

Revista

# TODOTAMBO

Fundada por Daniel Gómez Bono



**ES EL MOMENTO DE**

**ACCELERAR**

**LOS CAMBIOS**

# Es el momento de ACELERAR LOS CAMBIOS

Ing. Agr. Juan Daniel Vago Armand Ugón

Con el muy buen nivel actual de precios de los lácteos, parece pertinente acelerar los cambios necesarios para mejorar el Ingreso Neto y la producción en el corto plazo, de tal forma que esto genere resiliencia en el largo . Quizá este concepto del Presidente de INALE, Ing. Agr. Juan Daniel Vago Armand Ugón, sintetice un propósito central que el entrevistado explica en las siguientes líneas

## ¿Cuál es el papel de INALE en este momento de la lechería?

Estamos intentando –y lo vamos logrando– que el rol del Instituto no quede en el INALE, sino que se extienda a la cadena de valor de la lechería como estratégica . Debe ser así porque es la que más multiplica el valor por U\$\$ invertido, genera mucho trabajo , derrama a las comunidades, asienta la gente en el campo, tiene una alta inversión por hectárea, exporta casi mil dólares por hectárea y como son 750 mil has en total, aproximadamente, se convierte en uno de los principales ingresos de divisas para el país.

Por todo esto que he mencionado y además porque tenemos clima templado, granos en el país y muy cerca tenemos a la Argentina que sigue siendo el granero del mundo, contamos con muy buenas perspectivas ambientales, con mercados abiertos y otros con firme intención de abrirse, entre muchos otros factores.

La visión que impulsamos, junto al Ministro Fernando Mattos y al Subsecretario Ignacio Buffa, en coordinación con el Consejo Ejecutivo de INALE, donde están los delgados



de las gremiales, de la industria y de los cuatros Ministerios involucrados -Cancillería, Economía, Industria y Ganadería- nos conduce a mirar atentamente la Ley 18.242 de creación del Instituto.

Allí se habla de asesorar al Poder Ejecutivo en política lechera, de articulación y relacionamiento con los productores y con todas las instituciones públicas y privadas relacionadas a la cadena de valor.

Se señala la tarea de estudiar y planificar el desarrollo, promover la producción lechera y fomentar la innovación, facilitar el acceso a la tierra, impulsar la quesería artesanal, promover las exportaciones, generar información oficial sectorial, facilitando así la toma de decisiones y así podríamos mencionar un abanico tan amplio de cometidos, que al asumir la Presidencia decidimos definir dos o tres niveles de trabajo predominantes.

El INALE es hoy el centro de discusión de todo lo que tenga que ver con la cadena lechera, están representados todos los eslabones; el primario, las agroindustrias, los mercados internacionales y el medio ambiente que es un activo a conservar y potenciar.

Priorizando esos niveles de trabajo, que más adelante voy a definir claramente, trabajamos a la interna de INALE, siempre dentro de los roles marcados en la Ley de creación considerando todos los temas de corto plazo y proyectando a largo plazo.

Tengamos en cuenta que suele ocurrir, que el corto plazo abrumba. Sin embargo, hay que atenderlo, porque venimos de varios años duros durante los cuales fuimos castigados por los precios. Hay productores que les fue bien, a otros más o menos, en tanto, a otros les fue mal o muy mal y muchos han desaparecido. También hay industrias complicadas, hay falta de leche, etc.

Quiere decir que un primer nivel de trabajo es lo que refiere al corto plazo.

Un segundo nivel de trabajo consiste en algo que hicimos siempre, incluso cuando yo estaba presidiendo las Cooperativas Agrarias Federadas CAF, y se trató de promover el relacionamiento con los demás gremiales, es decir, lo que hoy se llama Campo Unido y que nació con reuniones cada tres meses para charlar e intercambiar ideas e impresiones.



**DINAMICA®**  
- desde 1990 -  
Confiabilidad y Calidad en Ordeño  
aplicada para el futuro de su TAMBO

### Variador de Velocidad



220/380V

Controla la velocidad de la bomba de vacío y flujo de aire para asegurar que el vacío producido sea el requerido por la ordeñadora, por lo tanto, se reduce el consumo de corriente y costos de electricidad.



Representante Exclusivo  
ATI Agricultural Technology Limited  
(Inglaterra)

### CR20/CR35

#### Retiradores automáticos de pezoneras



- Brazos de orientación acero inox
- Retirada para flujo de leche o tiempo
- Estimulación y conductividad
- Pantalla LCD
- Tiempo de lavado programable

\*\*\* Stock permanente de repuestos \*\*\*

  
 (598) 2682 3793 - (598) 26832983

  
 095842500

  
 dinamica@vera.com.uy

  
 www.dinamicauruguay.com

METALURGICA SEVERI HNOS. S.R.L.  
Los Grillos M.13 S.10 - Ruta 101 Km. 19.500  
(Ciudad de la Costa) - Canelones - Uruguay



### MM35

#### Medición Electrónica

- Visualización numérica simple (Litros - Tiempo de ordeño)
- Pantalla LCD
- Pulsación ordeño/lavado
- Estimulación y conductividad

Esa articulación de la institucionalidad agropecuaria con los Ministerios de Ganadería, de Ambiente, de Industria donde está también el LATU, también con INAC, INIA e INASE, es indispensable, porque todos estamos en la misma cancha.

## El poder político aguarda que INALE proponga las políticas públicas a 15 años

Esa es la forma de integrar a INALE y que juegue en primera división. Así ocurre que hoy el sector político y el MGAP están a la espera que INALE termine el trabajo de definir las políticas públicas sectoriales a proponer de aquí a quince años. Y este es el tercer nivel de trabajo que priorizamos y que estamos discutiendo y analizando con la masa crítica que conforman el Consejo Directivo del Instituto, su staff técnico, los delegados de las gremiales y de los Ministerios involucrados o con representación.

Ese tercer nivel es la Comisión de Desarrollo Lechero que se reúne una vez por mes: somos los mismos integrantes del Consejo Ejecutivo, pero en el contexto de esa Comisión nos ocupamos de construir un plan estratégico para la cadena de valor de la lechería nacional al 2035.

Tratamos de avanzar lo más rápidamente posible. Quizá para abril – mayo, podamos tener algo instrumentado. Después de detectar problemas (Factores X), que complican y que hay que corregir, buscamos las soluciones, generamos propuestas que llevaremos al ámbito político.

INALE está tratando que vengan todos a contribuir en la tarea, de manera de conformar una masa crítica de la institucionalidad y de los Ministerios, que sea fuerte, con opinión respetada. Cualquier planteo que hagamos con una visión a quince años, podría llegar a tener mucho más peso si es generada y aprobada por esa masa crítica y llegaría a la etapa de discusión política con una chance firme de tener aprobación y ser puesta en acción.

## ¿Se va a reactivar la Red Tecnológica Sectorial RTS? ¿En qué términos?

La Red Tecnológica Sectorial RTS, había dejado de funcionar en parte por la crisis de la lechería: no había recursos y tendía a desaparecer.

Nosotros detectamos las limitaciones y entendimos que es necesario retomar el tema con el apoyo del MGAP, en esta nueva fase se llamará Red Tecnológica de la Cadena Láctea.

## Se reactiva la RTS: Que haya una sola investigación

Logramos aprobar el funcionamiento de la Red a cinco años. Fue una reunión realizada el 19 de enero de este año en la cual estaban presentes el ministro Mattos, el Subsecretario Ignacio Buffa y representantes de la UDELAR, así como los Presidentes de INIA, LATU, CONAPROLE e INALE; es decir las cinco entidades que van a participar de la conformación de esta alianza estratégica.

Está para firmarse; quedó laudado. Hay un aporte de 900 mil dólares en cinco años.

La gran ventaja de la Red Tecnológica es que se trata de algo muy querido por los productores y que dio bastante trabajo ponerla en marcha, que requiere la articulación importante entre la investigación nacional y el sector lechero.

Un pilar consiste en que la investigación sea una sola y no haya varias. Hay que buscar el resultado económico, la sostenibilidad social y ambiental, la calidad de leche donde el MGAP pueda colaborar en los procesos industriales.

El LATU se encargará de la parte más industrial, de todos los componentes de esa índole en términos generales.

Habrà un Comité Ejecutivo Central con representación de las cinco instituciones mencionadas y está previsto en el curso de los cinco años, la creación de

nodos específicos que vayan siendo identificados en el camino y reúnan características para recibir una atención especial.

Dentro de esta nueva modalidad de Red, se contará con flexibilidad para incorporar los temas que puedan surgir y otros que quizá no requieran de los cinco años, sino que puedan resolverse satisfactoriamente en menos tiempo.

Se buscará entonces en esos casos integrar recursos adicionales para atender esos nodos. Por ejemplo, un laboratorio que estudie todo lo que es investigación de productos y diversificación de los mismos para ofrecerlos a los mercados.

Debo destacar la gran voluntad de acuerdo que predominó. El manejo de los recursos de la Alianza Estratégica; llamada Red Tecnológica de la Cadena Láctea, la administrará INALE, además de aportar conocimientos y afinar los números que demanda la investigación, hará el seguimiento de la ejecución del proyecto a cinco años.

### ¿En qué consiste el acuerdo con INIA?

En lo que refiere a la Transferencia de Tecnología, en la Comisión de Desarrollo Lechero habíamos diagnosticado otro Factor X donde más allá de los precios y escenarios; se pudiera retomar el nivel de adopción de Tecnología que hace más de 6 años está en promedio estancado.

Como es fundamental la investigación, es aún más importante que esa investigación articulada y ordenada a demanda, donde intervienen varios actores, pueda ser transferida y adoptada por los productores.

Ahí surge la idea, con apoyo del MGAP donde a la lechería hay que darle condiciones para que se pueda desarrollar. Entonces presentamos el FPTA con INIA que, supuestamente, está en proceso de aprobación ya con el apoyo de todas las gremiales. Se trabajó durante seis meses con cuadros técnicos de INALE - INIA y se está presentando otras entidades para recibir sus aportes.



En la lechería tenemos tres tercios de productores; un tercio que está bien, otro más o menos o empacando, y un tercio que ya venía y sigue estando con problemas.

## Medir constantemente el grado de adopción y apuntar a la familia en el proceso de transferencia

Si observamos el tercio superior, vemos que hay grandes, medianos y pequeños, o sea no es la escala solamente lo determinante, sino que también lo son la tecnología, los procesos productivos, la dedicación al tambo, tener planificación y cumplirla.

El proyecto de transferencia apunta a intentar mover esa curva para arriba, o sea mejorar a los que están bien, a los del medio y a los de abajo. Mejorar a todos.

Alcanzar el objetivo final a cinco años, sería poder decir que los productores que están en el medio tengan los Ingreso Neto/Ha que hoy tiene el tercio superior. Si logramos esto; sería otra lechería.

Eso significa realizar un trabajo donde habrá que cambiar algún chip. Trabajar con los técnicos, capacitarlos para que de alguna manera puedan encarar la transferencia y nivel de adopción de una manera diferente. Podría ser, por ejemplo, con visitas mensuales, encarando a la familia en su conjunto el hombre, la mujer y los jóvenes eso es lo que estamos trabajando.

Encarar a la familia será el objetivo de transferencia, eso estará, y lo acordamos ya con INIA, en ese FPTA a cinco años. Es un gran desafío.

## Una ventanilla distinta para la lechería: Créditos a largo plazo

Mediremos anualmente el incremento en el grado de adopción. El primer año puede ser de ajustes, pero si en el segundo año no tenemos incrementos en el grado de adopción, o no sirve la tecnología o a los productores no les interesa o los técnicos no saben transferirla. Alguna de esas cosas o más de una estará sucediendo. Insisto, es fundamental que esto se traduzca en el incremento del grado de adopción. Algo más sobre este tema tan importante: todos los créditos deben ser de largo plazo.

En la exposición del Prado del año pasado lo hablamos, planteamos que la lechería debería tener una ventanilla diferente por sus características. Eso costó, pero también desde el BROU generamos un gran apoyo.

Hoy el Banco ofrece créditos a doce años y está considerando la chance de llevarlos a veinte años, en el caso de la compra de tierras. Esto era algo impensable hace sólo un año.

Se logró y el BROU asistirá, si hay tecnología y hay adopción, habrá instrumentos financieros.

CONAPROLE de alguna forma lo tiene con ese fondo a 12 años ( FFIEL ), pero aquí estamos hablando de



toda la lechería, de todo el sector primario lechero del país. Significa que podremos incrementar la producción de leche y, sin duda, empezar a abrir más tambos.

Acá viene otro aspecto, hoy con el precio de la leche se abren dos opciones, beneficiarse en el corto plazo de esta suba de precios y cuando la ecuación cambie, retroceder veinte casilleros como en el ludo o directa-

mente meter el acelerador con estos buenos precios, con demanda, tecnología y ganas de crecer o de abrir un tambo y aprovechar este momento para mejorar los márgenes. Es un buen momento para hacer esto último. Se van a beneficiar las industrias también. Y, sobre todo, si aprovechamos este momento para que el productor adopte y lo vaya internalizando, el objetivo final sería que ese cerno duro que es el tercio superior que fue el que resistió y muy bien esta crisis de varios años pueda agrandarse y en lugar de un tercio sea la mitad o más.

Eso, además de los beneficios de corto plazo, le da resiliencia en el mediano o largo plazo, cuando la ecuación pueda no ser tan beneficiosa como lo puede ser hoy debido a los buenos precios.

Por último, y no menos importante, veamos cómo estamos trabajando en la visión a quince años.

**Precisamente, la proyección de la lechería a quince años ¿en qué etapa se encuentra?**

Definimos que es fundamental para un desarrollo de la lechería, tener un plan a quince años, es decir que

trascienda los gobiernos, pensado a mediano plazo. Aprobamos objetivos, avanzamos en varios aspectos y otros los estamos discutiendo.

**Cuatro metas a 15 años:**

- \*Mayor producción**
- \*Inclusión de los jóvenes**
- \*Agregado de valor ambiental**
- \*Inserción internacional**

Usamos una especie de pirámide como método de trabajo, con apoyo de consultores de otras instituciones, dimos forma al plan para definir el plan estratégico.

Pensamos que el marco institucional de INALE es óptimo porque dará fortaleza, para que todo ese cúmulo de cometidos que le da la ley de creación y la representatividad en su Consejo Directivo, se pueda plasmar en una estrategia con metas alcanzables a mediano plazo. Definimos objetivos: cincuenta por ciento



## EXCAVACIONES

### Clavijo Palomeque

099 311 590 - 099 248 999

Comuníquese con nosotros:  
**Le ofrecemos las mejores soluciones**



Hacemos trabajos en general:

- Excavaciones
- Piletas
- Rellenos
- Aislamientos







Vendemos todo tipo de materiales de canteras:  
**lo que necesite**



¡Atención! Financiamos por CONAPROLE hasta en 12 cuotas

más de leche en quince años. Es el % de incremento de los últimos setenta años. Es un piso. Un objetivo con certezas. Posible. Alcanzable.

El segundo objetivo es la inclusión de los jóvenes. A los que tienen entre 20 y 40 años, que han nacido con la tecnología, les será más fácil adaptarse a la misma; piensan a quince años y, seguramente, serán lo que nos gobernarán en ese plazo. Para eso hay que insertarlos con Proyectos Productivos pensados para ellos.

## Habrà una Agregadurìa Comercial específìca para los lácteos en China

El tercer objetivo, es el agregado de valor ambiental. Es mucho más que cuidar el medio ambiente. Como tenemos trazabilidad en la carne, también la debemos tener en la leche, hay que buscar que eso se pueda medir y certificar en forma simple y con indicadores de recibo en lo internacional. Así podremos mostrar que somos un país amigable, con energía limpia, etc. Pensamos que es un objetivo lograble. Lo ambiental como valor agregado y certificado ante los mercados.

El cuarto objetivo que estamos trabajando a quince años, es la inserción internacional, que es mucho más que un tratado de libre comercio.

Vamos a hacernos de una agregadurìa que habìa en China que nos permitirá tener un funcionario y acceder a informaciòn para las empresas lácteas.

INAC nos cediò ademàs un software que utiliza para la carne, para que lo empleemos para los lácteos. Se carga y nos trae informaciòn a diario de los mercados con sus diversas restricciones sanitarias, arancelarias, ambientales etc.

Ademàs, estamos construyendo los caminos que nos conduzcan al tratado de libre comercio con China y con otros paìses, como puede ser el Acuerdo Transpacífico.

Es muy importante el software y el acceso a las mejores bases de datos, porque, por ejemplo, en el caso de los quesos, si hay nichos de mercado, se podrà llegar a detectarlos con esa herramienta. No olvidemos que cada litro de más que vayamos a producir es un litro de leche más que hay que exportar. En leche equivalente lo es, será exportado como manteca, como polvo, como queso o lo que sea, pero lo es. Este acuerdo de apoyo con INAC, para que INALE avanzara en este tema, es un claro ejemplo de Acuerdo con la Institucionalidad; Gobernar es Coordinar.

También avanzamos en los tres componentes de la cadena: la producciòn primaria, las industrias y los mercados. Y lo ambiental que los cruza. ¿Qué hicimos ahì? Bueno, trabajamos con el sector primario. Detectamos problemas de investigaciòn, hay que correr la frontera de investigaciòn, con una visiòn de sostenibilidad económica, social, ambiental y, de alguna manera, acordamos que no hay en los últimos años adopciòn de tecnologìa.

Unos pocos productores han adoptado. Aquì está el tema de la transferencia que ya aludimos y los créditos de largo plazo que facilitan la adopciòn.

Hasta allí llegamos. Ahora nos queda entrar al tema industrial. Todo siempre dentro del Consejo Ejecutivo. Todo cuanto se presenta en las reuniones de trabajo queda registrado para ser analizado. Estimo que en un par de meses estarà definido todo esto.

## Meta alcanzable: 50% más de leche en 15 años

Se trata de un gran trabajo. Tengamos presente que hay asimetrías de productos. Hoy los quesos tienen complicaciones para su venta, tanto en la regiòn como en el mercado interno. (Brasil y Argentina tienen monedas devaluadas). Tal vez haya que pensar en nuevas formas de organizaciòn de las empresas queseras para la exportaciòn. No hay duda de que el mercado interno es el que más valoriza la leche, pero cuando se hace queso so-

lamente, se complica, porque el mercado interno es el Uruguay y el Mercosur. Afuera en Argelia pagamos aranceles del 5% para el polvo y de 30% para el queso; en China pagamos 10% y entre 12 a 15%, respectivamente. Está claro que los quesos tienen desventaja.

Las relaciones laborales son un tema relevante a nivel de las industrias, hay empresas que están muy complicadas. Tenemos ejemplos claros donde están mejor los empleados de la industria que los productores que remiten leche. Tiene que haber un acompañamiento maduro de los sindicatos para que el desarrollo de una lechería competitiva sea buena para todos, debemos pensar que puede haber beneficios para empleados y empleadores. Esta conflictividad está influyendo mucho en la situación de las industrias en el corto plazo y debería corregirse en una Visión a 15 años.

.....

## Generar nuevas cuencas y abrir tambos; comprometer Industrias en su beneficio

.....

Se piensa en crear cuencas y abrir tambos. Un camino es el de contar con beneficios fiscales: el tambo es una fábrica y la vaca es como una máquina. Es otra forma de ver la producción primaria que está en discusión.

Las industrias que hoy no tienen suficiente leche, deben ser socias a la hora de fomentar la apertura de cuencas lecheras.

Esos son los temas que estamos trabajando en la parte industrial, puede haber algunos otros temas, pero finalmente los llevaremos a dos, tres o cuatro a lo sumo. Esto no está laudado todavía, lo haremos en el transcurso de este año. Apuntamos a empresas con complementariedad industrial, que sepan los beneficios de consorciarse y tengan voluntad de hacerlo.

Por último, nos queda discutir la inserción internacional. Mencioné la agregaduría en China, que será de gran ayuda, también las capacitaciones que nos dará INAC para el mejor uso de la base de datos muy potente y moderna, que nos ayudó a negociar con TDM. Agreguemos los posibles tratados de libre comercio y el trabajo constante en ese sentido.

Como expresé al comienzo, la tarea de INALE la hemos ampliado y logramos el necesario apoyo político para poder impulsar los estudios que estamos realizando.

Es mucho trabajo, un esfuerzo importante: INALE juega ahora en primera división y la cadena de valor de la lechería también lo hace, con el objetivo de aumentar un 50% su producción para el año 2035 y alcanzar en materia de exportaciones, los niveles más altos dentro de los productos de exportación del país.



# NO ARRIESGUE SU GANADO

# !!! Evite caídas !!!

Ranurado para pisos  
de hormigón, patios de comida,  
tambos y salas de ordeño.



Se aceptan boucher  
de Conaprole

PRESUPUESTOS SIN CARGO  
Cel.: 099 370645

Se aceptan órdenes  
de Prolesa