6 meses a la Federación del Noreste de Canelones para tener como pieza clave para desarrollar nuevas tecnologías, adaptar paquetes tecnológicos, realizar ensayos demostrativos. Allí también los técnicos que están actuando dentro las sociedades tienen un espacio para poder desarrollar y experimentar la propuesta de los paquetes tecnológicos que los productores van a adoptar.

El otro instrumento es la herramienta del crédito supervisado. En este marco tenemos líneas de crédito que se generan dentro del Convenio con los distintos fondos, de crédito para insumos por un monto de U\$S 600.000 para el año meta o sea el cuarto año, de crédito para la comercialización del orden de los U\$S 750.000, de inversiones para el productor de U\$S 1:200.000 y fondos de inversión para las sociedades totalizando U\$S 195.000.

Todas estas líneas de crédito están empezando a ser operativas a nivel del productor, estamos desarrollando los programas de operatividad para las inversiones; este convenio en alguna medida esbozó cifras pero no llegó a la identificación de cada una de las inversiones. Se acordó que en cada una de las inversiones habría un proyecto individual que de alguna manera la evaluara y la fundamentara. De alguna manera, estas líneas operativas constituyen los grandes parámetros sobre los cuales se desarrolla el plan de producción, donde se atacan todas las áreas que identificamos como restricción desde el punto de vista productivo para poder capacitar a los productores para mercados externos.

Esto implica que tengan insumos en condiciones y en el momento adecuado, que tengan financiamiento, que la cooperativa de segundo grado que va a ser la responsable de la comercialización, cuente con crédito para el mercadeo de su producción, que se realicen inversiones a nivel de productor, como ya hoy se está realizando a nivel de equipo de riego, que capitalicen a los productores, que mejoren su tecnología y su infraestructura para producir. Por otro lado, también a nivel de las sociedades de fomento para que puedan desarrollar una infraestructura de acopio y de manejo de la producción local, que permita tener más coherencia en todo este programa de producción y comercialización.

Las sociedades que participan son: la Sociedad de Fomento Rural de Migués, de Arenales, de Santa Rosa, de San Bautista, y de Tapia. En total los socios que hoy las integran son aproximadamente 2.000; existen ya dentro de los planes tradicionales de CALFORU que había desarrollado conjuntamente con la Comisión Nacional de Fomento Rural 590 productores y se aspira en el año meta de 1990 poder elevar esta cifra a 960 productores.

Por último, distinguimos los siguientes ítems: las inversiones fijas, los recursos humanos, administrativos y técnicos, el fondo de crédito de insumos, fondo de crédito de comercialización, investigación y extensión, inversiones a nivel del productor, inversiones a nivel de las sociedades y el financiamiento para la Unidad de Proyecto.

Dentro de las instituciones participantes, integramos las que aportan recursos. CALFORU con U\$S 490.000, la Federación del Noreste de Canelones con U\$S 225.000, las Sociedades de Base con U\$S 169.000, FUNDASOL con U\$S 750.000, CALNU y CALAGUA con U\$S 679.000, Banco de la República y otros con U\$S 330.000, otras fuentes de financiamiento externo con U\$S 1.000.000.

El total de recursos movilizados es de U\$S 3.600.000 y se integran en los distintos ítems. Fundamentalmente, CALFORU aporta su capacidad y organización en recursos humanos para la asistencia técnica, procesamiento y mercadeo de los productos. La Federación del Noreste de Canelones es la organización intermedia que es fundamentalmente responsable por el programa de recuperación de suelos en la zona y por la capacitación de los dirigentes.

Las Sociedades de Bases son las unidades por donde pasará la organización de la comercialización de insumos. FUNDASOL es el recurso principal para el fondo de crédito para la comercialización. CALNU y CALAGUA son los que aportan los recursos económicos para la asistencia técnica y para la infraestructura a nivel de las sociedades. El Banco de la República prevé líneas de crédito para el abastecimiento de insumos y otras fuentes que están identificadas para inversiones a nivel de los productores de las sociedades.

Este Programa, es un emprendimiento privado, dentro del marco cooperativo donde se integran instituciones de los dos polos más alejados del país, del norte Bella Unión con el noreste de Canelones. De alguna manera, todo esto no

va a poder dar sus frutos en la medida en que no se integre bien con otros proyectos que hay en la zona. Estamos trabajando coordinadamente con la unidad evaluadora de proyectos y con las líneas de crédito que están a punto de ser operativas para el financiamiento de pasturas, para la recuperación de suelos y aspiramos a que también se hagan operativas otras líneas de crédito para capitalización del productor y para la asistencia técnica.

Pensamos que esto, a nivel de los productores y del sistema cooperativo, es un primer paso, un detonante y un plan de marcha pero que se va a concretar y dar frutos en la medida en que se conecte e integre con emprendimientos estatales y privados que también existen en la zona y por otro lado, con los proyectos que CALFORU tiene, tal como la planta de congelado. Creemos que este es un paso previo para viabilizar la referida planta de congelado y que al cabo del cuarto año vamos a tener 500 productores de la zona del noreste de Canelones con equipos de riego, con tecnología, con asistencia técnica capaz de poder integrarse mejor a una empresa de este tipo.

Brevemente, voy a presentar el enfoque de las Cooperativas Agrarias Federadas (CAF), para su participación en el Convenio Intercooperativo para la Branja. La actividad de CAF en el ámbito del sistema cooperativo oficia en forma similar a como operan las cámaras empresariales para otro tipo de empresas. En este caso lo que CAF está realizando con su Unidad Evaluadora de Proyectos es dar el respaldo técnico y de gestiones políticas a sus distintas cooperativas federadas, para racionalizar sus iniciativas de inversión.

Lo que se está buscando a través del apoyo técnico de CAF a las varias cooperativas que tienen proyectos de inversión agroindustriales, es evitar que los proyectos de las empresas cooperativas compitan entre sí, tanto por productores, como por mercados o recursos financieros. Lo que se está buscando es tener a mano un pool de iniciativas, de perfiles de proyectos que tengan, para ser ejecutados, coherencia general y a partir de allí que estos proyectos sean complementarios y no competitivos. Tal fue el caso de los proyectos agroindustriales del norte (CALAGUA, CALNU, CALVINOR) con los proyectos que se estaban desarrollando en el sur por parte de CALFORU en el área hortifrutícola.

En este entendido fue que más allá de que CAF sea el marco institucional donde se realizó el convenio intercooperativo, se está desarrollando toda una tarea de apoyo técnico para la elaboración de algunos instrumentos de acción directamente en el seno de este proyecto de desarrollo. Estos instrumentos tienen que ver fundamentalmente con el nivel productivo, apuntando a encontrar sistemas de producción para el predio familiar del noreste de Canelones. Es decir, tratar de trascender la producción por rubros para llegar a un sistema de producción que integre diversas actividades, permitir que el productor del noreste de Canelones, el productor familiar, se capitalice mediante sus opciones de inversión, útiles al programa general que se está encarando.

El tema de la organización de la producción no es nada menor en una empresa agroindustrial, o sea, todo lo que tiene que ver con el manejo de la producción post-cosecha, con el abastecimiento de los insumos y el crédito necesario por parte del productor para llegar a colmar las necesidades de la agroindustria. En este sentido, es muy importante partir de la base de que las empresas cooperativas del área y las sociedades de fomento son empresas débiles y por lo tanto, hay que fortalecerlas desde el punto de vista empresarial. Así, se está diseñando toda una estrategia de instrumentos de capacitación de dirigentes y funcionarios, para lograr una gestión empresarial mucho más sólida de la que hoy tienen y al mismo tiempo estudiar también, para

esas Sociedades de Fomento, cuáles son las inversiones necesarias para el manejo de la producción post-cosecha en forma descentralizada e integrada en la estructura de segundo grado que es CALFORU.

Finalmente, otra área en que se está preparando instrumentos para apoyar el desarrollo del programa, es en el área del mercadeo. Donde de alguna manera se está procediendo a sistematizar y a utilizar toda la información que existe en la órbita de los distintos organismos del Estado y a la cual el empresario puede llegar en forma dispersa. Tratar de sistematizar esta información y que esté a mano de los gerentes de CALFORU y de quienes tienen que tomar las decisiones productivas. Del mismo modo, estamos estudiando algunas opciones desde el punto de vista de la creación de algunas empresas mixtas con cooperativas españolas, de Murcia y Valencia concretamente, para en los años 1989 y 1990 llegar a concretar aportes tecnológicos por parte de las éstas y aportes de producción y contratación por parte de las cooperativas uruguayas.

A modo muy resumido, el rol que hoy está jugando CAF es en apoyo al Convenio Intercooperativo y a CALFORU que es la unidad ejecutora del programa. CALFORU trabaja en el área agroindustrial desde el año 1970, a través de la operación de diferentes empaques de frutas y hortalizas para sus exportaciones, en estado fresco. A partir de 1982, accede a la planta del Frigorífico Nacional con dos perspectivas: una inmediata y otra a mediano plazo.

La perspectiva inmediata, el marco al cual se puede acceder con esas instalaciones es el del mercado interno, que todos sabemos limitado y deprimido desde los primeros años de la década del 70. En absoluto es un marco de una competencia muy importante y con limitaciones de producción en cuanto a equipos y tecnología. Los objetivos en este plazo eran lograr una operación equilibrada, mejorar la eficiencia que redundara en una mejor operatividad de la planta y mejorar la situación de los productores tratando de absorber la mayor cantidad de producción posible.

Las acciones que se llevaron en este marco inmediato fueron las de adecuar la planta, para lo cual se hicieron inversiones de alrededor de 300.000 dólares, cambiando algunos equipos que la mejoraron muchísimo en eficiencia, generación de energía, mejoramiento de los procesos agroindustriales e inversiones a nivel productivo que se realizaron en los predios para dotarlos de maquinaria multipredial, y se proporcionó a los productores maquinaria y equipos de riego por valor de unos 200.000 dólares.

En el mediano plazo, en el marco de esta actividad industrial vinculada a las frutas y hortalizas, estamos apuntando a atender el mercado externo, donde las limitantes son otras, no las de un mercado comprimido sino las de un mercado altamente competitivo y de calidad, donde los volúmenes por nosotros producidos no son una limitante.

Complementando esto con la producción local, los objetivos son obviamente aumentar los volúmenes de producción, fundamentalmente hortícola. Las acciones complementarias de inversión son las referidas a las mejoras de la línea de envasado de pastas de tomates y de frutas, destinadas ambas al mercado interno y externo.

En lo que hace a la fruta, se va a operar principalmente con los descartes del mercado interno y de la actividad de exportación que realiza CALFORU y sus cooperativas productoras de frutas frescas. Las frutas que estamos considerando en este programa son la manzana, la pera, el durazno y el membrillo. Al desarrollo de este programa le falta

exclusivamente la inclusión de equipos de envasado al vacío para poder negociar las pastas en el exterior.

Otro proyecto que vincula este sector al mercado externo es el proyecto de congelados. CALFORU lo desarrolló y fue el primer proyecto que hubo en el país con esas características, por el año 82; hoy estamos revalorizándolo. El proyecto de congelados apunta a procesar materias primas adicionales a las que procesamos para el mercado interno, por unas 7.300 toneladas; el movimiento actual es de unas 2.500 ton., el valor bruto adicional es de 1.500.000 dólares y el área adicional a contratar con los productores sería unas 830 hectáreas de producción hortícola. La venta bruta, que es alrededor de 85% para exportación para el proyecto de congelados, es alrededor de 4.000.000 de dólares.

Las inversiones para este proyecto que fue formulado en el 82 y hoy se está reformulando, comprendían inversiones para el área productiva que referían a maquinaria, envases para los productores, vehículos y comunicaciones y un fondo rotativo para insumos. Gran parte de estas inversiones están siendo realizadas por el Proyecto Intercooperativo que como bien decían los Ings. Lastreto y Ramos son complementarias.

La planta industrial total, en este caso, sería de 4.600.000 dólares, la inversión en equipos e instalaciones 3.900.000 y en capital de trabajo 760.000 dólares. La capacidad final serían 2 ton./hora en dos líneas de congelamiento de una ton. y media cada una. La capacidad anual en unos 10 meses de trabajo sería 5.000 ton. de producto final. La implementación de este proyecto, integrándolo al proyecto intercooperativo es de 3 a 4 años.

Dentro de los requerimientos para llevar adelante este proyecto es saber qué cosas tiene que ofrecer la sociedad y qué cosas tiene que vehicular la sociedad o el Estado. Dentro de los elementos importantes, como bien ha sido destacado, están la previa selección e introducción de las variedades y los procedimientos tecnológicos a nivel de producción. Nosotros hemos visualizado que los mayores problemas están en la organización de la producción y no en el proceso agroindustrial y de comercialización.

Para ello pensamos que la coordinación es una de las condiciones necesarias y la cooperación entre los interesados y el Estado uno de los instrumentos a utilizar. Es así que hemos manifestado nuestra disposición a colaborar con los programas de investigación que lleven adelante los organismos estatales y con otras empresas privadas que desarrollan proyectos y actividades que sean de común utilidad.

Por último, digamos que el proyecto que está siendo hoy revisado, ya también evaluado en el pasado por organismos nacionales y extranjeros, fue considerado en todos los casos como un proyecto necesario, realista, viable y algunas veces como un proyecto demasiado modesto. El mismo está siendo reformulado por CALFORU con la ayuda de una cooperación técnica externa y esa reformulación va a incluir todos los items del proyecto. O sea, se va a actualizar todo el estudio de mercado exterior que ya se realizó, identificación de productos, alternativas tecnológicas y la escala que es un tema que está en discusión. Porque, en alguna medida, fue reducido el proyecto inicial por problemas financieros y hoy está siendo revaluado el tema de la escala y el financiamiento.

Se prevé concluir la reformulación para fin de año y en ese caso estaríamos en condiciones de cumplir los plazos estimados para la puesta

en marcha del mismo. Esto tiene una conexión directa con el Programa Intercooperativo y el cambio que a través de esa área se va a producir en la realidad productiva de los productores.

El otro sector donde CALFORU opera, que no tiene tanta interrelación con este Programa Intercooperativo pero se conecta con el paquete de actividades agroindustriales, es el tema del citrus. Desde la década del 70 opera una planta de empaque y exporta fruta fresca; a partir del año 81 adquirió otra planta, una de las más modernas que existen hoy en Uruguay y atiende fundamentalmente la actividad de citricultores del sur del país, asociados en cooperativas y sociedades de base, algunos del norte también y a otros productores.

El proyecto en sí prevé dos etapas. Una de ampliación del empaque que permitirá absorber la totalidad de la fruta de los productores que están trabajando con CALFORU, que es una cantidad creciente, con inversiones del orden de 480.000 dólares que llevarán la capacidad de 12 ton./hora de volcado y 6 a 8 ton./hora de empaque.

El año pasado se procesaron unos 300.000 cajones por un valor de algo más de un millón de dólares, sin poder volcar los excedentes, que en su mayoría fueron tirados. Por lo cual la expansión del sector ha provocado que el trabajo de nuestro empaque cada vez sea mayor y por lo tanto el excedente sea mayor, lo que hace prácticamente imposible la absorción del mismo en el mercado interno.

Se pretende por parte de CALFORU, a través del procesamiento de la fruta fresca y del excedente, lograr una ecuación económica entre el descarte y la exportación que permita al productor tener una operación rentable de su quinta.

El proyecto de ampliación de la planta que llevaría el volcado al doble, o sea de 12 a 24 ton. y el empaque de 6-8 ton. a 12 ton./hora permitirá a los productores cosechar al barrer en el monte y concentrar el descarte en la planta a los efectos de su negociación. A través de esta ampliación que ya hoy se está procesando CALFORU logra solucionar sus problemas de volúmenes de trabajo en esta área hasta 1991.

A 1991, el valor bruto proyectado de exportaciones es 3.600.00 dólares, la inversión proyectada para este marco, reiteramos, son unos 450.000-480.000 dólares y ya se han realizado en el proyecto inversiones por valor de 270.000 que se esperan completar en la próxima zafra.

En lo que hace a la industrialización de los excedentes, CALFORU ha formulado un proyecto que atiende al procesamiento de los descartes proyectados para los próximos años. La inversión se sitúa en alrededor de 2.000.000 de dólares, atendiendo al aprovechamiento de la estructura que tenemos, tanto de frío como otras infraestructuras ya existentes en la planta. La implementación y la oportunidad de este emprendimiento de procesamiento de descartes tiene mucho que ver con la posibilidad o no de coordinar con otros proyectos existentes que tienen los mismos objetivos.

CALFORU sigue con su proyecto de inversión, pero es notorio que en la plaza hay otros proyectos de inversión; en la medida en que puedan ser o no coordinables estos proyectos el nuestro terminará llevándose adelante o tendrá una realización parcial.

2. PRODUCCION DE PEQUEÑOS EQUIPOS AGRICOLAS

Arq. J. L. Salain *

Es necesario referirnos al CIDI - Centro de Investigación de Diseño Industrial - del que fuimos fundador y Presidente desde el año 1967, fecha de su fundación. Hace veinte años que esa entidad civil, privada se orienta a promover y apoyar todas las actividades que tiendan a desarrollar el Diseño Industrial.

En esta oportunidad, actuando como ente ejecutor, es coherente en su cometido de aplicar el diseño industrial, al área de los equipos agrícolas. Ustedes se preguntarán, ¿qué tiene que ver el diseño industrial con la agricultura, con todo lo que se está hablando en este Seminario?. Pensamos que tiene muchísima importancia. Para unificar conceptos, diríamos que todo lo que nos rodea, las sillas, esos proyectores, todo fue fruto del diseño industrial. Alguien pensó, diseñó, realizó, para que estos objetos seriados cumplan su función, como lo están haciendo en este momento.

El hecho concreto del DI, que nos preocupado desde hace muchos años, hace que el CIDI auspicie los primeros estudios del perfil, para lograr la producción de maquinaria e implementos agrícolas en nuestro país, dentro de los cánones del DI. Tuve oportunidad de desarrollar dos conferencias en los "Campeonatos de Ganadería" en 1972. Nos sorprendió la respuesta inmediata de ellas. Logramos que se sentaran a la misma mesa de trabajo grandes industriales, como Regusci y Vulminot, CIR, FIAT y pequeños industriales, como Darío Canacho, de José Pedro Varela, Turola, de Colonia y otros productores de maquinaria e implementos agrícolas. El hecho importante era que estaba planteada la comunicación, el desarrollo y la voluntad de complementación.

En oportunidad que fuimos invitados a asistir a un Congreso en Japón, sobre el tema Diseño Industrial expusimos este hecho poco común a un representante de UNIDO en el año 73, quien manifestó que "no existían antecedentes de una experiencia similar en UNIDO". Su respuesta fue favorable ofreciendo todo su apoyo para el desarrollo del tema.

El dimensionamiento que tiene la industria en su capacidad, puede perfectamente complementar la fabricación de maquinaria nacional, haciendo los estudios necesarios, de acuerdo a nuestro propio suelo y de nuestras características particulares. Es lo que pretendemos desarrollar, maquinaria que responda a nuestras propias necesidades. Lograr producir los aperos necesarios, de lo que empuje o arrastre un tractor.

Nuestro objetivo, es realizar esa primera asociación empresarial, entre pequeños industriales en forma cooperativa para complementar la fabricación de partes. Lograr este cometido en la zona NE de Canelones, donde existen serios problemas de suelos, donde se requiere el apoyo de determinada maquinaria que permita colaborar a dar respuesta a los problemas que se presentan.

Otro de los temas tratados fue drenaje y riego. A nivel de la producción de nuestras propias bombas y fabricar la mayor parte de cañerías y accesorios, seleccionando así la tecnología de regadío. Todo eso puede ser diseñado y producido, porque ya hay antecedentes que hablan por sí.

En la tercera reunión sobre maquinaria agrícola, que se celebró en Belgrado, en el marco de ONUDI, que hace un fuerte llamamiento a los países en desarrollo para que estableciesen y aplicasen políticas nacionales coherentes para impulsar la mecanización agrícola y fabricación local de maquinaria y equipos agrícolas. Nuestro planteo se ratifica en los antecedentes de la Red Regional Asiática para Maquinaria Agrícola (RNAM) y en el Centro Regional

Africano del Diseño Industrial y Fabricación (ARCEDEM) integrado hoy por 24 países.

La referencia que hemos hecho con respecto a la ONUDI significa apoyo a este tipo de programas, creer en una realidad, y que lo está haciendo en Latinoamérica. El concepto de integración de ALADI, tenemos que iniciarlo en nuestro propio país, para proyectarlo al exterior.

El Ente Ejecutor que presenta el Proyecto es el CIDI, a nivel de Perfil.

El Objetivo General, es crear una infraestructura de producción de maquinaria agrícola que responda a las necesidades de la agricultura local y generen una capacidad potencial para la exportación. Dentro de los objetivos, debemos considerar el desarrollo y descentralización nacional de la industria, impulsando la producción local. Integración entre pequeños y medianos industriales, promoviendo el cooperativismo entre ellos.

Con respecto a la estrategia general, debemos hacer referencia a la promoción de asociaciones empresariales entre pequeños industriales en forma Cooperativa para complementar la fabricación de partes.

Etapa piloto de: análisis, rediseño y diseño, en base a la demanda del productor granjero y consideraciones de orden tecnológico. ONUDI sugiere en estos casos, apoyo a las plantas polivalentes que, más que palabras, es un concepto dentro de lo que debe ser este tipo de industria, tan particular.

El CIDI producirá los diseños de acuerdo a los requerimientos del mercado y serán puestos en práctica. En cuanto al beneficio, que es de esperar, se logra un impacto social de ocupación de mano de obra, directa e indirecta. Otro punto importante a destacar, es la actividad a realizar por el Proyecto, en cuanto tiene que ver con la parte de: Investigación, Banco de Pruebas, aval del Producto por medio de Certificado de Buen Diseño.

Con respecto al estado del Proyecto, es como ratificamos, perfil con investigación de mercado realizada.

Producción de bienes o servicios de proyecto: no tradicional. El destino de la producción, es la inserción en el mercado nacional, de un producto no tradicional, que disminuirá la salida de divisas. Con respecto a este punto, es importante subrayarlo, dado que dentro de los insumos de la producción agropecuaria se menciona toda una serie de elementos, pero no se enfatiza el insumo de la maquinaria agrícola que es muy caro. En segunda instancia se prevé la exportación a Latinoamérica de maquinaria y/o partes, en esa era de gran complementación a que hemos hecho referencia, con el consiguiente ingreso de divisas, otro beneficio que se obtenía desde el punto de la exportación, de esta mercadería no tradicional.

A los efectos de fundamentar la posición, destacamos que puede dar respuesta a mayores requerimientos, nuevas tecnologías de cultivo y adaptación a las características edafológicas.

Respecto a la localización del proyecto, se prevén dos lugares, en función de las necesidades del proyecto:

Centro de Investigación de Diseño Industrial, Control de Calidad y Banco de Pruebas, estarían ubicados en Montevideo.

La fabricación y pruebas de campo, se realizarían en el interior.

En el desarrollo final del proyecto, son consideradas dos instancias:

Etapa 1 Planta/s Piloto en el NE de Canelones de pequeños y medianos productores.

Etapa 2 De acuerdo a lo anteriormente expuesto, es un plan de desarrollo de productores de maquinaria agrícola, a nivel nacional, ubicándose en las distintas regiones granjeras de nuestro país.

Contenido nacional de los productos o servicios del proyecto: carecemos de información en esta etapa.

Financiamiento del proyecto: los costos de llevar el perfil a prefactibilidad ascenderían a la suma estimada de U\$8 32.000.

Otros beneficios esperados de la ejecución del proyecto:

- Se estiman 2.000 nuevos puestos de trabajo directo.
- Aumento de bienes de capital industrializados en nuestro país.
- Aumento de los recursos nacionales.
- Se utilizarán las plantas existentes con las adecuaciones necesarias. Es decir, lo que se partiría por hacer es, poner en condiciones de funcionamiento y complementación lo existente y de este modo se contribuiría al rescate de empresas, de esa área industrial, desfinanciadas, al ejecutar lo programado.
- Industrialización nacional para consumo interno y exportación a Latinoamérica en segunda etapa.
- Disminución de divisas.
- Lleva la tecnología al medio rural.
- Mano de obra calificada, con la consiguiente mejora del nivel técnico del entorno.
- Permanencia en el medio rural. Este es uno de los puntos importantes a destacar. El afincamiento y las fuentes de trabajo, en una distribución equilibrada, de acuerdo a las necesidades de maquinaria en el Uruguay, permitiría una mejor distribución poblacional. Como consecuencia, el mejoramiento de todos los servicios.

3. [^]PROYECTOS DE MIGRANJA S.A.

Sr. Jorge Branelli *

Migranja S.A. es una empresa de capital privado que desde hace varios años está haciendo producción agrícola, fundamentalmente hortícola y frutícola. Nuestro programa lo denominamos Branja 2000 y comprende el desarrollo de 2000 hectáreas de fruticultura de hoja caduca. Dentro de este programa estamos realizando ya el proyecto módulo de Migranja S.A, con 300 hectáreas de fruticultura, 200 hectáreas de horticultura y 200 hectáreas de otros cultivos.

El objetivo general del proyecto Branja 2000 es desarrollar el área de 2000 hectáreas de frutales de hoja caduca en la zona suroeste del Uruguay, concretamente en la zona de San José, cuya producción se destinará exclusivamente a la exportación.

Migranja S.A. está ejecutando el proyecto de 300 hectáreas en un período de 5 años y 400 hectáreas de otros cultivos que servirán como producción líder para otros productores que participen en el Programa Branja 2000.

Para el alcance de estos objetivos, el proyecto comprende las etapas de producción, conservación, empaque y comercialización.

Dos estudios previos contratados por nuestra empresa fueron el punto de partida de este programa Branja 2000. El informe de la misión Capo Canelas de la Empresa Yarzal de Francia y el informe de la consultora Pomona de Uruguay cuyas conclusiones fueron las siguientes: el Uruguay tiene posibilidades ciertas de exportar fruta fresca y los problemas existentes de orden tecnológico son superables.

Existe conciencia en los actuales productores de dicho problema y decisión de superarlos. Se deben iniciar plantaciones en nuevas zonas más adecuadas que las actuales para el desarrollo de la fruticultura. Además, dar especial énfasis a la producción de manzanas, por sus posibilidades de producción en el Uruguay y aceptación en los mercados internacionales. Se debe integrar todo el proceso de producción, selección de variedades aptas, sanidad, densidad de plantación, conducción de los montes, control de plagas, riego, clasificación y comercialización, haciendo uso para ello de la tecnología avanzada ya disponible y con una asistencia del exterior a los técnicos uruguayos.

La localización de este proyecto se concreta en San José en el kilómetro 90 de la Ruta 1 en el Paraje Arazati en un predio de 939 hectáreas que en un 80% es apto para la fruticultura según las especificaciones de la misión Capo Canelas y en Canelones - Cerrillos en un predio de 40 hectáreas donde se desarrolló un jardín de variedades que está en evaluación.

Los objetivos específicos de Migranja S.A. son: desarrollar la plantación de 300 hectáreas de fruticultura y 400 de otros cultivos en las cuales 200 son horticultura de las características de cebolla, ajo y otros que están en estudio. Desarrollar e introducir al país tecnología moderna, desarrollar a nuestra empresa en local y en los mercados externos de acuerdo con sus demandas, desarrollar la tipificación de los productos, el control de la calidad, la clasificación, el empaque, organizar el vivero de plantas libre de virus a utilizar en los cultivos y desarrollar los recursos humanos necesarios para el logro de estos objetivos.

Las plantaciones de fruticultura y horticultura intensiva crearán las condiciones necesarias para otras actividades complementarias como la manufactura de los productos no exportables, la asistencia técnica a los productores que se incorporan al Programa Banja 2000 en las áreas de producción, drenaje y riego y la apicultura.

En el momento de plena producción se comercializará en el módulo de 300 hectáreas 9300 toneladas de fruta fresca por año en las cuales el 50% serán manzana, 3300 toneladas de vegetales y la producción del vivero de plantas de frutales libres de virus.

La justificación del proyecto en el área comercial se basa en el estudio de mercadeo que fue contratado con una Consultora de los Estados Unidos con filiales en Europa, que analizó los mercados de Canadá, Estados Unidos y los países de la Comunidad Económica Europea. A su vez nuestra ubicación en el hemisferio sur nos da la posibilidad de producir fruta de contraestación de los mercados potenciales del hemisferio norte.

Se está verificando también un cambio radical en la dieta de los países del hemisferio norte que son los mercados potenciales, con una marcada tendencia al consumo de frutas y vegetales frescos y con bajos residuos de productos agroquímicos. Es de notar que los volúmenes importados por los mercados potenciales se duplicó en el período 80-86 y en 1986 importaron en su conjunto 1.250.000 toneladas de frutas frescas.

La justificación técnica de nuestro proyecto cuenta con el respaldo técnico de la empresa, de Estados Unidos, Simer y Asociados cuyo principal técnico el Ing. Denis Hoover se encuentra actualmente en el Uruguay al frente del equipo de la empresa que está plantando en la zona de San José el módulo de este año. A su vez, en el manejo de los montes de un año y en las actuales plantaciones, la preparación de la tierra y el desarrollo del vivero junto con nuestros técnicos está trabajando el ingeniero chileno Enrique Crisostomo, de vasta experiencia en Chile.

Ade más, de los análisis realizados surge que se disponen de recursos similares a los de otros países exportadores pues contamos con tierras seleccionadas que fueron sistematizadas y drenadas, con variedades de frutales requeridas por los mercados a atender y compatibles con las condiciones de clima y suelo disponibles en el área a desarrollar. Las plantas de buena calidad importadas de Estados Unidos y de Chile, originalmente sanas y que darán lugar al desarrollo de nuestro vivero, junto con 9000 clones que se importaron de Estados Unidos. A su vez, se están manejando modernas técnicas de plantación, de su intensidad, polinización y conducción de los montes. Se implementó un sistema de ferti-riego sistematizado, se está trabajando en el área de la tipificación de los productos, su clasificación y empaque de acuerdo con normas internacionales.

Es un proyecto económicamente viable, con una tasa interna de retorno del 15%, un período de repago de 7 años y una distribución de utilidades a partir del décimo año. El proyecto requiere una inversión del orden de 5.600.000 dólares, con un costo operativo anual de 2.000.000 de dólares.

De todo esto surgen que requerimientos tenemos para hacer, o que podemos hacer al IICA concretamente. Nosotros necesitamos apoyo en el área de la capacitación de nuestros técnicos y nuestros mandos medios. Necesitamos apoyo de técnicos que colaboren en la elaboración y ejecución de sus proyectos asociados, tales como el almacenamiento, el congelado, el empaque, la

apicultura, la producción de jugos. Necesitamos expertos que colaboren con nuestros técnicos en el desarrollo y la implementación del sistema de tipificación de productos y el control de calidad.

Hemos encontrado varias restricciones que se pueden resumir en las siguientes: existe una carencia de infraestructura básica, caminería, energía eléctrica y disponibilidad del agua para riego que obliga a las empresas a realizar a la iniciación de proyectos importantes inversiones que benefician no solo a la empresa sino a toda la comunidad y que entendemos podría ser realizada por el estado en conjunto con las empresas.

La falta de una zonificación rural que genera una dispersión de los esfuerzos y permite a su vez una mezcla de cultivos, por ejemplo, frutícolas con otros con un alto riesgo de contaminación y de perjuicios por la aplicación aérea de pesticidas.

Es también una restricción la gran cantidad de variedades de frutas de hoja caduca que se consumen y se desarrollan en el mercado internacional, en el país solamente se ha podido evaluar una mínima cantidad. Esto obliga a las empresa que del inicio de proyectos de esta índole deben desarrollar costosas tareas de investigación y de evaluación.

También, la no existencia en el país de evaluación económica de las distintas formas de manejo en alta densidad obliga a situaciones similares.

Otra restricción es la falta de normas sanitarias que permitan a los viveros suministrar a los productores locales plantas adecuadas y libres de virus.

Los requerimientos que se manifiestan de apoyo para la ejecución del proyecto los podemos resumir así. Entendemos que se necesita un servicio que puede ser de integración mixta de empresas y Estado que: asuma un rol ejecutivo coordinador de la producción de las distintas empresas o productores locales de acuerdo con las posibilidades de mercado de esos productos; establezca los estándares de calidad razonables; coordine los fletes; realice la promoción del consumo de los productos y la comercialización de los grandes volúmenes.

Entendemos que es necesario un servicio que apoye la zona de especialización frutícola que se pueda crear dotándola de una infraestructura básica en caminería, electrificación, comunicaciones y riego. Creemos que es necesario la creación de normas que regulen la tipificación, la calidad y la higiene de la producción nacional a los efectos que permita mejorar el nivel de calidad y poder acceder a mercados internacionales.

Consideramos que la calidad y la higiene de las frutas y vegetales que ingresan al país, deben ser reguladas a los efectos de dar un mejor término, un mejor panorama a la competencia de la producción nacional. Entendemos también que es necesario desarrollar normas que controlen el estado sanitario de las plantas que producen los viveros nacionales.

4. ^{1/} PROYECTOS DE MONTE CUDINE
Ing. Quím. Luis C. Bonomi *

Antes que nada quiero felicitar al Sr. representante de Migranja porque la verdad que es un estímulo grande sentir que alguien tenga proyectos de tal envergadura y tan bien pensados, tan bien estudiados como el que acaba de presentar.

Así mismo, les pido a los presentes que sean un poco benignos al juzgar el nuestro porque después de esa presentación, el nuestro es mucho más modesto, mucho más moderado, tal vez será porque tenemos arriba del lomo unos cuantos palazos de épocas anteriores y no tenemos ese espíritu y ese coraje que han demostrado los Sres. con ese emprendimiento de tal envergadura y tan bien estudiado.

Nuestra empresa que va a cumplir el próximo mes 117 años de existencia, no siempre en este ramo, inicialmente en el siglo pasado era una fábrica de bebidas alcohólicas, después se pasó a vender especies también en el siglo pasado y desde que empecé a participar yo, a trabajar en la empresa, desde el año 58 que estamos en este tema un poco agroindustrial tratando de producir algunas de las variedades de especies y condimentos que la empresa produce, que normalmente siempre se importaban, siempre se traían del exterior.

En aquella época hicimos un intento muy fuerte con una sociedad en la cual participamos en la fabricación fundamentalmente del pimentón. Esa empresa funcionó muy bien pero fue creada al amparo en su momento de una gran protección existente del 300% arancelaria, promovida fundamentalmente por esa defensa arancelaria existente cuando el país tenía un mecanismo económico diferente al actual y totalmente diferente a los que se fueron sucediendo que fueron de toda clase y toda gama, por lo menos desde que yo tengo memoria y que empecé a trabajar. Esa entusiasta empresa que funcionó muy bien económicamente incluso, cesó en su trabajo como sociedad en el año 79 debido a las rebajas arancelarias y a los atrasos cambiarios que todos ustedes conocen. En aquel momento nos fue prácticamente imposible o era mucho mejor importar los productos que estarlos fabricando en el país.

Retomada una nueva senda económica si bien dentro del panorama liberal, con el mantenimiento de un tipo de cambio más favorable, no quisimos perder todos esos antecedentes que teníamos, toda la experiencia que teníamos en este tema y hará 4 años que decidimos retomar esta experiencia agroindustrial, para abastecer fundamentalmente a la empresa, con un objetivo un poco más lejano de una posible exportación.

Los rubros en los cuales nosotros hemos iniciado esa tarea son los más importantes de la firma, como es el pimentón, ají, orégano, perejil, ajo y también podemos incluir la cebolla en menores cantidades.

Tenemos una planta de deshidratación en la Ruta 1, y tenemos una pequeña planta casi de título experimental en Rivera que fue instalada el año pasado y donde hemos empezado a hacer ensayos hace unos tres años. Los ensayos nos llevaron a Rivera, después de algunas frustraciones acá en el sur, sobre todo con los programas que estuvimos haciendo en el tema del ají, aprovechando la organización del Ministerio con el Plan Granjero que trataba de reflotar algunas colonias del Noroeste de Canelones. Allí había un grupo de granjeros que dejara de plantar remolacha, que no tenían muchas alternativas de producción, pero sabían cultivar ají, entonces intentamos por ese mecanismo. Tenemos que decir que fue un rotundo fracaso, porque no hemos podido lograr ni

siquiera el 30% del abastecimiento necesario, si hablamos de colonias, porque ni siquiera era uno o dos agricultores, eran treinta o cuarenta y no podían lograr producir.

Creo que nos ha quedado muy clara la imagen de que para producir de ahora en adelante hay que negociar con granjeros que apliquen toda la tecnología y todo el espíritu posible para producir en buena forma y no que tomen esas producciones como una cosa lateral, adicional, y por si llega a llover que puedan cosechar, etc. De esa manera, no se puede pensar en producir nada en este país y entonces ese plan lo vamos a cortar.

Evidentemente, nuestro país no tiene un clima 100% apto para la parte hortícola, en cuanto la irregularidad del clima como la que estamos viviendo estos días, a veces se demora la preparación de suelos, con suelos pesados acá en el sur y eso nos ha ido llevando a buscar la experiencia de Rivera que se basa fundamentalmente en el tipo de suelo. Rivera tiene varios sectores de tierra, como también los tiene Tacuarembó, de unas arenas sumamente permeables, de gran drenaje, de baja fertilidad pero que permiten las labores culturales que no nos permitan hacer en el sur, cuando la inclemencia del tiempo no permite realizar esa tarea.

Entonces también ahí fuimos tratando de apoyarnos en un Plan Granjero que tiene la Intendencia de Rivera, que como zona limítrofe con el Brasil, con una gran competencia de los productos sumamente baratos brasileros, los granjeros de allí, tampoco tenían muchas opciones de que producir. Entonces aprovechamos la existencia de ese Plan y sus técnicos para asesorar y empezar a distribuir semilla y explicar como hacer las plantaciones de esos cultivos que fueron contratados a precio con esos chacareros de la zona de Rivera.

Las primeras experiencias son bastante alentadoras, sobre todo en cuanto a sanidad y otras virtudes que tienen. Pero evidentemente, los agricultores no tienen una tradición profunda en cuanto a la tecnología y a la dedicación hortícola especialmente. Es gente que planta tabaco, maíz y principalmente sandía, pero no conocían el cultivo nuestro y cuesta hacer tradición en el tema.

Tenemos confianza en poderlo lograr, además estamos estudiando seriamente con uno de los técnicos nuestros, que también ha estado ahora en España, toda la nueva tecnología que pueda haber en estos temas, sobre todo de pimiento con nuevas variedades de maduración concentrada, de mayor índice de coloración y mayor rendimiento.

Tratamos de encontrar un camino para producir en competencia de precios con nuestros grandes vecinos, como son Chile y Argentina, que son además grandes productores y de cualquier otra variedad de especias, como orégano, comino, tomillo, hinojo, anís y también el ají. Chile es un gran productor de orégano y lo obtiene sumamente barato, por su clima y las virtudes que tiene el riego de bajo costo de la cordillera. Basta decir, por ejemplo, que en Santiago de Chile, a pesar del clima tan seco, ellos consideran que el orégano mejor que tienen es el de Arica, por su clima más seco que determina su mejor calidad.

Uruguay, en general, tiene una lluvia excesiva para la granja, no tenemos un clima seco y tendremos que suplir esos inconvenientes con más tecnología que es una de las cosas que se aspira que el propio gobierno ayude también a lograr. A nosotros nos gustó mucho la indicación del Sub-Secretario, Cr. Lombardo, de reflotar Las Brujas con un empuje vital, importante para ese tipo de temas.

Nuestro objetivo no es nétamente la exportación, sino en una primera etapa tener una exportación complementaria debido a que el mercado externo de estos productos tiene grandes oscilaciones de precio. Estamos acostumbrados a que el precio del producto pase de 50 centavos de dólar en un año a 2 dólares al otro año, ya sea de Argentina, Chile o de otros países. Entonces es muy difícil planificar con tanta animosidad como lo han indicado los demás disertantes, porque uno puede caer en el vacío haciendo un esfuerzo muy grande y de repente en Chile o en Argentina hay una cosecha tan grande que, con los aranceles existentes actualmente, enfrentaríamos un riesgo enorme porque el mercado se abastecería de productos importados de menor costo. Entonces, tenemos que seguir mejorando la tecnología y la productividad, pero sin olvidarnos que también pueden seguirse importando muchos productos de esos países que los producen con muy buena calidad. Creo que ese es el panorama.

Estamos cultivando también perejil localmente, así como otros productos nuevos. Vamos a insistir con el ajo que también estaba prácticamente inalcanzable, los precios del ajo local no permitían de ninguna manera industrializarlo. Ojalá los responsables del Proyecto de las 300 hectáreas puedan destinar algunas para ajo, que nosotros estamos en condiciones de secarlo, tanto de ajo como de cebolla, para que el producto sea 100% nacional. Sabemos que el ajo es uno de los productos cuyo cultivo no se modifica de la noche a la mañana, porque hay que tener los dientes para sembrarlos, entonces si no están los ajos no hay semilla y tampoco se multiplica por cien sino a veces por diez y por lo tanto con una lenta multiplicación.

¿Qué esperamos del Gobierno? Bueno, no se si podré enumerar todo lo que esperamos del Gobierno. Creo que de este Seminario podría surgir de entre sus objetivos una sana orientación para la parte del Gobierno, a los efectos de un mantenimiento de política, una defensa arancelaria, ya que si se siguen sacando las barreras arancelarias nada podremos hacer en el país.

Conocemos la historia del azúcar, del vino, los aranceles con que se dispone, los precios de referencia y su mantenimiento. Se está hablando de quitar la protección en estos momentos al producto que tiene esas oscilaciones de mercado; pero, es casi una necesidad imperiosa el mantenimiento de esos precios porque sino no habría ninguna producción agrícola. La prueba está que venimos a este Seminario después de tantos años de la explotación granjera en el país, porque la granja sigue sin encontrar un mercado seguro, estabilidad, precios adecuados y menos lo va a encontrar si no tenemos conciencia de lo que dijo el Contador Lombardo, "que la agroindustria hay que tratarla como algo diferente a la industria en general".

Esta no es una industria común y corriente. Por lo tanto, hay que hablar con cuidado en cuanto a la libertad de importación y a los aranceles que se apliquen, porque sino la granja sería plenamente condenada porque hay oscilaciones tan grandes en el mercado internacional que de cualquier manera pasaría por momentos sumamente difíciles y no nos sería redituable.

Creo que contamos con el apoyo del grupo de trabajo de Yaguarón, de Rivera y de la Intendencia de Rivera, pero allí se están superponiendo a veces esfuerzos. La intendencia de Rivera tiene un plan granjero, el Grupo de Trabajo tiene otro, funcionan indistintamente y separadamente en el propio departamento, parece que son cosas que deberían corregirse y tener la participación de los productores, de los industriales en esos elementos de decisión. Porque vemos que a veces se han hecho cosas que se podrían haber hecho mucho mejor si hubieran participado, como dijo el señor de Chile que

había un acercamiento hacia la actividad privada, que a veces es la que está en mejores condiciones de juzgar a dónde hay que verter los fondos y de qué manera hay que hacer los esfuerzos.

Si todos los esfuerzos que hacemos marchan bien, el espíritu final de esa empresa que estamos retomando contacto en Rivera sería también la posibilidad de entrar al mercado de Brasil, con otro producto que en Brasil se está consumiendo cada vez más y que le llaman el Colorado, que es un sustituto muy barato y de gran consumo. Posiblemente, también la etapa final, si todo esto llega a feliz término, sería el poner una planta de extracción de oleo resina que permitiría abastecer el mercado mundial porque se nota una gran tendencia en este momento a la utilización de colorantes naturales y el pimentón es uno de los colorantes que está siendo empleado tanto en la industria alimenticia como en la cosmética; dejando de lado otro tipo de colorantes por la tendencia que hay en todo el mundo a utilizar productos naturales y no de otro origen que puedan traer problemas para la salud.

Hay que ir despacio marchando, aprovechando la tecnología. Creo que hay que decirlo aquí, que esta industria de la granja tiene incluso localmente para su consumo interno y para su desarrollo una gran traba que es la aplicación del IVA porque no tenemos que olvidarnos que el Uruguay convive tan próximo a Argentina y a Brasil y que la influencia de esos países es notoria. Entonces cuando veas que en la Argentina y Brasil no se aplica el IVA a los productos industrializados derivados del agro pensamos que lo mínimo que tenemos que tener es lo equivalente para evitar males mayores.

5. [^]PROYECTOS DE URQUIAR Dr. Raúl Fernández *

Urquiar es una empresa que usa en su producción, como materia prima en volúmenes muy importantes, frutas. Además, las utiliza a lo largo del año, consecuentemente, esas frutas cuando recién cosechadas necesitan tratamiento industrial que permita su conservación a lo largo del tiempo y su utilización, en la medida en que sea necesario, en la producción de la materia prima final.

Hemos tratado de lograr la provisión local de frutas, en especial la de frutilla, enfrentando serios problemas en lograr este abastecimiento, fundamentalmente por la carencia, dentro del ámbito del país, del tratamiento preindustrial o industrial de la frutilla. Normalmente, los cultivos que hay en el país, sobre todo en el litoral oeste, son cultivos destinados al consumo o a primor. No tienen infraestructura para procesar esta producción y conservarla en el tiempo, para que industrias de procesos más complejos como pueden ser las heladerías, dulcerías, jaleas, jugos, etc., la puedan disponer.

Hemos hecho una larga búsqueda en el país y si bien nos hemos contactado con productores de Bella Unión, de Salto, de Paysandú, incluso de los alrededores de Montevideo, no hemos podido lograr el abastecimiento que necesitábamos, ni en cantidad ni en calidad. Evidentemente eso nos ha marcado la necesidad de acudir a la importación, lo que hemos venido haciendo en estos últimos años con todos los riesgos e inconvenientes que ello trae aparejado. No tiene sentido importar frutillas en un país con condiciones ecológicas para producirlas con costos razonables y que realmente tendría que ser mucho más económico producir y comprar la frutilla aquí que comprarla en el exterior.

Esta falta de orientación de la producción hacia la industria ha determinado la carencia de este elemento que incluso nos ocurrió en Argentina, donde tenemos la misma actividad. Si bien la zona de Coronda era un centro de alta producción de frutilla, no tenía ningún tipo de infraestructura para procesar toda la producción que excediera el mercado de fresco. Está bien estructurada en empaque, transporte, etc., para el mercado de fresco; cuando hablamos del mercado industrial, se pelaba bajo un ombú con tachos de agua, una cosa muy elemental, y el producto que se obtenía era pésimo. A raíz de eso, para evitar el problema de dependencia y algo más grave como fue el cierre de la economía en los años del 73-74, donde no se podía importar nada, mucho menos frutilla que era un artículo suntuario, la empresa tuvo que generar toda una estructura hortícola, que nos llevó a visitar el mundo, recoger experiencias, mandar técnicos al exterior, traerlos al país, vernacularizar los conocimientos e intentar todo lo necesario para producir con alta eficiencia.

Hoy en Uruguay, si bien no tenemos cerradas las fronteras para importar, nuestro interés fundamental es aprovechar las condiciones particulares del país, para convertir o lograr una cuenca productora de frutillas. El objetivo principal para eso es instalarnos por cuenta propia, con un esquema que más adelante ampliaremos.

La experiencia nos ha enseñado que el elemento fundamental en la plantación de frutillas es el plantín. Hay enormes dificultades para importarlo, conforme indicamos ayer, los funcionarios han sido concientes y muchos productores también lo han señalado. Evidentemente un elemento de propagación vegetativa normalmente puede ser portador de enfermedades que no hay en el país y uno las podría traer. O sea, que los controles sanitarios normalmente son rigurosos, nosotros en el 85 trajimos al país una partida de plantines de muy buen origen para producir un vivero, lamentablemente

circunstancias de huelgas aéreas demoraron la llegada y cuando los plantines se analizaron, por su mala condición sanitaria fueron destruidos y tuvimos que postergar la instalación del vivero.

Ahora estamos otra vez a las andadas, si todo va bien, en setiembre instalamos nuestro próximo vivero con plantines seleccionados de nuestros viveros de Argentina. Nuestra empresa argentina tiene viveros localizados en Viedma y Bariloche donde se desarrollan plantines de origen meristemática. La base para nosotros en esta primera etapa, entonces es obtener esos plantines que luego nos han de permitir plantaciones de alta producción.

Los promedios de producción en del país, que no difieren mucho de los de Argentina, se ubican en el orden de los 3 a 5 mil kg. por hectárea, cuando lo normal en cualquier lugar del mundo que se jacte de producir frutillas es de 20.000 kg. Consideramos que fácilmente podríamos obtener en Uruguay producciones de 30.000 kg. promedio.

Pero, básicamente para eso es necesario disponer de muy buenos plantines. Yo creo que la tecnología está a disposición de los técnicos y los ingenieros agrónomos locales, el manejo de los fertilizantes, del riego se conoce, pero choca con la imposibilidad de tener los plantines que es la base. Por eso, nuestro esfuerzo en esta primera etapa para obtener este elemento. Una vez logrados los viveros procederemos a instalarnos con plantaciones piloto, propias, orientadas fundamentalmente para obtener fruta destinada a la industria. Eso tiene algunos aspectos que la producción se ubica después de las heladas, de forma tal que no se pierda fruta por heladas, no nos interesa llegar temprano al mercado por el primor, no nos interesa el tamaño de la fruta, nos interesa sí la cantidad por hectárea. Todo eso facilita de alguna manera al descartar un mercado exigente como el consumo directo y posibilita producir grandes cantidades.

Acompañando a esta plantación piloto vamos a instalar con las primeras producciones una infraestructura industrial mínima, con una pequeña planta de congelado y planta de lavado y procesamiento, para obtener en pequeña escala fruta de la misma calidad que se puede requerir u obtener en cualquier mercado internacional.

Concretado este proyecto que estimamos debe estar funcionando sobre fines de 1988, comenzaremos una tarea de divulgación, a nivel de agricultor, de este tipo de cultivo. Dentro del sistema que proponemos, para nosotros el granjero es la piedra fundamental del sistema, por cuanto consideramos que la agricultura es una artesanía y si bien la tecnología le puede prestar apoyo, el mejor rendimiento lo va a obtener el artesano con la aplicación de su arte.

Entonces pensamos que la división de la tierra en Uruguay, hecha a través de colonias, donde hay un parcelamiento bastante criterioso en cuanto a colonos, va a permitir generar cultivos de buena rentabilidad en pequeñas superficies. Dentro de ese esquema y acompañando un poco los proyectos que otros industriales han presentado aquí, el agricultor uruguayo va a poder disponer dentro de un marco industrial de varias posibilidades de cultivo, como espárragos, espinacas, brócolis, arvejas, frutillas, etc., y proveer a diferentes industrias sin caer en un único cultivo que pueda ser riesgoso.

Nuestra idea es proponer al agricultor brindarle toda la tecnología, darle apoyo, venderle los plantines a un precio razonable, que no son los 30 centavos de dólar que se habló ayer acá que es lo que cuesta traerlos pero no producirlos. Nosotros pensamos que produciéndolos en el país se va a obtener un plantín de razonable calidad a un costo muchísimo menor, de forma que el

agricultor va a poder tener fácil acceso a ese elemento. La propuesta al agricultor es cambiar un poco el criterio del mercado de primor. Tanto el agricultor argentino como uruguayo están habituados a producir pequeñas cantidades y obtener altos valores por unidad. La propuesta industrial que varía los términos de la ecuación, es producir muchas unidades y obtener menor valor por unidad, pero una mayor utilidad total.

Ese esquema de economía de escala se puede inscribir en un mercado amplio que es el mercado no solo local sino el mercado externo. En ese sentido, nosotros consideramos que si el productor acepta la propuesta que llevamos, a medida que vayan creciendo los cultivos rápidamente se puede generar el crecimiento de la estructura industrial para absorber la capacidad productiva. El objetivo de toda la producción ha de ser obtener calidad, continuidad y costos, que para nosotros y por la experiencia que hemos adquirido a través de los años, son los tres elementos fundamentales para ganar un mercado externo.

Si no tenemos calidad, continuidad en nuestras exportaciones o costos rentables es muy difícil conquistar y mantener un mercado. Si no, pasamos a tener los mercados golondrina, que están hoy y no están mañana y en agricultura es muy riesgoso caer dentro de ese esquema.

En razón de esto, la orientación que vamos a llevar al productor va a ser fundamentalmente el obtener cultivos con alta eficiencia, muchos kilos por hectárea, con costos muy reducidos que permitan llegar al mercado externo con precios competitivos respecto a mercados tradicionales. Como ha hecho Chile versus Méjico, Chile versus Brasil, Brasil versus Méjico; o sea, hace diez años Méjico era el único productor imponente de frutas en Latinoamérica, en este momento, Brasil primero y Chile después han logrado acomodarse dentro del mercado industrial con producciones propias. Yo creo que Argentina y Uruguay perfectamente lo pueden hacer también, estimo que Uruguay mucho más velozmente que Argentina.

Dentro del tema de exportación, nosotros pensamos que tenemos dos países muy cercanos al Uruguay donde exportar que son Argentina y Brasil. Argentina está importando de Chile 2.000 ton. de frutillas congeladas por año que perfectamente las puede importar de Uruguay sin mayor problema pues es mucho más fácil importarlas de Uruguay que de Chile.

Sin ir más lejos, hace 30 días que tenemos la frontera cerrada con Chile por los problemas de temporales de nieve, cosa que acá raramente ocurre. O sea, que Uruguay tiene a su disposición un mercado consumidor importante de frutilla congelada. Eso le ha de permitir salir del esquema limitado del mercado interno y acceder fácilmente a través del Cauce o cualquier otro sistema a los mercados argentinos. Brasil hace dos años que está presentando dificultades en los cupos de producción de fruta y esa experiencia nos ha de servir en el futuro para poder llegar a mercados como Estados Unidos y Europa en no muy largo plazo y con una experiencia firme en la producción.

Desde el punto de vista del apoyo de las autoridades, fundamentalmente lo que nuestra empresa requiere es la agilización de los trámites de importación de insumos, en este caso concreto plantines. Afortunadamente ayer, tras el comentario del Ing. Yanes a propósito de la posibilidad de verificar la calidad de los plantines y la sanidad en el país de origen, estuve charlando con el Ing. Moreno quien nos ha asegurado que se va a tratar de hacer el mayor esfuerzo para controlar los plantines en origen, verificar, sellar allá, de forma tal que los plantines ingresen directamente a los cultivos. Esa sería una forma práctica de poder velozmente lograr el material de plantación.

6. Reconversión de la Bodega VISCARDI HNOS. S.A.
Sr. Carlos Farías *

Quien va a hablar es en representación de Viscardi Hnos. y pertenece a la División de Producción Agrícola de la Intendencia Municipal de Canelones.

La firma Viscardi Hnos. es una bodega que está en la ciudad de Canelones y está inactiva desde hace unos cuantos años y tiene a nivel de idea la reconversión de su planta industrial en tres áreas: 1) cámara frigorífica, para frutas y verduras; y con posibilidad de que esa cámara pueda hacer también congelados, 2) clasificación y empaque siempre hablando de productos hortícolas; y 3) elaboración de pulpas y jugos, con posibilidades para el comienzo de la exportación.

Este proyecto abarcaría toda la zona del oeste de Canelones, y habría que instrumentar toda la parte de producción para la parte de industrialización para luego comenzar la etapa de exportación.

Los objetivos generales serían contribuir a mejorar la presentación y humanización de los productos granjeros orientados hacia un mercado del exterior.

El objetivo específico es colaborar con la producción del área circundante a la planta orientadas hacia posibles rubros que demanden los mercados internacionales y darles un mayor valor por aumentación del producto.

La localización del proyecto es en la ciudad de Canelones con su área de influencia.

Los beneficiarios serían los productores hortifrutícolas del departamento de Canelones fundamentalmente del oeste por ubicación geográfica de la planta aunque no se excluyen áreas limítrofes.

El sistema de frío está constituido por cámaras frigoríficas de la más moderna tecnología para la conservación y acondicionamiento para la exportación de hortalizas y frutas dentro de normas de calidad aceptadas internacionalmente que las hará aptas para tal fin, con la suficiente flexibilidad de ser necesario alguna de esas áreas puedan usarse para el procesamiento de los productos mencionados en congelado.

Los servicios de clasificación y empaque también serán contemplados puesto que una planta para frutas y hortalizas está implementada con los últimos adelantos en la materia, para que los productos en ella procesados puedan acceder a los mercados internacionales.

La parte de pulpas y jugos la usan con una flexibilidad como la de de este año cuando la producción que no pudo salir al exterior, en forma de producto fresco, puede aprovecharse. Los equipos e instalaciones para elaboración de pulpas, jugos de frutas y hortalizas inclusive con recuperación de aromas, deberán cumplir con las normas de alta calidad internacional aceptados, tanto en la misma elaboración y procesamiento.

Esto es lo que a nivel de idea tiene planteado esta empresa en la ciudad de Canelones.

7. // PROYECTOS DE FRIOPESCA

Ings. Agrs. L. Morelli y R. Carballo *

Imagino que el público presente se preguntará que hace una empresa pesquera en el área de la producción de granja. Friopesca es una empresa pesquera que cumple con todas las etapas en la producción, es decir, la captura, el procesado y tiene sus canales de venta en Estados Unidos y en Europa. Esto trae aparejado que en la parte de industrialización está muy bien equipada en todo lo que sea congelamiento rápido, ultrarápido, IQF, armarios y cámaras frigoríficas. Y como, no se si saben, en los meses del verano la pesca se retira y se hace onerosa porque los barcos tienen que viajar mucho. Como en esos meses quedan subutilizadas las instalaciones de frío, las cuales podrían aprovecharse mejor, ya que tenemos conexiones para las ventas, porque la gente que compra el pescado en su mayoría es gente que compra alimentos, la dirección de la empresa ha decidido complementar su producción con ciertos artículos de granja que se han investigado y que tienen factibilidad de ser vendidos congelados en Europa y en Estados Unidos.

Las investigaciones de mercado que se han hecho a través de nuestros compradores han demostrado que hay ciertos productos de granja que son buscados porque son caros de producir en Europa y en Estados Unidos, porque no se han mecanizado; mientras que hay otros productos mecanizados que son tremendamente baratos con los cuales no podemos competir. Pero ciertos productos como el brócoli, el coliflor, los repollitos de Bruselas, los espárragos blancos y verdes, las frutillas y los pimientos nos han demostrado que tienen grandes posibilidades de venta.

Entonces, lo primero que hizo la empresa fue concientizarse de que debemos producir lo que el comprador quiere y no lo que nosotros queremos vender. Porque es muy del uruguayo querer exportar lo que nosotros producimos y no lo que quiere comprar el importador. La experiencia nos ha demostrado que los compradores existen, pero que toda venta depende de nuestra capacidad de obtener ciertas cualidades; primero calidad, sin calidad no entramos.

Llevamos muchos años de atraso en tecnología y en comercialización estamos bastante atrasados en relación a otros países y tenemos que ponernos al día muy pronto. Estamos atrasados en la selección de variedades, en la industrialización, en saber entrar en los mercados. La calidad debe conformar al comprador y se inicia en el campo y se continúa en la fábrica; en el campo debemos saber seleccionar las cualidades, por su color, por su sabor y por su textura, que gusten al comprador.

Nosotros sabemos, porque estamos continuamente enviando muestras a Europa, que a los europeos les encanta el sabor de la verdura uruguaya, la encuentran muy natural y a ello podemos aferrarnos para decir vamos a iniciar seriamente un programa, porque después en la parte técnica estamos muy atrasados. Luego debemos aprender en la parte de industrialización, tenemos que enseñarle a la gente cómo tratar la verdura, cómo se debe moldear y cómo se debe congelar.

Tercero, cuidamos mucho, porque nos lo exigen, los niveles microbiológicos de todo lo que exportamos, así como los residuos de los agroquímicos.

Esa es la base sobre la cual montamos nuestro programa. Para ello es imprescindible integrar a los productores que contratamos y hacerles tomar conciencia de que ellos son los que están exportando, ellos son parte nuestra en la exportación. Nosotros hacemos mucho hincapié en eso, mostrarle al productor que si él hace bien o mal las cosas, el negocio se pierde o perdura.

Para eso tenemos que hacer que ellos acepten nuevas tecnologías de producción, por ejemplo, el plantar espinacas como plantaban los abuelitos en canteros altos eso desaparece. Hoy en día hay que plantar espinacas en altas densidades para que sean erectas, lo que interesa es la hoja; no unas espinacas como acostunbrábanos comer en el mercado nacional con unas hojas tremendas y unos tallos que parecen troncos. Entonces, estamos convenciéndolos lentamente, para lo cual tenemos un cuerpo técnico que les visita, si no es diariamente por lo menos cada día por medio. Un productor que nos está produciendo brócoli, que fue el grueso de lo que nosotros producimos ahora, contrata de su quinta un área determinada de brócoli y le brindamos asistencia técnica gratuita para toda su quinta.

De manera de asegurar que los productos que está utilizando sean los que realmente puede utilizar y que no aparezcan residuos que son prohibidos en el mercado exterior, le enseñamos el uso de los agroquímicos. La empresa adquiere los agroquímicos y les enseña el uso a los productores, porque en este país cualquier productor va y compra los agroquímicos sin asistencia, sin ningún técnico que le aconseje.

También les enseñamos a manejar sus costos, cuando nosotros les fijamos un precio, partimos de la base de un costo que nosotros realizamos del cultivo, si es posible la negociación en el exterior, presentamos dicho estudio al productor, muy detallado y le hacemos mucho hincapié en la parte donde valorizamos la mano de obra de él y de su familia, porque la mayoría de los productores uruguayos olvidan que su mano de obra tiene un valor.

Entonces muchas veces el productor puede encontrar que el precio que podemos pagar para poder exportar está por debajo del mercado interno, que puede ser coyuntural. Pero, nosotros le aseguramos bajo un contrato que él va a cobrar el producto enseguida de cosechado y en el caso de cosechas prolongadas como es el brócoli, que dura 3 meses, cada 15 días se le va reliquidando la cosecha. Esperamos e insistimos en que los productores vengan con su producto no todos los días, pero siempre que puedan y que vean cómo su producto es industrializado; para que vea como puede mejorarlo.

Firmamos unos contratos con los productores donde nos comprometemos por partes iguales, la empresa se compromete en los pagos, en asistencia técnica, en brindarle todos los insumos y el productor, a la vez, se compromete con nosotros con ese cultivo exclusivamente. Si él planta, por ejemplo, brócoli o coliflor, no puede plantar más de estos productos en su quinta para el mercado, únicamente esos cultivos los puede hacer para nosotros. Esto suena un poco tiránico, pero fue necesario para evitar los roces de si ese cultivo que mandaba al mercado era de él o nuestro. Además, le prohibimos que el cultivo que tiene para nosotros lo mande al mercado; si el cultivo lo pierde o es atacado y no sirve para la exportación, lo tiene que arar. Consideramos esto una medida muy tiránica, pero ellos lo comprendieron, porque en el mercado de Montevideo, que es muy chico, hemos visto que sacarle 15 hectáreas de producto equivale muchas veces a que suban los precios. Entonces, si a la vez nosotros volcamos 15 has., por ejemplo de un cultivo de brócoli, coliflor o espinaca, en el mercado de Montevideo que no estaba programado para el mercado interno, eso puede ser un desastre para los productores que no están contratados con nosotros, les tiraría abajo los precios.

Como dije, en asistencia técnica se le suministran todos los insumos, las semillas, fertilizantes, herbicidas y fitosanitarios, los cuales se les descuentan en la cosecha, sin intereses. El seguro lo cubrimos por el momento nosotros, lo que podemos llamar "seguro", porque es un seguro inexistente,

conforme planteamos ayer, ineficaz; levantamos las cosechas en las chacras y todo esto que les he mencionado se consigue con un buen contrato.

En la parte industrial tenemos que analizar este programa. Sabemos que no va a obtener beneficios inmediatos, hay una erogación muy importante inicial para complementar equipos. El cuerpo técnico es caro porque hay que adiestrarlo para los fines que se desea. Hay que hacer investigación de campo buscando y seleccionando las variedades que mejor sirven para el congelado, no todas sirven. Tuvimos oportunidad, con el Ing. Fisher, de hacer una investigación de espinacas; se ensayaron 28 variedades de las cuales al final se seleccionaron 4 que servían para el congelado, que mantenían un lindo color, un tallo que no era muy blanco, que no era fibroso. No es decir voy a plantar coliflor y lo congelo, en coliflor tuvimos que ensayar 9 variedades para seleccionar 2 que quedaban bien blancos congelados.

Para toda esa investigación que hacemos en conjunto con el productor, nosotros suministramos todos los insumos gratis. Después, cuando cosechamos para evaluar, se lo pagamos a la señora a precios de mercado, para integrarla a ella también, entonces esos ensayos no se pierden y los productores se sienten integrados a la parte creativa de la empresa.

La empresa desde luego, debe estar preparada financieramente para hacer frente a los pagos porque no les podemos fallar a los productores. Nosotros firmamos un contrato donde se le va a pagar y cada quince días es una erogación que vamos pagando. Debemos pensar que los productores que destinan un área de su quinta para producirnos, es un área productiva que dejan de mandar al mercado, donde cobran día a día. Por lo tanto, nosotros debemos aportarle cada 15 días si es una cosecha larga o al contado una vez que cosecha y debemos tener el financiamiento correspondiente.

Además, continuamente estamos enviando muestras a Europa y/o a Estados Unidos y en las muestras se envían las cuatro o cinco variedades que a nuestro juicio son las mejores para hacer los ensayos y le damos la oportunidad al cliente de elegir cual es la variedad que más le gusta para poderlas entonces producir. Nos hemos dado cuenta de que en Uruguay es imposible decir voy a producir brócoli para exportarlo, porque si después no lo exportamos nadie lo consume. Entonces, basamos nuestra experiencia vendiendo primero y sembrando después, de acuerdo a los contratos de venta.

Esto es en palabras generales el enfoque de la firma respecto al programa hortícola. ¿Qué se puede esperar para seguir con eficiencia este programa? Nosotros estamos muy acostumbrados en Uruguay a pedir todo al gobierno, yo creo que voy a ser concreto. Hay tres cosas que si le pido al gobierno.

Una es el seguro integral, sin seguro integral ninguno de estos programas puede tener andamiaje. Si al productor que tiene una cosecha nosotros no le facilitamos el dinero para seguir trabajando, para comprar su gasoil, su semilla y para vivir, él se desanima y no produce más. Ayer lo mencioné, hay experiencias muy interesantes hechas en muchos países, Costa Rica, Ecuador, España, donde todos estos programas se iniciaron con un seguro integral, donde si perdía el cultivo el productor cobraba hasta su mano de obra y en muchos casos hasta los beneficios que dejó de cobrar.

Segundo, otro punto que también mencionamos ayer, la agilitación en comprar las semillas, cuando a nosotros se nos hace un contrato por 300 o 500 o 600 toneladas de coliflor o brócoli o de lo que sea, el comprador, los europeos o los americanos, no pueden comprender que en el Uruguay necesitamos

cuatro meses para traer la semilla y después empezarla a plantar. Es inconcebible que gastemos un platal para traer la semilla en avión, para tenerla en la semana y después se pierdan dos meses en el Ministerio para ser analizada; eso trae aparejado la pérdida del negocio.

Hay un tercer punto que también creo que el gobierno puede a toda eapresa aliviarle económicamente y es la parte de los técnicos. Creo que la empresa no es la que tiene que tener el cuerpo técnico que controle y haga toda la parte del cultivo, creo que los propios productores deben tener sus técnicos y la empresa debe tener su cuerpo técnico para la parte de investigación de que variedades mejores y en la parte de industrialización. Es decir que habrían dos niveles de técnicos, de campo, que los tienen que tener los productores y de la industria, que los solventan las empresas.

Yo creo que a los productores hablarles de que paguen un técnico, en la mayoría de los casos no lo van a aceptar, argumentando que seguirían produciendo para el mercado interno. Debería haber un fomento de alguna manera de que lo que él paga al técnico lo pueda descontar de sus impuestos o buscar la forma de que no les salga oneroso. De la misma manera, a las industrias, darles un plazo de 2 a 5 años donde todo el cuerpo técnico y de investigación no les sea tan oneroso. Creo que este es un tema que deberemos examinar.

Otro aspecto, que se ha mencionado aquí, entre los empresarios, es que estamos malgastando dinero en técnicos e investigación aisladamente. Si nos ponemos de acuerdo, nos juntamos y contratamos técnicos que realmente son científicos en investigación, lo vamos a hacer mucho mejor de lo que lo podamos programar y hacer separadamente. Si además, lo hacemos junto con el gobierno creo que sería mucho mejor, por ejemplo, si juntos colaboramos y trabajamos con un centro experimental, llámese Las Brujas o como sea, creo que va a ser más eficiente.

También, otro tema es el del análisis de los residuos fitosanitarios en los cultivos que deberíamos realizar cada 15 días para ver si el productor realmente está echando los fitosanitarios que nosotros les decíamos. O si, por otro lado, el viento no trajo al cultivo fitosanitarios no recomendados por nosotros. Para eso hemos contado con los laboratorios del LATU, pero desgraciadamente no podemos cumplir con nuestro anhelo, porque un análisis de residuos en el LATU cuesta N\$ 9.000 y uno microbiológico cuesta de N\$ 2.000 a N\$ 3.000, lo cual significa que si queremos analizar cada cultivo semanalmente para saber si se están haciendo bien las cosas, es imposible ya que los costos se nos irían por las nubes. Creo que el LATU tendría que bajar sus precios y realmente ponerse al alcance de las industrias que quieran exportar y dar las garantías que pide el comprador, haciéndolo accesible.

También a nivel de empresas debe haber más apoyo en la investigación de congelados, sistemas, métodos, costos y aplicaciones. Esto no lo digo tanto por nosotros, porque tenemos la facilidad de contar con un sistema de congelado, pero se que hay muchas empresas que no la tienen. Por ejemplo, acabamos de escuchar a los colegas de CALFORU que quieren instalar el congelado y hemos visitado el año pasado el norte, con el Ing. Carballo y hemos visto allí el interés que tienen en el tema, pero no tienen el sistema de congelado. Entonces, creo que sería interesante poder intercambiar más esa investigación que están haciendo las empresas particulares, a través de un centro al igual que la investigación agronómica.

En síntesis, estas son las miras y el programa de la empresa Friopesca con las cuales estamos tratando de impulsar la producción hortícola.

VII. MODULO II. COMPONENTES PARA EL DESARROLLO DE LA GRANJA



**1. COMPONENTES PARA LA DEFINICION DE ESTRATEGIAS ESPECIFICAS
PARA EL DESARROLLO DE LA GRANJA**

Ing. Agr. Miguel R. Carriquiry *

1. El sector granjero ha sido tradicionalmente un sector postergado en el marco general de la producción agropecuaria nacional. Sin embargo, su importancia desde el punto de vista económico y social, y el gran potencial de crecimiento que le adjudican los estudiosos del tema, indican que resulta imperativo, a esta altura de las circunstancias, la definición de una estrategia de desarrollo para el sector granjero.
2. A estos efectos, entenderemos como estrategia al conjunto de ideas y acciones, adoptadas por el sector público y el privado, que permiten la identificación de una modalidad de desarrollo y por lo tanto la orientación de la toma de decisiones de los agentes participantes en una tendencia de mediano y largo plazo.

La estrategia de desarrollo implica, en este caso, una serie de conceptualizaciones de mayor o menor grado de generalidad o abstracción, que definen las opciones o decisiones que permitan su caracterización (por ejemplo: estrategia agro-industrial exportadora) y, en nuestro criterio, también el conjunto de acciones que, junto con las conceptualizaciones dan existencia material a las estrategias y por lo tanto permiten su percepción más clara a los agentes económicos y sociales involucrados.

3. En este orden de ideas, la estrategia de desarrollo de la granja como elaboración conjunta del sector público y privado, debe ser definida a nivel de una serie de opciones, no necesariamente excluyentes, desde un nivel mayor de generalización, por ejemplo, su orientación a la exportación o al mercado doméstico, o la preferencia por productos frescos o procesados y dentro de estos últimos el tipo de proceso (enlatado, congelado, etc.). Estas opciones o definiciones, a su vez, se realizan en un marco general que define simultáneamente las potencialidades y las restricciones que impulsan y condicionan el desarrollo, y que se compone básicamente de tres elementos: 1) la realidad de los mercados (externo y doméstico); 2) los recursos disponibles (en un sentido amplio) para impulsar el desarrollo granjero y 3) la estrategia general de desarrollo económico y social, sus aplicaciones al sector agropecuario y las políticas en que se concretan en la práctica.
4. La estrategia de desarrollo es en definitiva el camino elegido para alcanzar determinados objetivos y metas y su definición a nivel de un conjunto de rubros de producción y su procesamiento industrial, refleja la adaptación a la realidad sub-sectorial de los lineamientos generales que orientan a la sociedad en su conjunto.

No puede pensarse en una estrategia de desarrollo de la granja en abstracto, válida para cualquier ubicación en el tiempo y en el espacio, sino en una definición concreta cuya conveniencia y viabilidad debe evaluarse con los parámetros de una realidad y la escala de valores predominante en un momento determinado.

5. En esta línea de razonamiento, los elementos a considerar entonces en la definición de una estrategia para el desarrollo de la granja son:

- 5.1 La estrategia de desarrollo definida para la sociedad y el conjunto de sus sistemas económicos;
- 5.2 La realidad actual de los mercados y sus proyecciones;
- 5.3 La disponibilidad de recursos en el subsector granjero, en un sentido amplio, considerando entre ellos, además de los tradicionales (recursos humanos, naturales y de capital), la disponibilidad de recursos tecnológicos, servicios, institucionales, empresariales, infraestructura industrial, etc.

6. El primero de los componentes a analizar es la estrategia de desarrollo planteada para la sociedad, que, en forma resumida puede plantearse como un sistema:

- Exportador
- Agroindustrial
- Diversificado
- Dinámica privada

La granja puede y tiene que jugar un papel importante, pero implica revertir la situación actual, ya que hay dificultades por:

- orientación al mercado doméstico
- escaso desarrollo industrial
- poca diversificación (especialmente a nivel agroindustrial)
- sistema empresarial poco desarrollado (aunque hay iniciativa y progreso tanto en cooperativas como en empresas de otra naturaleza).

Por lo tanto, la estrategia para granja tiene que tomar en cuenta la necesidad de su reorientación y apoyar el reajuste.

7. El segundo componente es el mercado.

Las características del país determinan que la estrategia de desarrollo productivo en general, debe orientar los esfuerzos hacia el sector exportador, esto es cierto también para la granja y es coherente en la estrategia general ya mencionada.

El crecimiento de nuevas producciones consiste de tres fases:

- determinación de mercados potenciales, analizando necesidades y comportamiento de los consumidores;
- poner a punto procesos productivos (desarrollo tecnológico)
- promocionar los nuevos productores a través de publicidad y comercialización dinámicas;

En términos generales puede decirse que, hasta la fecha, el mercado para frutas y hortalizas y productos de granja sufre menores distorsiones que para productos tradicionales (carnes, lácteos, cereales y oleaginosos).

En países desarrollados, la industria alimenticia muestra típicamente ritmo de crecimiento lento pero constante. Hay crecimiento del gasto en consumo de alimentos, pero un desplazamiento dentro de cada grupo. Hay cambios de hábitos alimenticios y dinamismo en frutas, hortalizas y carnes de ave, así como algunos productos lácteos, (yoghures y quesos). Hay creciente homogeneización de pautas de consumo en los países desarrollados.

En definitiva, se verifica la necesidad de exportar para crecer y la existencia de mercados en expansión.

Como componente de estrategia de desarrollo entonces:

- determinación de mercados potenciales para productos específicos (estudio en detalle)
- puesta a punto de procesos productivos para adecuarse a la demanda y no ofrecer lo disponible. Uruguay no puede "formar" mercados, como lo hace la industria alimenticia de los países desarrollados, por su tamaño;
- promoción a través de propaganda (participación en ferias, etc.) y comercialización.

Para las tres actividades la dinámica del sector privado es fundamental, pero el sector público debe apoyar las iniciativas empresariales particularmente en las primeras etapas del desarrollo.

8. El tercer componente a tener en cuenta refiere a la disponibilidad de recursos, a nivel de producción agropecuaria de base, de procesamiento industrial, y de comercialización interna y externa, controlados desde el sector público y desde el sector privado. Las peculiaridades del sector indican:

- situación actual de la granja: menor desarrollo relativo
- recursos naturales: proceso hiterativo de ubicación con identificación de productos demandados, no sería limitante. Puede ser necesario dotar de infraestructura
- recursos humanos: evaluar disponibilidad de variedades y técnicas de cultivo (investigación y adaptación nacional) y procesos industriales (adaptación). Hay problemas en las dos áreas.
- servicios de apoyo: ya discutido en el taller. Se identificaron carencias.
- organización empresarial: como ya se vio, hay que reorientar la actividad del sector para posibilitar desarrollo. La capacidad empresarial es un componente fundamental, tanto en términos de organización de la actividad (integración agroindustrial) como de potencial y capacidad de respuesta de las unidades económicas.

En general puede decirse que se observa escaso desarrollo a nivel de producción y procesamiento y falta de integración. Hay progreso pero debe avanzarse aún más para acceder al mercado internacional. Hay otros sectores que lo hicieron (leche, citrus, etc.). El número y calidad de los proyectos presentados en este taller marca una clara tendencia positiva.

9. A modo de resumen y redondeo de ideas:

La definición e instrumentación de una estrategia de desarrollo para la granja, compromete el esfuerzo conjunto del sector privado y del sector público, cada uno en su área específica de acción, pero con una orientación general definida por la confluencia de sus intereses. Las pautas están dadas por las definiciones generales de la estrategia de crecimiento económico ya explicitadas. Corresponde por lo tanto a los empresarios y a los productores y sus organizaciones, la dinamización de las inversiones y renovación tecnológica a nivel de la producción granjera, del procesamiento industrial y su integración vertical y de la comercialización interna y externa de sus productos. El sector público debe comprometer su esfuerzo en apoyar estas acciones removiendo las trabas que dificultan el incipiente dinamismo del subsector -mejorando la calidad y ampliando los servicios de apoyo y enfatizando la apertura y consolidación de bocas de salida para la producción a través de:

- a. Apoyo a la realización de estudios de mercado a nivel de factibilidad comercial.
- b. Negociación de condiciones preferenciales de acceso a esos mercados.
- c. Desarrollo tecnológico.
- d. Apoyo a los esfuerzos de promoción de los productos en los nuevos mercados (participación en ferias, propaganda, etc.).

Esperamos que la discusión en los módulos siguientes permitirá agregar otros elementos y analizarlos en profundidad, para la identificación de proyectos del sector público y privado que den contenido material, en términos de acciones concretas, a la estrategia de desarrollo de la granja.

**VIII. MODULO 3. IDENTIFICACION Y PRIORIZACION
DE OPORTUNIDADES DE INVERSION**

1. METODOLOGIA DE IDENTIFICACION, JERARQUIZACION Y SELECCION DE PROYECTOS DE INVERSION EN AGRICULTURA *

INTRODUCCION

La literatura técnica y experiencia recientes detectan aún más la importancia que los países, en sus esfuerzos por concretar sus estrategias de desarrollo, planifiquen y ejecuten políticas y programas de inversión conforme a prioridades claramente establecidas y coherentes.

En ese sentido, el presente documento sugiere una metodología de identificación, jerarquización y selección de proyectos de inversión en agricultura, que se espera facilite a los países la formulación y ejecución de proyectos prioritarios, conforme a las orientaciones de una estrategia de desarrollo por ellos definida.

Concretamente, la metodología que se propone se enmarca en los siguientes aspectos:

1. Es un instrumento para jerarquizar y seleccionar proyectos de inversión en el sector agrícola. Esto significa que la metodología puede aportar criterios para la toma de decisiones de asignación de recursos de inversión en el sector, cuyo objetivo va directa o indirectamente relacionado con la producción agrícola. De esa forma la metodología, permite jerarquizar y seleccionar proyectos que requieren la adquisición de terrenos, construcción de instalaciones compra de maquinaria y equipo y de otros rubros de inversión, todos necesarios para el desarrollo o producción de bienes agrícolas.
2. La asignación de recursos para el desarrollo de actividades de apoyo al desarrollo agrícola, v. g. organización, capacitación y transferencia de tecnología, pueden también evaluarse con la metodología, aunque en forma indirecta, cuando se tiene información que permita conocer el impacto de tales actividades o proyectos sobre la producción agrícola, el destino de sus productos y el empleo generado, entre otras variables o criterios relevantes, para la aplicación de este instrumento.
3. La metodología desarrollada puede reflejar la estrategia de desarrollo, los lineamientos de la política socioeconómica nacional y del sector agrícola de cada país, mediante, la determinación explícita de sus objetivos, así como de sus "aperturas". Un aspecto directamente relacionado con lo anterior se refiere a los puntajes que se establecen para cada indicador global y para sus "aperturas", los cuales deben responder precisamente al tipo de modelo de estrategia de desarrollo agrícola que persigue cada país.
4. Se incluyen ejemplos para ilustrar la aplicación de la metodología, considerando tres proyectos y dos tipos de estrategias de desarrollo. La metodología que se propone, al posibilitar distintos pesos o importancia a ciertos objetivos de la política global y agrícola, permite otorgar puntajes más altos para los objetivos y criterios más importantes según distintas estrategias de desarrollo. Básicamente, las estrategias y alternativas consideradas son:

* Documento elaborado por el Programa I del IICA "Análisis y Planificación de la Política Agraria" y el Centro de Proyectos de Inversión

- a. Un desarrollo agrícola cuyo componente sustantivo será la producción de bienes agrícolas no tradicionales para terceros mercados, utilizando en alto grado insumos y recursos nacionales; o alternativamente.
- b. Un desarrollo agrícola que privilegia el abastecimiento local de productos agrícolas de consumo básico para la población, dado el alto déficit de producción y la necesidad de revertir la tendencia al aumento de sus importaciones, así como las necesidades de alimento de una parte significativa de la población.

Por lo tanto, según sea la estrategia que se defina, los resultados de la metodología para jerarquizar y seleccionar proyectos son distintos. Para la primera, la metodología lleva a jerarquizar en lugares más importantes oportunidades de inversión de "exportación de bienes agrícolas no tradicionales a terceros mercados", en tanto que la segunda estrategia, premia con mayor puntaje o ponderación, proyectos de "producción para el consumo local de bienes agrícolas básicos", en relación con otros objetivos o criterios de la política agrícola.

Por otra parte se considera necesario destacar que en la aplicación de la metodología deben considerarse, al menos, los siguientes aspectos:

- a. La necesaria vinculación que debe darse entre el ejercicio de aplicar la metodología y los procesos de planificación en sus instancias global, sectorial y regional;
- b. La relación que debe establecerse entre el programa de inversión que se seleccione mediante la metodología y la política gubernamental para el programa nacional de inversiones y financiamiento y endeudamiento externo.

El documento presenta en el capítulo II, una leve descripción del proceso de identificación, jerarquización y selección de proyectos de inversión en la agricultura. En el capítulo III, se analizan los diversos orígenes y fuentes que identifican preliminarmente proyectos de inversión. En el capítulo IV, se analizan distintos modelos y técnicas que identifican y justifican inicialmente proyectos de inversión. En el capítulo V, se presenta en detalle la metodología de jerarquización y selección de proyectos de inversión agrícola.

Este trabajo ha sido el resultado, principalmente del informe "Curso Taller sobre Identificación, Jerarquización y Selección de Proyectos de Inversión Agrícola", realizado por el señor M.s. William Corrales H. para el Programa I de Análisis y Planificación de la Política Agraria del IICA. En el desarrollo del trabajo de dicho informe participaron los señores Humberto Colmenares, Helio Fallas y Carlos Pomareda. La redacción final de este documento de trabajo estuvo a cargo del señor Helio Fallas del programa I.

EL PROCESO DE IDENTIFICACION, JERARQUIZACION Y SELECCION DE PROYECTOS DE INVERSION EN AGRICULTURA

En el diagrama, adjunto, se presenta en forma resumida los principales componentes del proceso de identificación, jerarquización y selección de proyectos de inversión:

1. Identificación de iniciativas que dan origen a los proyectos;
2. Modelos y técnicas para la identificación de proyectos;
3. Metodología de Jerarquización y selección de proyectos;
4. Formulación de perfiles de proyectos y aplicación de la metodología.

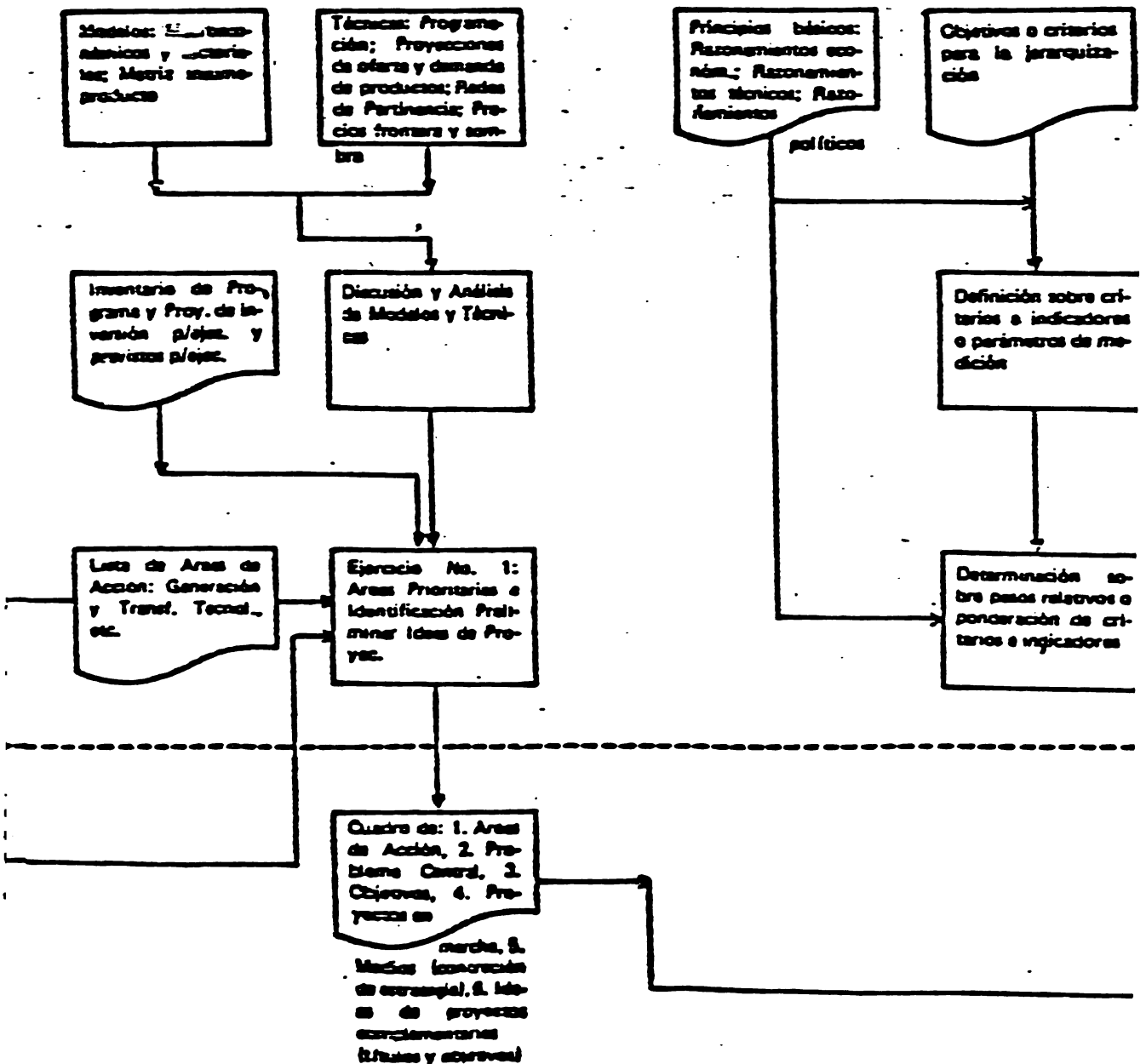
RAMA DEL PROCESO DE IDENTIFICACION, JERARQUIZACION Y SELECCION DE PROYECTOS DE INVERSION EN AGRICULTURA

MODELOS Y TÉCNICAS PARA IDENTIFICACION DE PROYECTOS

METODOLOGIA DE JERARQUIZA SELECCION DE PROYECTO

Presentar y discutir modelos y técnicas que facilitan e contribuyan a identificar perfiles de proyectos

Presentar y discutir una metodología que permita seleccionar proyectos de inversión

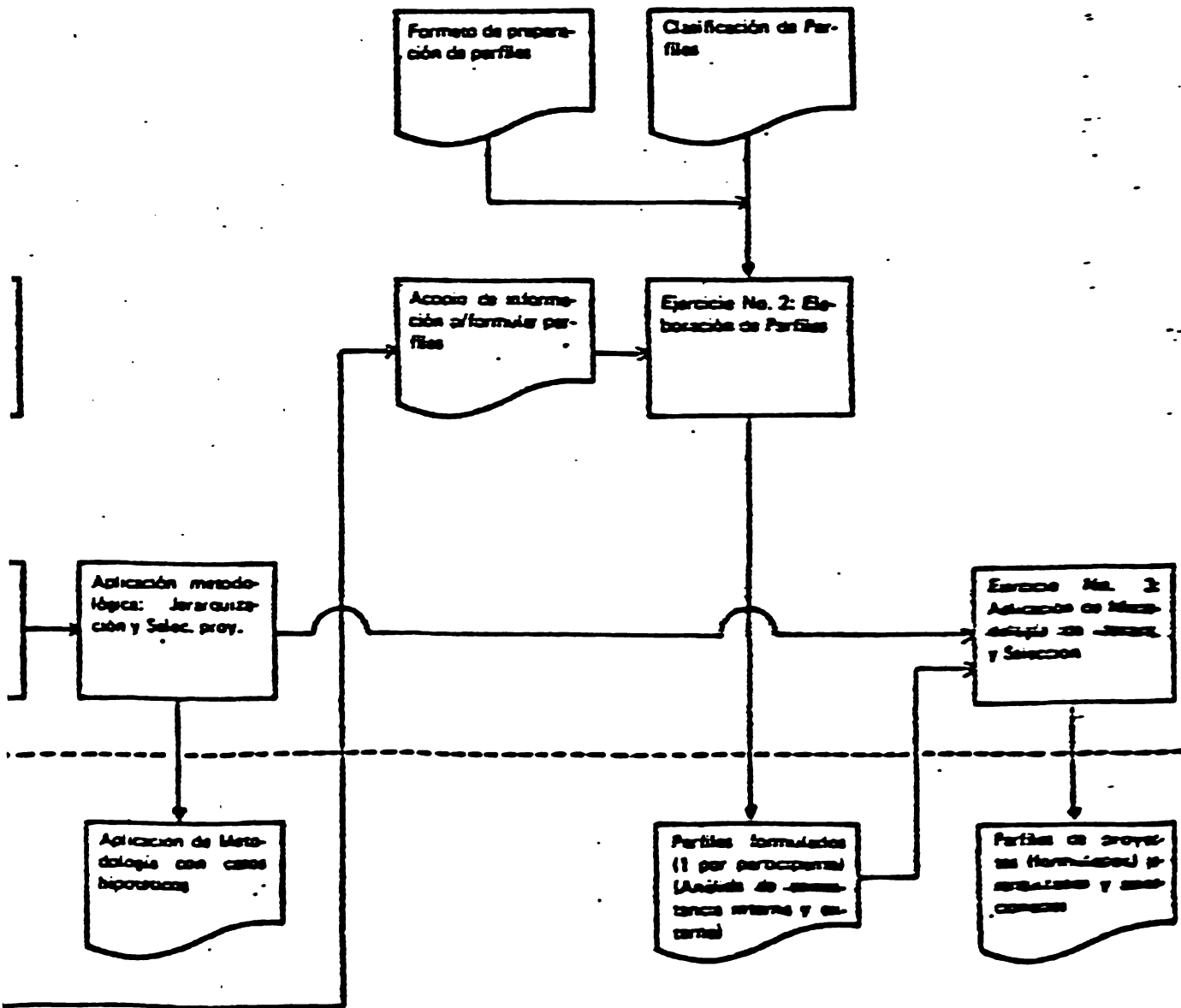


SION Y
S

FORMULACION DE PERFILES DE PROYECTOS Y APLICACION
METODOLOGICA DE JERARQUIZACION Y SELECCION

Permita jerarquizar
agropecuaria

Presentar y discutir formato de preparacion de perfiles de
proyectos de inversion agropecuaria, y aplicacion de la
metodología de jerarquización y selección



El diagrama incluye para cada componente o tema: un propósito, elementos constituyente y productos del análisis del tema. Como puede observarse, el proceso parte de las acciones del Gobierno (que para los efectos de este documento incluye diagnósticos elaborados, políticas socioeconómicas, planes, organización institucional, etc.) y finaliza con la jerarquización y selección de perfiles de proyecto elaborados.

ORIGEN Y FUENTES DE IDENTIFICACION DE PROYECTOS

Seguidamente se presentan distintas fuentes de instituciones, grupos sociales o personas que en el desarrollo de sus actividades, o derivadas a éstas, identifican ideas de proyectos de inversión pública y privada.

A. Por Acciones de Gobiernos

1. El proceso de planificación nacional: Enfoques de "arriba hacia abajo" y de "abajo hacia arriba"; Planificación Global Sectorial y Regional, énfasis en el Sector Agrícola.
2. De Planificación Global, Sectorial, Regional y por proyectos:
 - Planificación global:
 - Diagnóstico de la problemática económico social del país y para el sector agrícola.
 - Planes Nacionales de Desarrollo. (mediano y corto plazo)
 - Planificación sectorial:
 - Análisis de la problemática económico-social-sectorial y ordenamiento de los principales problemas y necesidades.
 - Planes de desarrollo del sector agrícola.
 - Informes de análisis de la situación y perspectivas de la economía y del sector agrícola.
 - Propuestas de políticas para el crecimiento y desarrollo del sector agrícola.
 - Programas de Desarrollo Rural Integrado.
 - Programas de desarrollo agrícola para grupos de productos o familias (v.g. granos básicos, oleaginosas).
 - Programa de Inversiones Públicas y del Sector Agrícola.
3. De la Política Económica Global

Estímulos e incentivos de fomento al proceso de inversión privada del sector mediante instrumentos de políticas: política de incentivos fiscales (reducción o exención de impuestos), tipo de cambio, nivel arancelario o productos e insumos agrícolas, subsidios, precios al consumidor y de sustentación, asignación de créditos suficientes y relativamente concesionarios según prioridades sectoriales y del sector agrícola, prioridad en el uso de divisas, costos de los factores capital y trabajo, etc.
4. Organización y funcionamiento del proceso de planificación de inversiones públicas en el Sector Agrícola: Sistema Nacional de Inversiones, Sistema de Proyectos, Programación de Inversiones, unidades de Identificación, Promoción y Apoyo de Ejecución de Programas y Proyectos, Evaluación del desempeño del Sector Público Agropecuario, etc.
5. Estudios diversos:
 - Análisis del comportamiento de variables del Sector Agropecuario para determinar faltantes o excedentes de productos para consumo local y demanda externa o sustitución de importaciones agropecuarias.

- Determinación de necesidades de recursos de inversión para procurar armonía entre oferta y demanda de servicios básicos, producción para consumo local y exportación (programación de inversiones públicas).
- Ampliación de proyectos ejecutados o repetición de otros (en otras localidades o con ajustes en sus objetivos y metas).
- Análisis de tenencia, cantidad y calidad de recursos no utilizados para la producción.
- Relaciones entre actividades del sector y de éste con otros sectores de la economía (encadenamientos o relaciones intra e intersectoriales).
- Proyectos derivados de Programas de Desarrollo Rural Integrado.

B. Por Acciones del Sector Privado

Acciones llevadas a cabo por empresas privadas, grupos, universidades, fundaciones, corporaciones transnacionales, etc., que pueden dar origen a ideas de proyectos de inversión en el sector agrícola:

- Estudios de proyectos a nivel de pre o factibilidad (producción de bienes agropecuarios, su industrialización y exportación), estudios técnicos, de mercado, de materias primas y de sustitución de importaciones.
- Actividades de investigación y desarrollo (experimentación, proyectos demostrativos y piloto).
- Análisis de comportamiento de la demanda interna y externa de productos y de acciones de coinversión con empresas locales (v.g. United Brands).
- Inversión directa o coinversión en sectores o actividades prioritarias.
- Adaptación y transferencia de tecnología apropiada a necesidades de crecimiento y desarrollo de productos.
- Ferias industriales y exhibiciones de nuevas tecnologías.
- Estudios sobre integración vertical del proceso productivo.
- Formación profesional en otros países e inmigración de extranjeros calificados.
- Divulgación de información técnica sobre tecnologías de producción, comercialización y nuevos productos por medio de revistas, libros y otros documentos.
- Demandas por dotación de servicios básicos al Estado para la ejecución de proyectos.

C. Por Organismos de Cooperación Técnica y Financiera Internacional

La asistencia técnica o cooperación de organismos internacionales tales como PNUD, IICA, AID, FNI, BIRF, FAO, y otros, pueden contribuir a identificar proyectos cuando participan en:

- Planificación global, sectorial y regional.
- Reportes sobre la situación de la economía y propuestas de políticas.
- Programas de Ajuste Estructural (PAE) y Sectorial Agropecuario (PASA).
- Formulación de estudios, diagnósticos y otros instrumentos para identificación de proyectos.
- Estudios de programación de inversiones o asignación de recursos en áreas de desarrollo prioritario.
- Identificación y formulación de Programas de Desarrollo Rural Integrado.
- Financiamiento y ejecución de programas de desarrollo y proyectos DRI.
- Financiamiento de programas de crédito a sectores prioritarios.
- Investigaciones, proyectos demostrativos y ejecución de proyectos piloto.

- Fortalecimiento técnico-financiero de unidades de identificación, selección, formulación, control y evaluación de proyectos.

MODELOS Y TECNICAS PARA IDENTIFICACION DE PROYECTOS

Seguidamente, se enumeran diversos tipos de modelos y técnicas, cuya aplicación puede contribuir a dar contenidos técnicos a ideas de proyectos de inversión o a sugerir otros nuevos.

A. Modelos

1. Macroeconómicos
2. Sectoriales - Programación matemática
3. Matriz de insumo producto (coeficientes técnicos, elasticidades, índices de encadenamiento, etc.).

B. Técnicas

1. Proyecciones de oferta y demanda de productos agrícolas para el mercado local y exportaciones, mediante técnicas econométricas de regresión lineal;
2. Marco lógico y redes de pertinencia.
3. Precios frontera y sobra.

V UNA METODOLOGIA DE JERARQUIZACION Y SELECCION DE PROYECTOS DE INVERSION AGRICOLA

A. Principios Básicos que Deben ser Considerados en la Jerarquización y Selección de Proyectos

Se citan en este apartado algunos de los principales razonamientos desde los ángulos económico, técnico, político-social, para la Jerarquización y Selección de Proyectos de Inversión.

1. Principios Económicos

- Ejecución de proyectos que responden en mayor medida a los objetivos, metas, estrategia y políticas de desarrollo nacional y agrícola de los países.
- Escasez de recursos de inversión frente a una creciente demanda por productos y servicios para la población.
- Alto endeudamiento externo de los países que exige una rigurosa selección de proyectos de inversión.
- Asignación de recursos en proyectos de mayor impacto para la solución de los problemas económicos y sociales más graves que limitan el desarrollo nacional y regional y en particular del sector agrícola.

2. Principios Técnicos

- Necesidad de seleccionar proyectos con tecnologías adecuadas al tamaño del mercado local y externo (producción con eficiencia, alta productividad, especialización y que logre economías de escala).
- Necesidad de asignar recursos con técnicas de producción que siendo ahorrativas en el uso relativo del capital y empleadoras de altos niveles relativos de mano de obra, permitan producir bienes competitivos en los mercados local y de exportación.

3. Principios Políticos y Sociales

- Selección de proyectos que favorezcan a la mayoría de la población.
- Proyectos que contribuyen a mejorar el bienestar de la población, distribución del ingreso, etc.

- Proyectos que democratizan la propiedad de los medios de producción.
- Proyectos que contribuyan a reducir desequilibrios económico-sociales en las distintas regiones de los países.

B. Metodología de Jerarquización y Selección de Proyectos

1. Objetivos de la Estrategia de Desarrollo Nacional y para el Sector Agrícola
La metodología de jerarquización y selección de proyectos que se propone, se inicia con la identificación y explicitación de los objetivos de desarrollo de un país.

Con ese propósito y con el fin de facilitar la presentación de esa metodología, se presenta a continuación un listado de objetivos que pueden satisfacer la política global y sectorial de países cuyas estrategias de desarrollo se están orientando hacia el crecimiento de las exportaciones no tradicionales. Más adelante se considerará una estrategia alternativa de desarrollo y las implicaciones que ello tiene para la metodología de selección de proyectos que se propone.

La consideración en la metodología de distintas alternativas de desarrollo es el resultado de la diversidad de la problemática económico-social de los países y por causas y consecuencias de procesos de desarrollo de naturaleza distinta.

En general, se considera que muchos de estos objetivos, pueden también estar considerados en las estrategias de desarrollo de muchos de los países latinoamericanos. Es decir, puede existir coincidencia entre objetivos que procura la política agrícola en los distintos países. Un aspecto importante a enfatizar, sería que donde puede encontrarse mayor diferencia es en lo relativo a la mayor o menor importancia que los países otorguen a los distintos objetivos que tienen.

Es decir, para un país el objetivo "x" de su política agrícola es más importante o prioritario que el objetivo "y". Esto establece necesariamente, desde el punto de vista de la metodología que se propone, que el peso, puntaje o ponderación que se asigne al objetivo "x" en un determinado país, sea más alto que aquel que se establece para el objetivo "y" en otro país, lo cual dependerá de la estrategia de desarrollo agrícola que hayan diseñado y apliquen los países.

Lista Posible de Objetivos

Algunos objetivos de desarrollo agrícola de un país latinoamericano podrían ser los siguientes:

- Contribución al crecimiento del producto nacional o al aumento del valor agregado del Sector.
- Producción de bienes no tradicionales.
- producción de bienes para mercados no tradicionales.
- Contribución al aumento de las exportaciones del sector.
- Generación de altos niveles de empleo.
- Producción de bienes de sustitución de importaciones.
- Generación neta de divisas.
- Alto grado de utilización de materias primas, insumos y recursos nacionales (contenido nacional de la producción).
- Impacto en el desarrollo rural o en ciertas regiones más rezagadas económica y socialmente.
- Utilización de tecnologías "apropiadas".

2. Criterios u objetivos seleccionados, según el ejemplo de estrategia de desarrollo escogido. Definición de indicadores para la medición cuantitativa y cualitativa de los objetivos.

a. Criterios e Indicadores

Se han seleccionado los objetivos o criterios y los correspondientes indicadores.

CRITERIOS

INDICADORES

a. Producción de bienes agropecuarios tradicionales y no tradicionales	Idea
b. Inserción de los bienes agropecuarios a mercados local, exportación tradicional y no tradicional	Idea
c. Contribución al aumento de las exportaciones del Sector	Valor producción exportable respecto a producción total del proyecto
d. Generación de divisas	Valor divisas generadas/gastos de divisas del proyecto
e. Grado utilización insumos y recursos nacionales (contenido nacional)	Contenido nacional del valor bruto producción/valor bruto producción del proyecto
f. Generación de empleo	Número de puestos de trabajo directos creados por el proyecto.
g. Impacto en el desarrollo	Localización del proyecto en zonas urbana, rural o muy deprimidas económica y socialmente

b. Explicación de los Criterios

Los criterios a, b y g, como puede observarse, no tienen asociados indicadores cuantitativos de evaluación, por lo que su medición responde a la política y definición correspondiente por parte de las entidades de Gobierno responsables en cada país.

En el caso de Costa Rica, por ejemplo, existe la Ley de Fomento a las Exportaciones e Inversiones, que contiene definiciones para los criterios a y b. Para el restante g, existe la Ley de Industria Rural (Agroindustria), y las políticas y definiciones del Instituto de Vivienda y Urbanismo en materia de planificación urbana, semiurbana y rural de actividades económico-sociales.

Los criterios c, d, e y f, tienen indicadores o relaciones asociadas entre variables que permiten su representación numérica absoluta o relativa.

El criterio e, puede resultar un tanto novedoso, pues se presenta aquí como una mejor alternativa al denominado "valor agregado de la producción". En general, el contenido nacional de la producción se construye a partir de la definición: Valor bruto de la producción - valor de las compras intermedias + valor agregado. Sin embargo, se debe calcular el valor de insumos locales o valor nacional de las compras intermedias así como el valor agregado local o cuantificación de los recursos y servicios comprados localmente, ambos para alcanzar el valor total o bruto de la producción.

Los restantes indicadores resultan un tanto más conocidos, familiar y fácil su cuantificación siempre y cuando se tenga la información suficiente de calidad adecuada.

- c. Niveles de "Apertura" de los Indicadores y Ponderación o Puntajes Asociados
- a. "Aperturas" o Niveles
 - Bien Agrícola:
 - Tradicional
 - No tradicional
 - b. Inserción del Producto en Mercados:
 - Local
 - Exportación tradicional
 - Exportación no tradicional
 - c. Valor Exportación/Valor Producción Total = X
 - Igual o Mayor 30% X Igual o menor que 60%
 - X mayor que 60%
 - d. Valor Divisas Generadas/Bastos de Divisas = C
 - Mayor que 1.0 C menor que 1.5
 - C igual o mayor que 1.5
 - e. Contenido Nacional del Valor Bruto de la Producción/Valor Bruto de Producción = C
 - Igual o menor 50% C mayor o igual que 70%
 - C mayor que 70%
 - f. Número de Puestos de Trabajos Creados = E
 - Igual o mayor 1 E Menor que 30
 - Igual o mayor 30 E Menor que 100
 - E Igual o mayor que 100
 - g. Localización en Area o Zona:
 - Urbana
 - Rural
 - Muy deprimida o con serio conflicto económico y sociales

Explicación

Se puede observar de lo contenido en el numeral 2.c anterior, que los indicadores tienen formas de desagregación. Se establece de esa manera para contemplar niveles máximos, medios o mínimos de satisfacción de criterio. Es decir, el indicador se mueve en un intervalo de clase, por ejemplo:

INDICADORES	INTERVALOS
b	Local, Exp. Tradicional y Exp. no Tradicional
c	0 - 100%
d	1 - 1.5
e	0 - 100%
f	1 a más de 100

Así, el proyecto objeto de evaluación o análisis puede satisfacer el indicador, pero se hace necesario reflejar el grado de su satisfacción en un intervalo más reducido o menor. Es decir, al limitar o reducir el intervalo, se precisa de mejor forma el grado de alcance del criterio u objetivo y así consecuentemente el mayor o menor puntaje o premio asociado.

h. A continuación se explican las "aperturas" realizadas para los indicadores de los criterios y objetivos seleccionados, según una estrategia de desarrollo agrícola que privilegia las exportaciones agrícolas no tradicionales.

i. Indicadores de Criterios Cualitativos

Los indicadores a, b y g se abren para contemplar niveles que responden estrictamente a la política y estrategia agrícola. Así, debe diferenciarse entre proyectos que producen bienes tradicionales de aquellos que aumentan la producción de no tradicionales; aquellos que producen bienes, para el mercado local, o de exportación tradicional o no tradicional; así como otros que se localizan en áreas urbanas, rurales o muy deprimidas.

ii. Indicadores de Criterios Cuantitativos

- Se define en esta metodología dos "aperturas" para el indicador de exportación. Una primera ubica el indicador entre 30 y 60%; mientras la otra entre 60% y más (hasta 100%). Las aperturas obedecen a un juicio de valor basado en que, para efecto de aplicar la política de desarrollo agrícola en el campo de la exportación (sin diferenciar el tipo de bienes-tradicional y no tradicional), se debe premiar proyectos que por lo menos exporten un 30% de su producción total.

- El indicador de divisas generadas contempla, en forma rigurosa, que debe premiarse a proyectos que generen divisas, es decir que su producción de las mismas sea mayor a su gasto de divisas. Así, los proyectos que producen una cantidad de divisas igual a sus gastos por importaciones de insumos, bienes o pago de servicios al exterior, o los que son deficitarios, no reciben puntaje por no satisfacer el criterio de divisas, tienen un premio o puntaje inferior al límite del 50%.

- El indicador de contenido nacional, explicado en el literal b anterior, se mueve en el intervalo 0-100 por ciento.

Se han establecido 2 niveles para el intervalo. Para premiar a un proyecto agrícola, se propone que el contenido nacional mínimo para la producción del bien es 50 por ciento. El segundo nivel, premia con mayores puntos o ponderación a oportunidades de inversión que presenten un contenido nacional mayor al 70 por ciento.

Como fundamento para establecer estos límites, se adoptó la definición que aparece en el Reglamento a la Ley de Incentivos para la Producción Industrial en Costa Rica, donde se define un intervalo mínimo de contenido nacional, (entre 50 y 90%), para calificar actividades de producción de bienes agroindustriales, que solicitan los beneficios de esa Ley.

- La definición de los intervalos de clase de indicador para la mencionada Ley y Reglamento, se basó en una investigación, donde se cuantificó el valor de este indicador a una muestra representativa de actividades industriales, que han recibido beneficios fiscales con base en el Convenio Centroamericano de Incentivos al Desarrollo Industrial vigente en Costa Rica desde 1963.

- El indicador de generación de empleo, presenta 3 aperturas. La primera considera el intervalo entre 1-30. La segunda 30-100 y la tercera 100 y más puestos de trabajo generados. Se premia más a las actividades generadoras de mayores empleos, sin relacionar el indicador con la inversión del capital por puesto de trabajo creado.

Los intervalos definidos están directamente relacionados con criterios existentes y utilizados en economías relativamente "pequeñas" - caso de Costa Rica -, para calificar o caracterizar actividades productivas con escalas: pequeña, mediana y grande respectivamente.

iii. Puntajes Asociados a los Indicadores

Como se mencionó anteriormente, a esta altura del análisis se presenta la situación, donde la asignación de los puntajes a los indicadores varía dependiendo de la política y estrategia nacional y agrícola ejecutadas por cada país.

La metodología que se propone, tiene un total de 200 puntos, que resulta de sumar las ponderaciones asignadas a cada uno de los 7 criterios contemplados.

Sin embargo, el puntaje otorgado a cada criterio o indicador se distribuye según las aperturas que se definieron para cada uno. Por lo tanto, el proyecto de inversión agrícola se evalúa o jerarquiza según satisfaga determinado nivel de apertura de los indicadores correspondientes.

Esto se aclara seguidamente, con la aplicación de la metodología a casos hipotéticos.

C. Aplicación de la Metodología de Jerarquización y Selección de Proyectos: Casos Hipotéticos

1. Introducción

Para una mejor comprensión de la metodología, a continuación se presentan dos ejemplos considerando tres proyectos agrícolas, y situaciones de dos países con estrategias agrícolas diferentes.

Supongamos que tenemos información suficiente de perfiles de proyectos agrícolas (ver Anexo Buis para Preparar un Perfil de un Proyecto de Inversión Agrícola), en los productos siguientes.

- Producción y exportación de café
- Producción y exportación de macadamia
- Producción de arroz

2. Casos Ilustrativos

a. Estrategia de Exportación de Productos Agrícolas con Alto Contenido Nacional

En el caso de esta estrategia, se ha supuesto que premia mayormente a los proyectos agrícolas cuya producción va orientada especialmente a satisfacer demandas externas (indicadores b y c), contribuye a la generación neta de divisas (indicador e) y la producción se alcanza con un alto contenido nacional (indicador e).

Se adjunta Cuadro No. 1 con los puntajes asociados a los indicadores y el Cuadro No. 2 con los resultados de la aplicación de la metodología.

**Cuadro No. 1: ESTRATEGIA DE EXPORTACION DE PRODUCTOS
AGRICOLAS DE ALTO CONTENIDO NACIONAL**

INDICADORES_Y_PUNTAJES

INDICADOR Y NIVEL	PUNTAJE (X)
a) Bien Agrícola	(20)
Tradicional	8
No Tradicional	12
b) Mercado	(20)
Local	5
Exportación Tradicional	6
Exportación no Tradicional	9
c) Valor Exportación/Producción Total (VX/VBP): (X)	(20)
X (30-60%)	8
X mayor 60%	12
d) Generación Divisas: Valor divisas generadas/gasto de divisas del proyecto (VD/SD): (B)	(20)
B (1.0-1.5)	8
B mayor 1.5	12
e) Contenido Nacional/Valor Bruto Producción del producto (VPN/VBT): (C)	(40)
C (50-70%)	18
C mayor 70%	22
f) Puestos de Trabajo Creados (E)	(40)
E (1,30)	10
E (30,100)	14
E mayor 100	16
g) Localización	(40)
Urbana	6
Rural	14
Muy deprimida	20
TOTAL	(200)

**Cuadro No. 2 ESTRATEGIA DE EXPORTACION DE PRODUCTOS AGRICOLAS CON ALTO CONTENIDO NACIONAL
RESULTADO DE LA APLICACION DE LA METODOLOGIA DE JERARQUIZACION A PROYECTOS HIPOTETICO**

INDICADORES Y PUNTAJES CORRESPONDIENTES

	a BIEN	b MERCADO	c VI/VBP (\$)	d VD/CD	e VPN/VBT (\$)	f EMPLD DIRECTO	g ZONA	TOTAL
1 Macademia	No tradic.	Exp. no tradic.	X mayor 60	6 mayor 1.5	C mayor 70	mayor 30 E menor 100	Rural	
Ponderación	12	9	12	12	22	14	14	95
2.Café	Tradic.	Exp. Tradic.	X mayor 60	Mayor 1.0 6 menor 1.5	C mayor 70	Emayor 100	Muy deprimida	
Ponderación	8	6	12	8	22	16	20	92
3.Arroz	Tradic.	Local	X menor 30	6 menor 1	C mayor 70	Mayor 30 E menor 100	Muy deprimida	
Ponderación	8	5	0		22	14	20	60

Cuadro No. 3. ESTRATEGIA DE ABASTECIMIENTO LOCAL DE BIENES AGRICOLAS DE ALTO CONTENIDO NACIONAL

RESULTADO DE LA APLICACION DE LA METODOLOGIA DE JERARQUIZACION A PROYECTOS HIPOTETICOS

Indicadores y Puntajes Respectives

<u>Proyecto</u>	a	b	c	d	e	f	g	<u>TOTAL</u>
1 Macademia	No tradicional	X no tradicional	X Mayor 60%	C Menor o igual a 5%	C Mayor 70%	E Mayor 100	Rural	
Ponderación	10	5	10	5	22	12	13	77
2.Café	Tradicional	X Tradicional	X mayor 60%	6 Menor o igual a 5%	Mayor 70%	E mayor 100	Muy dep..	
Ponderación	10	5	10	5	22	15	16	83
3.Arroz	Tradicional	Local	X menor 30%	6 Mayor al 5%	C mayor 70%	E (30,100)	Muy dep.	
Ponderación	10	30	0	0	22	12	16	100

a) **Estrategia de Abastecimiento Local de Bienes Agrícolas de Alto Contenido Nacional**

En la aplicación de esta estrategia, se ha supuesto que se premia mayormente la producción agrícola para satisfacer la demanda interna con alta participación de insumos y recursos de origen local. Esto se ilustra en el Cuadro No. 4. Los resultados de la aplicación de la metodología aparecen en el Cuadro No. 3.

Cuadro No. 4: ESTRATEGIA DE ABASTECIMIENTO LOCAL DE BIENES AGRICOLAS CON ALTO CONTENIDO NACIONAL

<u>Indicadores y Puntajes</u>		PUNTAJE (%)
INDICADOR Y NIVEL		
a) Bien Agrícola		(20)
Tradicional		10
No Tradicional		10
b) Mercado		(40)
Local		30
Exportación Tradicional		5
Exportación no Tradicional		5
c) Exportación/Producción (X)		(15)
X (30-60%)		10
X mayor 60%		5
d) Ahorro de Divisas. Disminución de Importaciones por Produc. Proy.1/ Consumo doméstico: (B) o Sustitución de importaciones		(15)
B (hasta 5%)		5
B mayor al 5%		10
e. Contenido Nacional/V. Bruto Producción (C)		(40)
C (50-70%)		18
C mayor 70%		22
f. Puestos de Trabajo (E)		(35)
E (1, 30)		8
E (30, 100)		12
E mayor 100		15
g. Localización		(35)
Urbana		6
Rural		13
Muy deprimida		16
T O T A L		(200)

1/ Se utiliza esta variable como indicador de "ahorro de divisas" o de "sustitución de importaciones" de un producto cuya producción interna es insuficiente para satisfacer la demanda o consumo doméstico.

3. Resultados de la Metodología de Jerarquización de Proyectos según Estrategias.

Se desprende de los Cuadros No. 2 y No. 3, los resultados del ejercicio, que se resumen así:

Proyecto Agrícola	E S T R A T E G I A			
	EXPORTACION		ABASTECIMIENTO INTERNO	
	Puntaje	Jerarquía	Puntaje	Jerarquía
Macadania	95	1	77	3
Café	92	2	83	2
Arroz	69	3	100	1

Se observa como según el tipo de estrategia de la política de desarrollo agrícola que ejecuten los países, dependen los puntajes asociados a los indicadores de los criterios de jerarquización, y consecuente así se obtendrán distintas prioridades para los proyectos de inversión agrícola.

4. Límite para la Selección de Proyectos

A. Introducción

Con base en los ejemplos anteriores, y la metodología presentada, se procede a determinar un límite que defina la selección o rechazo de proyectos.

Dos enfoques se pueden utilizar para la selección de los proyectos:

a. Efectuar a la selección de los proyectos a partir de su mayor ponderación y posición jerárquica, determinando así cuál o cuáles se rechazar según criterios accesorios: m.g. hasta donde alcance el presupuesto de recursos para su preinversión o ejecución.

b. Determinar un puntaje global mínimo que deben alcanzar los proyectos para resultar seleccionados. Así, consecuentemente aquellos que no alcancen resultarán rechazados.

A continuación se explica con mayor detalle el enfoque b. anterior.

B. Puntaje Global Límite para la Selección de Proyectos

Con base en los puntajes asignados a los criterios e indicadores para las dos estrategias utilizadas para ilustrar la aplicación de la metodología, encontramos que los indicadores se mueven en intervalos de puntajes mínimos y máximos, a saber:

Indicador	ESTRATEGIAS/PUNTAJES			
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
a	8	12	10	10
b	5	9	5	30
c	0	12	0	10
d	0	12	5	10
e	0	22	0	22
f	10	16	8	15
g	6	20	6	16
TOTAL	29	103	34	113
Promedio Simple	66		73,5	

Para los efectos de la aplicación de la metodología podría aplicarse un límite que responda al promedio simple entre la suma de los valores mínimos y máximos de los puntajes correspondientes a los indicadores de los criterios según la estrategia y política de desarrollo agrícola puesta en ejecución en cada país.

5. Comentario Final

Para cerrar el presente análisis descriptivo e ilustrativo de la metodología de jerarquización y selección de proyectos, debe agregarse lo siguiente:

- i. Los proyectos seleccionados deben proseguir su etapa de preinversión, pues su formulación, para los efectos de aplicación de la presente metodología, alcanza hasta su perfil.
- ii. Llevados los proyectos hasta la etapa de la factibilidad técnico/económica, se tendrán criterios adicionales derivados del estudio, para determinar la conveniencia de su ejecución. O sea, la presente metodología se ajusta posteriormente con una "segunda evaluación" que contempla otros criterios microeconómicos para determinar la selección y/o ejecución de inversiones agrícolas.
- iii. En este nivel, se jerarquizarán los proyectos considerando los criterios de la factibilidad técnico y económica: para la selección, fundamentalmente se deberá considerar la disponibilidad de recursos o presupuesto de inversión agrícola de los países.

D. Elaboración de Perfiles de Proyectos Identificados

1. El transformar de ideas de proyectos en perfiles requiere contar con información suficiente y es requisito para aplicación de métodos de jerarquización y selección de proyectos (Se preparará Guía para Formulación de los Perfiles)
2. Con frecuencia resulta útil clasificar los perfiles de proyectos mediante variables tales como: productos y grupos, mercado, etc., con el fin de analizar la distribución de los perfiles identificados por esas categorías. Por tal razón, seguidamente se presentan distintas formas de clasificación de los perfiles:
 - a. productos y grupos (v.g. granos básicos, etc)
 - b. mercados (local, externo, tradicional y no tradicional)
 - c. localización (zonificación agropecuaria o departamental)
 - d. por actividades, producción, comercialización, investigación, experimentación, proyectos piloto, adaptación de tecnología, capacitación, etc.

**GUIA PARA PREPARAR UN PERFIL DE UN PROYECTO
DE INVERSION AGRICOLA**

1. Nombre del Proyecto:
2. Ente Ejecutor:
 - 2.1 Nombre
 - 2.2 Tipo de Organismo: Referencia a su personería, clase de sociedad o empresa que llevaría a cabo el proyecto.
 - 2.3 Dirección y No. de Teléfono.
 - 2.4 Fecha de constitución.
3. Descripción General del Proyecto:
 - 3.1 Antecedentes: Relación del proyecto con el área de acción y problemática central a resolver.
 - 3.2 Objetivos Principales
 - 3.3 Estrategia General
 - 3.4 Actividades a realizar por el proyecto.
4. Estado del Proyecto: Relativo a su situación actual, nivel de avance de los estudios y si se han realizado algunas inversiones, etc.
5. Producción de Bienes o Servicios del Proyecto: Relacionar productos o servicios principales con su correspondiente clasificación en "tradicional" y no "tradicional", así como su valor para el primer año.
6. Mercado o Destino de la Producción: Relacionar los principales productos o servicios y su distribución según mercados "local", "tradicional" y "no tradicional", considerando el valor de la producción respectiva.
7. Localización del Proyecto: Región, provincia, departamento, cantón o distrito según distribución territorial respectiva. Establecer diferencia entre "zonas: urbana, rural y muy deprimida económica o socialmente.
8. Contenido Nacional de los Productos o Servicios del Proyecto: Referencia a los costos principales en las etapas de inversión y producción (maquinaria, materias primas, bienes semielaborados, empleos directos, servicios, servicios de apoyo -electricidad, agua, transporte, etc.), determinando el contenido nacional de su costo. Es decir, por ejemplo el activo "tierra", presentaría un contenido nacional del 100%, en tanto que "maquinaria y equipo" cuando su origen es externo presentaría un contenido nacional relativamente bajo. Aquí se trata de medir el grado de utilización de recursos bienes intermedios, materias primas y servicios y servicios locales para alcanzar los productos (o servicios) del proyecto.
9. Financiamiento del Proyecto: Referencia a los rubros principales del costo del proyecto, el aporte correspondiente del ejecutor y el financiamiento requerido para cubrir su costo total.
10. Otros Beneficios Esperados de la Ejecución del Proyecto: Referencia al número de beneficiarios o población neta afectada; efectos sobre la distribución del ingreso; desarrollo rural o regional; nivel de organización comunal; transferencia real de tecnología, impacto sobre el mejoramiento de los servicios básicos del estado -salud, educación, etc.- y otros aspectos relevantes a considerar.
11. Documento Utilizado para la Elaboración del Perfil: Referencia a estudio (s) y fecha (s) de preparación con la mención de aspectos bibliográficos.
12. Observaciones: Referencia a aspectos contenidos en numerales anteriores que sea necesario aclarar, ampliar o ajustar así como a otros que se estime conveniente incluir para los efectos de la preparación adecuada del perfil. Incluir el nombre de la persona que elaboró el perfil y la institución o grupo a que pertenece (del Curso).

NOTA: Los datos de las variables cuantitativas que se citan en numerales 5, 6, 8 y 9, resultan indispensables para el primer año de operación del proyecto. Algunas veces puede ser necesario considerar varios años de vida del proyecto.

**IX. APLICACION DE LA METODOLOGIA DE IDENTIFICACION Y
PRIORIZACION DE PROYECTOS**



1. ORGANIZACION DE LOS GRUPOS DE TRABAJO

Los cinco grupos constituidos desarrollaron - en base a la metodología presentada - los siguientes temas:

- análisis de pertinencia;
- propuestas de ideas/ proyectos, estudios y acciones;
- propuesta de priorización de ideas/proyectos de inversión agroindustrial.

2. ANALISIS DE PERTINENCIA

Se analizaron las siguientes áreas temáticas:

- política económica y fiscal;
- organización del sector público y privado;
- regionalización;
- recursos físicos;
- recursos humanos;
- tecnología;
- mercados y comercialización.

En las cuales se identificó para cada una:

- restricciones específicas;
- potenciales;
- soluciones prioritarias;
- propuesta de acciones prioritarias a realizar.

El esquema en base a este análisis, permitió identificar áreas de acción e inversión, así como facilitó su ordenamiento.

2.1. Política Económica y Fiscal

2.1.1 Restricciones Específicas

Carencia de continuidad de políticas que permitan a la empresa privada planificar y tomar decisiones a largo plazo.

Carencia de lineamientos que impidan el acceso a productos de granja importados, que compiten o sustituyen nacionales.

Insuficiente apoyo estatal a una agresiva acción exportadora: ajuste cambiario insuficiente, impuestos todavía gravosos.

Servicios crediticios no totalmente ajustados a los requerimientos financieros de la producción agroindustrial y granjera.

Servicios de seguros totalmente inadecuados para la granja. Monopolio estatal.

2.1.2 Potenciales

Disponibilidad de recursos de origen nacional e internacional. BROU abierto a opciones de refinanciación.

Existencia de un marco legal para la presentación de servicios de seguros.
 Existencia de experiencias en otros países.
 Interés del gobierno en apoyar al sector privado.
 Política monetaria e impositiva estable.

2.1.3 Soluciones Prioritarias

Modificación de las condiciones del crédito de acuerdo con las características del sistema granjero y agroindustrial exportador.
 Posibilidades de cooperación del sector privado y público en materia de seguros.

Reglamentación sobre importación de productos de granja.
 Estímulos cambiarios, impositivos o similares para exportación.

2.1.4 Propuesta de Acciones Prioritarias a Realizar

Financiamiento apropiado a las condiciones reales: crédito al sistema agrícola-industrial, repago de acuerdo al producto y garantías para pequeños productores.

Desarrollo de un seguro integral para la granja:

Decretos/reglamentos específicos para estimular las exportaciones por vía cambiaria/impositiva/otros.

Definir a largo plazo las políticas relacionadas a un desarrollo agrícola-industrial exportador.

2.2 Organización del Sector Público y Privado

2.2.1 Restricciones Específicas

Superposición de funciones de múltiples oficinas, descordinación y subutilización, agravado por carencias de recursos financieros.

Falta de un sistema normativo ajustado a las necesidades del sector exportador.

Administración de la información relativa al mercado externo, realizada con fines de registro y no como instrumento para facilitar la exportación.

Inexistencia de una red de información que suministre al sector privado en forma rápida información en los mercados reales. Carencia de organización para el acceso al mercado externo.

Poca incidencia del productor granjero y del empresario agroindustrial en las decisiones del sector público.

Insuficiente organización de los productores para la producción agroindustrial y comercialización interna y externa. Existencia en el MRE, MGAP y ALADI de información no coordinada para facilitar el acceso a mercados.

2.2.2 Potenciales

Existencia de voluntad política.
 Recursos humanos calificados.

2.2.3 Solución Prioritaria

Ordenamiento institucional para actuar en el área del comercio externo.

Reorganizar toda la estructura del sector público relacionada al manejo de la información de mercados y asociarla al sector privado.

2.2.4 Propuesta de Acciones Prioritarias a Realizar

Creación de un organismo especializado, (integrado por el sector público y privado), capaz de coordinar acciones de información, captar mercados externos para la granja, promover la marca Uruguay, realizar control de calidad y facilitar el relacionamiento empresarial.

2.3 Regionalización

2.3.1 Restricciones Específicas Prioritarias

No existe una regionalización productiva del país que permita orientar al sector privado en su acción productiva y al sector público en la presentación de servicios, de acuerdo a problemas y potenciales regionales.

2.3.2 Potenciales

Existe abundante información de cada zona del país que puede dar lugar a políticas regionales de acuerdo con sus ventajas comparativas para un mejor aprovechamiento de su potencial de recursos.

2.3.3 Solución Prioritaria

Regionalización productiva que facilite la aplicación de servicios de apoyo e incentivos económicos y financieros.

Desarrollar proyectos que -en un marco de desarrollo regional- utilicen las ventajas comparativas existentes en cada región.

2.3.4 Propuesta de Acciones Prioritarias a Realizar

Impulso a estudios básicos para la regionalización.

Priorización de las Regiones en cuanto a su potencial agropecuario.

Incentivos económicos y financieros de acuerdo a su ubicación y aporte al desarrollo regional.

Promoción de proyectos específicos de producción/ industrialización en un marco coordinado de servicios, para cada región prioritaria de producción granjera.

2.4 Recursos Físicos

2.4.1 Restricciones Específicas Prioritarias

Deficiencias en infraestructura básica:

- caminería;
- energía;
- riego;
- frío;
- almacenaje.

Problemas de manejo y conservación de suelos (erosión)

Problemas específicos.

Carencia de investigación sobre sistemas de producción orientados a la recuperación y conservación de recursos naturales.

2.4.2 . Potenciales

Abundante información sobre recursos naturales y su manejo:

- suelo;

- agua.

Ley de conservación de suelos y aguas.

En algunas localizaciones (area sur) se cuenta con fuentes de agua y canales de riego, aunque desaprovechados.

2.4.3 Solución Prioritaria

Desarrollo de infraestructura básica.

Asignación de recursos para utilizar infraestructura de riego existente y desarrollar otras áreas.

Mejorar el uso de recursos naturales.

Investigación en sistemas de producción conservacionistas.

2.4.4 Propuesta de Acciones Prioritarias a Realizar

Estudios específicos y complementarios sobre la capacidad de los recursos existentes, potenciales y ordenamiento regional.

Adecuación de la infraestructura pública y privada para acceder al mercado externo (caminería, energía, riego, frío, almacenaje y otros).

Desarrollo del riego predial y multipredial en áreas granjeras específicas.

Desarrollo de dos áreas piloto: una en Canelones (noreste) de recuperación de áreas erosionadas y otra en el sur de San José de conservación de recursos naturales. A nivel de predios (Proyectos concretos) se realizará investigación y demostración de resultados. Los modelos conservacionistas definidos serán posteriormente aplicados en otras áreas.

2.5 Recursos Humanos

2.5.1 Restricciones Específicas

Déficit de mano de obra calificada para la granja exportadora.

Carencia de mecanismos para facilitar el cambio de tecnología a nivel de productores granjeros.

Falta de capacitación de productores y de técnicos para los rubros exportables.

2.5.2 Potenciales

Existen acciones e instituciones de formación de recursos humanos para el desarrollo granjero.

Existen experiencias exitosas de aplicación de tecnología granjera exportadora.

2.5.3 Propuesta de Acciones Prioritarias a Realizar

Elaboración e implementación de un plan que permita la difusión de nuevas tecnologías disponibles en el exterior y en el país para acceder a mercados externos.

Coordinación de acciones de instituciones públicas (de investigación, capacitación y otras) y el sector privado para capacitar técnicos, productores y mano de obra orientada a rubros exportables.

Cursos de perfeccionamiento, viajes de estudio, jornadas de divulgación técnica, becas, etc.

2.6 Tecnología

2.6.1 Restricciones Específicas

Limitados paquetes tecnológicos para la horti-fruticultura exportadora.

Falta de investigación en sistemas en producción de regadío de acuerdo a la demanda externa.

Pocas obras de infraestructura.

Inexistencia de servicios de asistencia técnica a pequeños productores granjeros.

Pocos laboratorios eficientes y adecuados al ritmo requerido para apoyar la producción y exportación granjera.

Limitada producción nacional de semillas y material genético adaptado a la demanda externa.

2.6.2 Potenciales

Disponibilidad de agua para riego.

Cierta disponibilidad de infraestructura localizada.

Información existente especialmente en rubros que atienden el mercado interno.

Técnicos capacitados.

Existencia de estaciones experimentales públicas y privadas.

Productores interesados en participar en generación y transferencia de tecnología.

Existencia del CIAAB, Plan Granjero y otros.

Ley de Conservación de Suelos y Agua.

2.6.3 Solución Prioritaria

Creación de mecanismos institucionales para la unificación de esfuerzos del sector público y privado.

Movilización y coordinación de cooperación técnica a nivel nacional y externo.

Capacitación técnica específica en generación y transferencia de tecnología a técnicos nacionales.

Organización de productores para tener acceso a información tecnológica.

Desarrollo de esquemas de multiplicación de material genético.

2.6.4 Propuesta de Acciones Prioritarias a Realizar

Promoción de convenios específicos entre el sector público y privado, para integrar acciones y complementar recursos en materia de riego.

Implementación de mecanismos institucionales que permitan al sector privado participar de la definición de las líneas de investigación agrícola y complementación de los recursos financieros en las mismas.

2.7 Mercado y Comercialización

2.7.1 Restricciones Específicas

Atomización de la oferta de pequeños productores, con baja productividad y no tipificada.

Falta de canales de comercialización y de alternativas de colocación de producto nacional en el mercado externo.

Difusión insuficiente de la información sobre mercados externos y condiciones de venta a esos mercados.

Servicios estatales de apoyo que no están preparados (demoras, altos costos) para apoyar una dinámica exportadora del sector privado.

2.7.2 Potenciales

Existe demanda efectiva de los mercados externos para rubros granjeros.

Capacidad instalada ociosa de agroindustrias granjeras.

Experiencia de empresas exportadoras nacionales.

Información abundante aunque descoordinada en las siguientes oficinas: MRE, MGAP, DGCE, ALADI, otros.

2.7.3 Solución Prioritaria

Determinación de oportunidades de producción e inversión dirigidas al sector externo.

Creación y/o mejoramiento de la infraestructura necesaria para captación, procesamiento y distribución de información apropiada.

Mejoramiento de los servicios estatales vinculados a la exportación granjera.

2.7.4 Propuesta de Acciones Prioritarias a Realizar

Fortalecimiento de las organizaciones de pequeños productores para concentrar su oferta, mejorar la uniformidad del producto y facilitar la comercialización.

Estudios para la creación de un sistema nacional único de información de precios y mercados.

Promoción de asociaciones empresariales entre productores, agroindustrias y entre productores y agroindustrias.

Coordinación y asignación de recursos para el fortalecimiento de servicios estatales para mejorar su eficiencia en relación con la exportación.

3. PROPUESTA DE IDEAS DE PROYECTOS, ESTUDIOS Y ACCIONES

El análisis de pertinencia facilitó, en el marco de las áreas temáticas identificadas (política, económica y fiscal, organización del sector público y privado, regionalización, recursos físicos y humanos, tecnología y mercados y comercialización), la identificación durante el Seminario - Taller, de 14 ideas de Proyecto, de estudios que pueden dar lugar a Proyectos y de acciones complementarias, que constituyen un conjunto ordenado de eventos.

En el caso de Ideas de Proyecto, se realizó su categorización (oportunidad de inversión, fortalecimiento institucional y estudios previos), así como se explicitó, a la solución de que tipo de problema contribuye, en el marco del análisis de pertinencia realizado previamente.

3.1 Identificación de Ideas de Proyecto

- Idea/Proyecto_1:** (De fortalecimiento institucional).
Creación del Seguro Integral para la producción granjera, cubriendo riesgos climáticos, sanitarios y otros.
(Contribuye a solucionar problemas asociados al marco de política económica).
- Idea/Proyecto_2:** (De fortalecimiento institucional).
Creación de un organismo especializado con integración del sector público y privado para implementar el acceso al mercado externo: coordinación, promoción, información control de calidad y otros servicios, así como facilitar asociaciones empresariales.
(Contribuye a la solución de problemas de: organización del sector público y privado).
- Idea/Proyecto_3:** (De inversión).
Desarrollo de la producción granjera en los alrededores de Fray Bentos.
(Contribuye a la solución de problemas de regionalización).
- Idea/Proyecto_4:** (De inversión).
Desarrollo de la producción granjera en los alrededores de la ciudad de Artigas.
(Contribuye a la solución de problemas de: regionalización).
- Idea/Proyecto_5:** (De inversión).
Desarrollo de la producción granjera en los alrededores de la ciudad de Durazno.
(Contribuye a la solución de problemas de: regionalización).
- Idea/Proyecto_6:** (De inversión).
Desarrollo de la producción granjera en los alrededores de la ciudad de Trinidad.
(Contribuye a la solución de problemas de: regionalización).
- Idea/Proyecto_7:** (De inversión).
Desarrollo de la infraestructura de riego en el sur de San José como apoyo a la producción hortifrutícola.
(Contribuye a la solución de problemas de: recursos físicos).

- Idea/Proyecto_8:** (De inversión)
Desarrollo del Riego y Conservación de recursos naturales en el noreste de Canelones.
(Contribuye a la solución de problemas de: recursos físicos).
- Idea/Proyecto_9:** (De fortalecimiento institucional)
Fortalecimiento y coordinación de la estructura de capacitación existente orientada a productores, técnicos y mano de obra para mejorar su capacidad para acceder al mercado externo con productos competitivos.
(Contribuye a solucionar problemas de: recursos humanos).
- Idea/Proyecto_10:** (De fortalecimiento institucional)
Generación y transferencia de tecnología para el desarrollo agroindustrial exportador. Integración público-privado.
(Contribuye a solucionar problemas de: tecnología).
- Idea/Proyecto_11:** (De inversión)
Certificación y multiplicación de plantas de frutales.
(Contribuye a solucionar problemas de: tecnología).
- Idea/Proyecto_12:** (Estudio)
Evaluación de material genético para productos hortícolas exportables.
(Contribuye a solucionar problemas de: tecnología).
- Idea/Proyecto_13:** (De inversión).
Fabricación de equipos agrícolas adaptados a las condiciones del sector agrícola-industrial granjero nacional.
(Contribuye a solucionar problemas de: tecnología).
- Idea/Proyecto_14:** (De inversión).
Desarrollo de la producción, comercialización hortifrutícola y de pequeños animales, para productores organizados del sur, orientada a la exportación.
(Contribuye a solucionar problemas de: mercados y comercialización).

3.2 : Estudios que Pueden dar Lugar a Proyectos

1. Estudios de alternativas energéticas y su uso en hortifruticultura, con prioridad en áreas de menor desarrollo relativo y potencialidad para desarrollar proyectos específicos.
2. Análisis de posibilidad de importación de ingredientes activos para la producción de insumos agropecuarios. Revisión de la legislación existente sobre la producción y distribución de insumos.
3. Estudio de requerimientos de financiación para el rescate de empresas agrícolas y agroindustriales desfinanciadas que puedan contribuir al desarrollo de las exportaciones del sector granjero.
4. Estudios atinentes a establecer las reglamentaciones en relación a la introducción de material vivo.
5. Estudio de la regionalización del país en función de su potencial productivo granjero, infraestructura y otros factores sociales e institucionales.

6. Estudio sobre sistemas conservacionistas en áreas definidas, potencial productivo suelos/aguas, localizado en el sur de San José y noreste de Canelones.

3.3 Acciones Complementarias a Desarrollar

1. Fortalecimiento de un sistema de información tecnológica entre los Centros de Investigación nacional -públicos y privados- y extranjeros, creando una base de datos.

2. Creación de la infraestructura necesaria para la capacitación de los técnicos extensionistas de organismos privados y cooperativas vinculados a los rubros exportables a través de cursos de perfeccionamiento, viajes de estudios, jornadas de divulgación técnica, becas, etc.

3. Capacitación a pequeños productores individuales y agrupados en organizaciones de primer grado en: tecnología agrícola y agroindustrial, gestión empresarial, comercial y organización y planeamiento de la producción.

4. Diseño y operación de un sistema de información de precios y mercados de productos e insumos dirigidos a productores individuales y asociados en organizaciones de primer grado.

3.4 Ejercicio de Elaboración de Perfiles

Como parte del trabajo de grupos, se elaboran durante el Seminario-Taller y para cada una de las 14 Ideas de Proyecto, perfiles mínimos que un diferente grado de avance y siendo presentados por sus relatores en el Plenario. Algunos de ellos serán canalizados en solicitudes de preinversión, con los recursos a obtenerse se elaborarán estudios de prefactibilidad, otros facilitarán acciones institucionales, especialmente de coordinaciones y otros finalmente permitirá a unidades ejecutoras regionales (Intendencias) iniciar acciones conducentes al desarrollo de áreas específicas.

4. PROPUESTA DE PRIORIZACION DE IDEAS/PROYECTOS.

El trabajo de grupos en esta etapa, consistió en analizar los criterios presentados en la Metodología y adaptarlos a las condiciones del subsector granjero del Uruguay.

OBJETIVOS	INDICADORES	CUANTIFICACION DE INDICADORES	PUNTAJE ITEM	SUBTOTAL
PRODUCCION				
a) Aumentar la producción de bienes agropecuarios tradicionales y no tradicionales	Producción de bienes agropecuarios tradicionales y no tradicionales	Bien agrícola: - tradicional - no tradicional	7 20	0
		0%	0	
b) Contribuir a la industrialización.	Valor agregado industrial con respecto a valor agregado agropecuario. = V.	Valor agregado industrial/Valor agregado agropecuario.	30% 30/50 +50	10 20 30
c) Aumentar el grado de utilización de recursos nacionales	Contenido nacional de valor total de la inversión = C	Contenido nacional de la inversión/inversión total. C: menor 50% C: igual o mayor 50% y menor 70% C: mayor 70%	0 6 10	
	Contenido total de insumos nacionales en el Producto final.	C: menor de 30% C: igual o mayor 30% y menor 50% C: igual o mayor 50% y menor 70%. C: mayor 70%.	0 8 12 20	
d) Utilizar base productiva existente.	Indice de aprovechamiento de base productiva existente en el total del proyecto	- menos de 30% - mas de 30%	7 20	
Subtotal				100

(continúa)

(continuación)

OBJETIVOS	INDICADORES	CUANTIFICACION DE INDICADORES	PUNTAJE ITEM SUBTOTAL
EXPORTACIONES			
e) Inserción mayoritaria de los productos en los mercados local, exportación tradicional y no tradicional.	Tipo de inserción de los productos en los distintos mercados	Inserción del producto en mercados: - local - exportación trad. - exportación no tradicional	0 15 40
f) Aumentar la generación de divisas	Valor divisas generadas ahorradas/gastos de divisas del Proyecto = G	G: mayor que 1 o menor que 1,5. G: igual o mayor que 1,5.	30 60
Alternativa Contribución al aumento de las exportaciones del sector.	Valor de la producción exportable respecto a la producción total del proyecto = X	X: igual o menor al 50% X: mayor al 50%	
SOCIALES			
g) Generar empleo.	Número puestos de trabajo creados en forma directa por el proyecto = E	E: menor que 30 E: igual o mayor que 30 y menor 100 E: mayor que 100	6 15 30
h) Contribuir al desarrollo regional.	Localización del proyecto en zonas urbanas y rural.	Localizaciones - Capital Nacional - Urbana - Rural	0 10 15
	Localización en zonas deprimidas y/o muy deprimidas	Deprimidas Muy deprimidas	6 10
i) Promover formas asociativas empresariales de producción entre la fase industrial y de producción.	Grado de integración de los productores en fase industrial del proyecto	Con integración directa Sin integración directa.	25 15
Subtotal			100
TOTAL GENERAL MAXIMO			300

X. CONCLUSIONES GENERALES DEL SEMINARIO

CONCLUSIONES GENERALES DEL SEMINARIO
Ing. Daniel Conforti *

Creo que terminando estos nueve días de trabajo es oportuno hacer un breve repaso de lo que hemos estado haciendo acá, trabajando juntos y sería bueno empezar enmarcando estas palabras, con cuáles eran los objetivos que nos habíamos planteado al proponer este seminario.

El Programa indicaba que el objetivo general era: "en el marco de las políticas y estrategias nacionales y sectoriales para la granja definir oportunidades de inversión conducentes a la elaboración de proyectos del sector público y privado que apoyen el desarrollo granjero en el Uruguay".

Se habían previsto también objetivos específicos que decían así: 1) "Definir la metodología de identificación de oportunidades de inversión en el marco indicado". 2) "Introducir los fundamentos técnicos para la elaboración de proyectos". 3) "Facilitar el relacionamiento e intercambio de ideas y experiencias entre los diferentes sectores y empresas relacionadas a la granja y promover la cooperación empresarial para el desarrollo de proyectos". 4) "Establecer bases para precisar la cooperación técnica que prestará el Convenio Ministerio de Ganadería - IICA, a la elaboración de perfiles y proyectos específicos del sector público y privado". 5) "Facilitar la identificación de demandas de cooperación empresarial y de apoyo y servicios a ser prestados por los sectores públicos y privados". Estos eran los objetivos que nos habíamos planteado.

Quisiera repasar brevemente las distintas etapas del Seminario. Se abrió con las palabras del Representante Encargado de IICA y del Ministro que junto con las del Sub-secretario enmarcaron la voluntad política de apoyar el desarrollo exportador de la granja y sus agroindustrias. ¿Que importancia tiene esto para definir inversiones u oportunidades de inversión del sector?. Siempre es importante para el inversor conocer, de alguna forma, cuál es la voluntad y el interés del Gobierno, para saber en que medida es posible o no que las demandas y las necesidades sean atendidas.

Luego del planteo de nivel político, asistimos a las ponencias de un conjunto de funcionarios de distintas dependencias públicas. Escuchamos palabras de Directores de distintas dependencias del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, del Ministerio de Industria y Energía, de la Dirección de Comercio Exterior del Ministerio de Economía, de Relaciones Exteriores, de la Oficina de Planeamiento, técnicos del Fondo de Preinversión, de la Comisión para la Promoción de la Inversión. Estas palabras nos han permitido conocer un poco mejor qué trabajo y servicios brindan esas distintas dependencias, qué son importantes para que quién está decidido a encarar una nueva actividad y busca conocer qué oportunidades de cooperación y asistencia puede recibir del sector público.

Es importante también conocer los puntos de vista de distintos funcionarios y autoridades que son quienes después, en la práctica, deben materializar la voluntad política en actos concretos y ejecutar programas y acciones específicas, que son los que hacen que la voluntad política llegue al terreno de lo específico.

Luego tuvimos la oportunidad de escuchar lo que es la experiencia de Chile en lo referente a la exportación de frutas y hortalizas, no con el objetivo de plagiar o copiar lo que ha sido el modelo chileno, sino para ver de que

manera ellos dieron respuesta a sus necesidades de exportar y que tipo de organización institucional se dieron, que tipo de apoyo y de acciones realizaron para hacer realidad ese esfuerzo.

Posteriormente, escuchamos un conjunto de ponencias empresariales que nos permitieron ver que distintas empresas, instituciones y organizaciones de productores, estaban llevando adelante un conjunto de proyectos que encierran en sí mismos una serie de potenciales que es necesario desarrollar aún más y que tienen también una serie de dificultades o áreas débiles. Creo que es invaluable la importancia de haber tenido la oportunidad de escuchar de distintos sectores empresariales qué es lo que están haciendo, porqué lo están haciendo, que desafío se han planteado y, sobre todo, cuáles son las dificultades que ellos han encontrado. Dificultades que están en el sector público, pero, que también están dentro del mismo sector privado, que dificultan o les hace más pesada la tarea de llevar adelante los proyectos.

Luego, el trabajo en grupos, permitió definir específicamente las necesidades y restricciones, plantear ideas y proyectos concretos para solucionarlos y marcar lineamientos para viabilizar esos proyectos y desarrollar la producción e industrialización exportable de productos de granja. Las ideas y proyectos identificados se relacionan con las siguientes áreas principales: información de mercados y comercialización; tecnología agrícola e industrial; organización de la producción, del procesamiento y la comercialización, o sea el área de la organización institucional pública y privada; la adecuación de los servicios para lograr mayor eficacia y eficiencia para dar respuesta a las necesidades; la adecuación de la infraestructura para esos proyectos; la capacitación de recursos humanos; el abastecimiento de insumos y equipos adaptados a los proyectos y la necesidad de adecuar, de alguna manera, el marco de políticas y estímulos económicos para la inversión. De estas siete grandes áreas surgen un conjunto de proyectos, ideas y acciones de distinta complejidad y envergadura.

Considero que hay que resaltar la seriedad y el entusiasmo que se trabajó en estos días en torno a esas ideas. No creíamos cuando estábamos pensando en organizar este seminario que íbamos a tener la permanencia que tuvimos, pensábamos que no íbamos a superar 20-25 personas y creo que el promedio a estado entre 45 y 50 personas.

El material producto de este trabajo ha sido repartido en parte, pero a la brevedad va a ser distribuido, les va a llegar a sus direcciones donde pensamos acompañar lo que se dijo en este seminario, las palabras de las autoridades y el producto del trabajo en grupos. Esto ha sido objetivamente lo que ha pasado.

Pienso que hay algunas cosas que han quedado claras, muy claras, desde el punto de vista personal. En primer lugar, que existe una enorme voluntad de trabajar para el desarrollo exportador de la granja y de su agroindustria, tanto a nivel público como a nivel privado; que existe una gran potencialidad humana e institucional y también una gran necesidad de combinar mejor los recursos disponibles y de sincronizar esfuerzos. Parece claro que es necesaria mucha más organización institucional y mucho mayor esfuerzo por cooperar por parte de quienes disponen de los distintos recursos e informaciones, para viabilizar la tarea de llevar adelante la granja hacia la exportación. Es así, entonces, que quedan planteadas un conjunto de acciones a ejecutar, que puedan materializar lo que ha sido el producto de este seminario, que son un conjunto de informes, perfiles e ideas.

En el correr de estos días varios participantes han manifestado su voluntad de continuar trabajando a partir de este seminario en torno a esas ideas y esos proyectos, promoverlos, conseguir los recursos para pasar las distintas etapas desde el perfil a factibilidad y después, si es necesario, a diseño final y ejecución de un conjunto de proyectos que no son propios del Ministerio de Ganadería. Estos proyectos son para ser llevados adelante por quien entienda necesario, conveniente, o se sienta con la firmeza, la energía y la voluntad de llevarlos adelante. Nosotros desde la Unidad de Proyectos vamos a apoyar esas iniciativas así como a quienes quieran seguir adelante con esos proyectos.

Se ha planteado entonces algún interés en conformar entre los empresarios que han participado, un grupo que siga conversando y planteándose iniciativas y continúe el camino que comenzaron acá. Ha habido interacción entre el sector público y el privado y por lo tanto profesionales privados, públicos y empresarios han quedado de acuerdo en seguir adelante con alguno de estos proyectos. Les ofrecemos la casa, es decir, si necesitan un lugar físico para ir a trabajar en estos proyectos están las puertas abiertas, y la poca infraestructura que tenemos disponible y recursos, consideren que están disponible para ustedes.

Considero que si debiéramos resumir lo necesario para llevar adelante estas iniciativas, hay tres cosas fundamentales: 1) mayor cooperación entre los distintos sectores, oficinas, dependencias, funcionarios, empresas; 2) un esfuerzo muy grande por organizarse en forma distinta e 3) innovar institucionalmente para poder darle mayor productividad y eficiencia a los pocos recursos disponibles.

XI. ACTO OFICIAL DE CLAUSURA

Palabras durante el Acto de Clausura**1. Sr. Carlos Fernández Gómez, Empresario**

Nos han solicitado hacer algunos comentarios acerca de estos días que hemos vivido juntos y de los acontecimientos en que hemos tomado parte. Quiero ser muy sucinto, muy breve a efectos de darles el mayor tiempo a mis compañeros para hacer también sus exposiciones. Los aspectos sobresalientes que en nuestra modesta opinión deja este seminario-taller son los siguientes:

En primer lugar la sensación de que estamos en el camino o en el comienzo de la cuenta regresiva del despegue del sector granjero. Tenemos por lo menos como lo expresamos al principio de este seminario esa sensación personal. Hay conciencia colectiva, productores, industriales y autoridades de la necesidad imperiosa de este despegue y de las posibilidades que tiene este sector. Hemos sentido hablar a veces en algún comentario, de la poca incidencia de este sector en las exportaciones de Uruguay. Creo que tenemos que mirar el futuro y pensar en la importante incidencia que puede tener este sector en la vida económica de este pequeño país que todos amamos y al que todos queremos empujar.

Estaba leyendo un comentario muy breve allí en una revista, una publicación chilena, la uva chilena ya está en el segundo lugar en la importancia de las exportaciones de Chile, detrás del cobre. Quiere decir que este sector agrícola de la granja tiene enormes posibilidades y lo que necesita es poder hacer un poco aquellas cosas de las que hemos hablado estas semanas y estos días en las que de alguna forma nos hemos puesto de acuerdo en apoyar y en empujar.

En segundo lugar, quiero resaltar también como lo hiciera nuestro amigo Conforte, la seriedad con que todos los participantes, los organizadores, los expositores invitados, algunos extranjeros, los integrantes de los diferentes grupos de trabajo, han enfrentado su tarea específica. Creo que ha sido una sorpresa y hoy comentábamos con uno de los técnicos extranjeros este aspecto, y me decía que estaba sorprendido del cariño, seriedad con que se había tomado la tarea, todos los integrantes de los diferentes grupos y la gente que está al frente de este seminario.

Esa seriedad y ese cariño con lo que lo tomamos a veces dió lugar a algunos dialogados verbales, cada uno defendiendo su posición pero creo que en eso estaba precisamente el valor del trabajo de cada uno de nosotros.

En tercer lugar la oportunidad que estos días de labor fecunda nos han ofrecido para conocernos mejor. Tanto los oficiales con la parte privada, como entre ellos y entre nosotros. Creo que ha habido un conocimiento más estrecho y creo que van a salir de este conocimiento resultados colaterales importantes de colaboración.

En cuarto lugar la comprobación de que a pesar de los diferentes enfoques que algunas veces se pusieron de manifiesto, un diálogo respetuoso y fecundo es más que una meta a alcanzar una realidad. Creo que este ha sido uno de los frutos más evidentes de este trabajo, dado el respeto con que cada uno ha escuchado la opinión de los demás y creo que en ese sentido es un aspecto a resaltar.

Y por último deseo dejar, creo que interpretando el sentir de eis compañeros de la actividad privada y también de otras actividades, algunas palabras de agradecimiento, no quisiera mencionar nombres para no cometer el pecado de olvidarme de alguno, pero sí, por lo menos mencionar algunas instituciones.

Nuestra gratitud al Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, en la persona del Sub-secretario especialmente, presente en la apertura y ahora en el cierre y también del Sr. Ministro en la apertura y sus palabras, a la Dirección de Programación y Política Agropecuaria, a la Unidad de Apoyo y Evaluación de Proyectos Agroindustriales de Granja; al Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Programa 1, Programa 3 y Centro de Proyectos de Inversión en la sede central de IICA en San José de Costa Rica y también a la Oficina del IICA en Uruguay. Agradecemos también al Banco Central por las cómodas instalaciones puestas al servicio de este seminario, a los técnicos chilenos que escucharemos mencionar al Ing. Conforte, que estuvieron con nosotros en los primeros días de este evento aportando su muy valiosa experiencia. Además, al Representante del Banco de la República que nos acompañó en la apertura de este seminario, a todos los mencionados y a los que involuntariamente hubiéramos omitido.

2. Ing. Gregorio Soler Aznarez, Delegado de la Confederación Branjera

Por supuesto saludo al Sr. Subsecretario y demás autoridades y representantes nacionales y a todos los presentes. La verdad es que este taller, todos estos días nos ha puesto frente a una portera, frente a la cual algunos no se bajan del caballo para abrirla, otros no saben cómo cerrarla, otros no saben cómo abrirla, otros no tienen pereza. En lo que me es personal encuentro que detrás de esa portera hay un panorama que pareciera conocido, parece ser un vergel que se nos viene, parece ser algo realmente positivo y muy prometedor y conocido porque nos hace acordar a aquella granja que conocíamos cuando niños, cuando no conocíamos las preocupaciones.

Esto parece querer solucionarlo este seminario y enhorabuena que así sea, han pasado años pero vemos ahora una voluntad, una voluntad política, una voluntad de empresarios, una voluntad de todos los funcionarios que han actuado y una cooperación muy importante, mencionemos al Ing. Córdoba y al Dr. Torrealba de Chile que dieron magistrales conferencias, que realmente creo que todos debemos meditar sobre ellas, los que no pudieron escucharlas, recomiendo su lectura porque muestran un país en plena marcha de despegue desde hace años, pero con una visión tremenda y indudablemente que como se señalaba hoy todos pensábamos que íbamos a ser menos. Por suerte hubo bastante concurrencia y mucho trabajo y en lo que me es personal, yo en los años 62 me recibí de Master en Marketing, Econoemista pero con un Mayor en Marketing y siempre tuve una inclinación por esto, pero sin embargo hoy recién puedo decir que veo una aplicabilidad de todas estas cosas, hoy veo una parte práctica que la estamos viviendo acá, hoy vemos una potencial cosecha, al punto de que uno decía antes para que voy a estudiar de oveja si me crié entre ovejas, pero es que a veces uno se cría como el avestruz, no sabe nada de ovejas y así nos estaba pasando tal vez.

A los que estamos presentes y a los que no están que creen que por criarse entre ovejas saben todas las cosas de las ovejas. Este es una anécdota del viejo Miguel Elhordoy, hoy fallecido, cuando quería enseñar a aquel productor sobre lo que era el mejoramiento ovino y se encontraba esa parte reacia al cambio.

Por suerte en estos vientos que estamos viviendo podemos avisorar algo importante para la granja y enhorabuena. Nuestro grupo de trabajo ha elaborado un documento que considero trascendental, del cual me voy a permitir leer algo que ya el relator les leyó los otros días pero ante una menor concurrencia.

Nosotros entendíamos como que la Unidad Ejecutora de Promoción Branjera tenía que ser, deberá ser un organismo mixto estatal y privado, en el que la participación privada esté enmarcada en una estructura y haya una autonomía técnica y administrativa con poder de decisión. Nosotros creemos que ésa es la dinámica del desarrollo, que haya ese potencial híbrido, que haya una autonomía que no está compitiendo con nadie sino que está nada más para el tema servicios, que realmente es lo que puede dar un motor, porque hay una conjunción, una puesta a punto continua que puede ayudar muchísimo.

El gobierno, el Ministerio, el Subsecretario han entendido que esta era una necesidad urgente, estas reuniones que se han llevado a cabo y creo que se va a poder lograr un desarrollo coherente en la medida en que sigamos, como se señaló hoy, ya el lunes pensando como continuar y después otra puesta apunto al tanto tiempo para seguir puliendo estas cosas, en cuanto a que haya decisión, en cuanto a que haya ejecutividad, que no nos quedemos en meros enunciados y hay muchos organismos, hay muchas intenciones privadas, pero indudablemente que el partir de foja cero con un organismo nuevo como se señaló hoy, una marca pro Uruguay, indudablemente que va a ser un desafío, se va a poder realmente programar, se va a poder llegar a buen puerto en la medida que haya esa conjunción directa privado y estado.

Nosotros hacemos votos para que esto no sea un formulismo sino que realmente haya una ejecutividad y que nadie piense que quiere desplazar a nadie, sino que sencillamente se trata de llevar a cabo todas estas inquietudes que se necesitan para realmente hacer despegar al país en lo que es la intensificación agrícola.

Si no realmente no cumpliríamos con las expectativas, entonces a todos ustedes, nosotros realmente tenemos que ser apóstoles hacia afuera para vender esta idea, para convencer de esta idea. Aunque sea a dos más, pero siempre van a ser dos más, cada uno que lleve a dos más, realmente podemos caminar.

3. Sr. Martín Apariquián, Presidente de MIGRANJA S.A.

Señor Subsecretario del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, señores del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, señores miembros de las instituciones públicas, señores empresarios, señores productores, tengo el deber de expresar en primer término el agradecimiento a los organizadores de este seminario. Que sin duda al margen de todo lo que hemos extraído como producto de conocimientos técnicos y de una vastísima información, nos ha dado también la oportunidad de este encuentro entre productores, empresarios que se dedican a la agroindustria, empresas, cooperativas y técnicos en general.

Estas jornadas de trabajo considero que han dejado en su conjunto ideas que todas ellas se están plasmando en los documentos a los cuales se ha hecho referencia, y que pienso como ya se ha dicho, que su posterior análisis y su evaluación nos va a dejar a todos un conjunto de ideas para comenzar a trabajar y desarrollar todo lo que pudo haber nacido en este ambiente de trabajo y de concentración en lo que es la producción granjera y los intentos de encontrar mercados para exportar los productos procesados de la granja.

Hemos tenido la oportunidad de tener mucha información, hemos tenido la oportunidad de poder hacer un dialogo y de poder realmente criticar y poder evaluar, de como a veces un enorme trabajo que las oficinas públicas y las autoridades competentes tienen una permanencia continua de acciones en la elaboración de cantidad de datos y de trabajos que después por alguna dificultad técnica no es accesible para los usuarios. Eso todos lo hemos podido comprobar y seguramente se encontrarán los caminos para que tanto esfuerzo y tanto trabajo pase de los centros donde se producen a transformarse en un insumo o en un producto para los usuarios que son los granjeros, los productores; que podamos utilizar esa información técnica, que muchas veces nos hace tanta falta, para poder emprender nuestras actividades con mejor criterio de como realizar las tareas.

Hemos podido ver que a través también de estas jornadas de trabajo hay una gran posibilidad de lograr beneficios de la cooperación entre el Estado, entre los representantes de los organismos públicos y las personas de la actividad privada. Hemos visto además, que nos podemos complementar desarrollando este potencial de la cooperación en terrenos muy específicos como es en la investigación de mercados, en el estudio de las distintas variedades de plantas o de árboles frutícolas. También lograr una mejor coordinación de la producción porque a veces, el trabajo disperso, sin información, logra que en la repetición tengamos incrementos innecesarios de costos cuando podemos realmente pensar primero y buscar una adecuada cooperación, un ordenamiento mejor del trabajo diario que muchas veces, por más que tenga el impulso creador del empresario tiene una buena parte de improvisación.

Entonces, el desarrollo más técnico y basado en las normas para elaborar ideas y producir proyectos, eso también ya nos ha enriquecido y nos va a permitir que cada uno de nosotros en lugar de simplemente desarrollar los pensamientos, podamos primero pensarlo, decantarlo, porque de esa manera al margen de ser ordenados, también nos ponemos en una línea de diálogo y de razonamiento en donde además de expresar nuestro pensamiento lo hacemos en una línea también de escuchar y de comprender de los interlocutores con quienes tenemos que conversar.

Creo que en estos días hemos tomado conciencia de que nuestra producción en materia de productos hortifrutícolas están principalmente encaminados al mercado interno y que si bien hay algunos que ya lo hacen para el mercado externo, hemos podido comprobar la necesidad que tenemos de encarar una nueva concepción de lo que es trabajar para la exportación, desde su comienzo. No es una actividad de producir más de lo que estamos haciendo o de simplemente que una empresa industrial logre coordinar alguna actividad con algunos productores.

Vemos que necesitamos una verdadera mentalidad integrada entre la producción, el procesamiento y la parte de mercado, porque éste es un país que no tiene muchas posibilidades de colocar excedentes de la producción granjera en el mercado interno. Por lo tanto, se hace imprescindible pensar en una estructura de integración vertical, o por lo menos pensar que las características de producir para un mercado externo son completamente diferentes de aquellas para el mercado interno, para el cual estamos habituados a trabajar. Tanto en la calidad de los productos, como en la productividad que se requiere, ya que por las estadísticas que hemos oído acá mismo, casi que tendríamos que pensar en duplicar, triplicar, cuadruplicar y quintuplicar alguna producción, con lo cual la oferta para la exportación nos está demandando una conciencia de tecnificación, productividad y enfoque de relaciones de producción y procesamiento que comprendan perfectamente o que no nos frustremos después en abarrotar productos que no van a tener salida.

La metodología de estudios de proyectos facilita mucho, a mi modo de ver, la comprensión de como debemos manejar nuestras preocupaciones o nuestros intereses en relación a la producción. Especialmente vemos que es fundamental crear una mentalidad no solo exportadora sino una mentalidad de coordinar todos los aspectos de producción, como los aspectos técnicos y como aprovechar también toda esta infraestructura que ya los distintos organismos tienen y que podemos llegar a potenciar el uso de esa información así como de todos los estudios.

Pero yo considero que el empresario privado en el cual me siento más involucrado por supuesto, necesita una gran autocrítica, también un autocontrol y también una autoexigencia. A veces solemos escuchar a los productores que no hay políticas o que no son suficientes o que las ayudas que recibimos no son del todo suficientes. Pero es fundamental que el empresario comprenda que no puede pedir más de lo que da y que el empresario tiene que en una autocrítica justa, mesurada, primero recurrir a su propio potencial y hacer su propia contribución. Creo que eso nos daría el derecho y casi seguro que estaríamos ganando la voluntad de las autoridades para que ellos complementen el trabajo.

Yo creo que exigir o reclamar políticas es una cosa muy buena porque también cuando las políticas no son claras, muchas veces el productor está desorientado en su forma de trabajar. Pero entiendo que la política no es solo para que un productor o una empresa o un grupo de productores o una cooperativa tenga un privilegio. Yo creo que la política nos obligaría a todos o sea, que si esa política si pretendemos que exista y que sea clara, es fundamental que nos aliniemos también para poder ser usuarios de esa política y poder contribuir a su propio éxito.

Sin confundir, de que no debemos a través de un sistema de protección recibir beneficios que en última instancia pueden perjudicar al país y pueden perjudicar también al consumidor interno y a la postre se quebranta el

verdadero espíritu de fe y de confianza porque el productor en lugar de ser un creador de riqueza a través del uso de la tecnología y a través del uso de su propia capacidad creativa, está buscando un marco de protección, tal vez a su propia debilidad.

Pido disculpas si algún empresario puede pensar que no estoy tanto a su favor. Creo que es todo lo contrario; es fundamental esta autocrítica como decía para analizar realmente las potencialidades y ponernos a trabajar allí donde tenemos posibilidad de éxito y no simplemente como muchas veces podemos comprobar penosamente, que hemos entrado a desarrollar aspectos débiles de nuestra capacidad, o que hemos intentado simplemente lo imposible y ya lo dijo acá uno de los técnicos, que si Bolivia es un país mediterráneo no vale la pena hablar de la mediterraneidad, simplemente que no es un motivo de discusión. Habrá que ir a ver donde hay otras potencialidades y recursos.

Considero que la granja tiene una gran potencialidad, pero esa potencialidad, a mi modo de ver, está en ordenar nuestros pensamientos, en descubrir donde tenemos ventajas comparativas en los costos y también en lograr la máxima productividad posible y no aquella que nos puede parecer que es suficiente, porque ahí estamos condicionados por los precios del mercado externo y eso es muy duro. Más vale ser precavidos en esto y más vale no alentarnos falsamente y entender muy bien que nos vamos a confrontar con gente que tiene mucha trayectoria, que tiene mucho conocimiento de los mercados y han penetrado muy profundo y que la penetración la tenemos que hacer inicialmente logrando eficiencia productiva y costos bajos y en segundo lugar por la habilidad, porque toda persona que tiene una capacidad de penetrar, a la postre aunque hayan otros buenos podríamos conquistar los mercados por nosotros mismos.

De manera que para eso tenemos que ser ordenados los empresarios y aprovechar toda esta lección que pudimos tomar en estos días de mejorar la tecnología, entender como nos ayudan a la productividad, de reformar todas nuestras estructuras de trabajo y reformar también toda nuestra forma de pensar que en lugar de pedir simplemente ayuda y protección nos transformemos en un mecanismo productor, en un mecanismo dinamizador, agilitador y creador de esa riqueza que está ahí oculta esperando en las entrañas de la tierra que vayan productores y empresarios asistidos por los técnicos a poder desarrollarla.

En resumen, yo dire que lo que necesitamos es un cambio en nuestro modo de pensar y de ver las cosas, y un cambio tal vez muy profundo, porque tenemos que pasar de un país pobre y de una mediocridad, digamos en el desarrollo de nuestra tecnología productiva, a un éxito total porque el mercado externo solo acepta que trabajemos en el éxito, en la máxima productividad.

Pero no hay que tener miedo a este cambio, yo creo que hay que tenerle más temor a la inercia desgastante en la cual todos los días vivimos. Hay que potencializar las estructuras que hemos podido apreciar que existen en los diversos organismos públicos, y en las propias personas de los servidores del Estado y también por supuesto hay que aprovechar hasta donde sea posible todas las instalaciones internas del país en materia de información, como también la que nos proveen los recursos externos del país, con las embajadas y los sectores comerciales que puedan destinarnos en todo caso un área para acercarnos la información que necesitamos de mercado y que de esa manera podamos, como otros, ser asistidos de una información actualizada, de una información que nos permita orientarnos y que nos permita alinear nos en el trabajo diario.

Pensar en el cambio, no es pensar en que alguien nos va a suplir, a veces la gente tiene mucho temor a esta expresión, pero pensemos que si después de estas jornadas de trabajo tan fructíferas en cuanto a ordenar los pensamientos, a visualizar la verdadera problemática de lo que significa trabajar para un mercado externo, de esta toma de conciencia que hemos hecho que necesitamos unirnos y coordinar los esfuerzos a los efectos de potencializar, ya que hay muchas cosas como hemos señalado y visto en estos días que están pero que no están utilizadas. Pero si estamos con esa preocupación del cambio y de que el cambio nos va a perjudicar, vamos a perder de vista realmente esa verdadera potencialidad que es la capacidad de crear.

Para crear y poder ser una empresa exitosa, llevar el producto de la actividad granjera y frutícola al exterior, en realidad debemos tener la habilidad de superar todos esos obstáculos que muchas veces son hábitos y costumbres de una rutina de trabajo; pienso que romperla es lo que nos va a permitir ver la nueva oportunidad e involucrarnos en ella, comprometiéndonos realmente, dado que hay un potencial y una verdadera oportunidad.

Creo que tenemos que hacer un Uruguay mejor para todos sin discriminaciones y que si todos tenemos esta voluntad de cambiar, todos estaremos en el nuevo Uruguay. Por eso tenemos también que ayudarnos entre todos para que este cambio pueda ser asimilado y que el Uruguay de la exportación está siempre con todos los que hoy estamos en este Uruguay en donde estamos deseando entrar en el terreno de la exportación.

Por lo tanto, creo que vamos a tener una granja moderna y que nos de a todos esta oportunidad que hemos visto frustrada en la tentativa de tanta gente que ha trabajado por ese camino.

Hoy termina este seminario y comienza lo que yo entiendo es una larga trayectoria que debemos recorrer juntos como hemos aprendido a hacerlo en estos días.

4. Ing. Agr. José Barrios, Representante del IICA en Uruguay, Encargado

Señor Subsecretario del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, señores jefes de reparticiones públicas, señores empresarios, señores productores, señoras y señores. Hace algunos días en este mismo lugar tuvimos la honra de participar en la apertura de este seminario, comparo ese momento con la época de la siembra, los organismos organizadores del seminario sembraron una semilla, ahora estamos acá para conocer la cosecha. La cosecha obtenida en un período muy breve enseña que la semilla cayó en tierra fértil y fructificó.

Creo que aún a riesgo de ser un poco reiterativo, me atrevo a sintetizar algo de lo que me parece que se obtuvo acá. En primer lugar, se adaptó una metodología para identificar oportunidades de inversión que estén de acuerdo con los organismos financieros. Digo se adaptó, porque tradicionalmente estas metodologías están focalizadas casi preferentemente al sector público, en este caso se abrió el tema y se incluyó al sector empresarial, al sector privado que en esta oportunidad tuvo un despliegue importante.

Hubo una segunda cosecha, diría yo, fueron las ideas concretas que escuchamos hace un rato acá, sintetizadas y que pueden resultar en proyectos en beneficio de la granja uruguaya. Ustedes escucharon las ideas, algunas atienden a sustituir importaciones, otras atienden a exportar, otras crean infraestructura, otras a mejorar la condición educativa de los sectores interesados en el desarrollo de la granja.

También se obtuvo una participación activa de técnicos, de asociaciones de productores y de empresarios. Es interesante resaltar que se obtuvo una cooperación en este nivel, no es frecuente asistir a reuniones de uno u otro grupo, principalmente pudiendo apreciar una reunión donde estos grupos están juntos, intercambian ideas y colaboran.

Individualmente además de proyectos se obtuvieron resultados adicionales, que podrían ser clasificados así. Conocimiento y cooperación entre empresarios; con frecuencia pese a estar ellos en un mismo sector no conocen bien sus actividades respectivas, o no conocen bien donde termina una y donde comienza otra, aquí han podido unir, han podido establecer un nexo entre sus trabajos. Se han identificado fuentes de servicios e informaciones y se han concertado acciones conjuntas, la fuente de información ahorra mucho tiempo todos lo sabemos, lo que no sabemos es donde está la información, creo que aquí se dió la oportunidad de conocer ese aspecto. También diría que se trajo acá una experiencia extranjera, que fue sometida al plenario, estudiada, analizada, criticada por el plenario, que consideró que parte de esta metodología era provechosa al país; ella fue examinada, cuestionada, e innumerables preguntas fueron formuladas y contestadas.

Yo diría que como corolario de todo esto queda un último punto que es una futura agenda de trabajo, en forma de un conjunto de sugerencias, que como alguien lo dijo, comenzará a ser preparada el lunes. Porque este evento, este seminario, debe marcar una época en el desarrollo de la agroindustria granjera en el Uruguay.

No quiero distraer más su tiempo, en nombre del Instituto que represento agradezco sinceramente la oportunidad que nos han dado de poder colaborar en este interesante seminario y a todos les digo muchas gracias.

5. CLAUSURA OFICIAL DEL SEMINARIO

**Cr. Ricardo Lombardo, Subsecretario del Ministerio de Ganadería,
Agricultura y Pesca**

Señores yo creo que en este poco rato que a manera de culminación ustedes han resumido ya sea desde el punto de vista del Ing. Conforte, como del punto de vista de los participantes, como del punto de vista del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, yo creo que hay un denominador común que es sin duda lo más importante que puede extraerse de esta reunión. Considero que todos utilizaron la misma expresión, la tarea empieza el lunes y yo creo que si ese es realmente el denominador común de este seminario-taller, que sin duda, ha sido un gran éxito.

Porque aquí se trata por cierto, de que estamos recién en el comienzo, tenemos por delante muchas cosas, tenemos por delante desde el punto de vista del Gobierno, desde el punto de vista del Estado, desde el punto de vista de los particulares, desde el punto de vista, porqué no decirlo también, del IICA, tenemos muchas cosas para hacer.

Estamos revisando un conjunto de restricciones que existen a nivel del Estado para el desarrollo de la agroindustria. Algunas seguramente habrán sido detectadas en este seminario-taller y serán materia prima para ese proceso de levantamiento de restricciones al cual nos dedicamos.

Estamos espeñados también en un proceso de obtención de financiamiento a los esfuerzos agroindustriales que emanen del sector privado. Hace algunos días retornamos de Alemania donde logramos apoyo financiero en condiciones blandas, para los proyectos agroindustriales que emanaran del sector privado y que estuvieran avalados por el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca a través de la Unidad de Apoyo y Evaluación de Proyectos para la Granja. En el mes de octubre vendrá una misión Alemana con la cual se va a concertar las condiciones de estos proyectos, de este financiamiento a los proyectos agroindustriales.

Tenemos también en nuestra mira revisar los componentes legales y reglamentarios que posibiliten la acción de la agroindustria. Creemos que en este país se ha legislado durante mucho tiempo en la promoción industrial, pero la agroindustria es una problemática específica que requiere un tratamiento propio y estamos hoy revisando los componentes de la legislación a los efectos de poder elaborar un programa concreto para el futuro, que tenga el componente específico de la agroindustria.

Nos encontramos en un proceso de elaboración; sin embargo no creo que este tema sea una previsión de largo plazo. Creo que el impulso a los proyectos agroindustriales de la granja está allí enfrente, es necesario cruzar y como decía Soler Aznares "abrir la portera".

No creo que sea necesario tanto tiempo, sí creo que es fundamental imaginación y esfuerzo de parte de todos y principalmente iniciativa de los particulares. Yo creo que sin ninguna duda tenemos a partir del lunes, como han dicho todos, una gran responsabilidad que incluye también quienes no están aquí pero que tienen que ver con esta problemática, y con la construcción del Uruguay de los próximos años. Considero que no hay tarea más linda que esa y por lo tanto creo que el lunes debe ser un día muy importante para el futuro económico y social de nuestro país.

