

Nombre del proyecto: Proyecto Cuencas Lecheras.

FDI2022/1041

Responsable del informe: Ing. Agr. Natalia Elduayen Rostan

Rol: Coordinadora.

E mail: territorio@inale.org

Periodo: Setiembre 2022- julio 2025

Contenidos del informe

Introducción	1
Caracterización ejercicios.....	6
Informe de ejecución.....	7
Comentarios finales.....	22

1. Introducción-Antecedentes

El siguiente es un informe realizado en el marco del Proyecto Cuencas Lecheras, financiado por MGAP Desarrollo Rural, Fondos de Desarrollo del Interior sector productivo y contrapartes de los siguientes Gobiernos Departamentales Intendencias de Salto, Paysandú, Río Negro, Soriano y Florida.

Es un Proyecto con un fuerte componente interinstitucional cuya ejecución y coordinación fue realizada por el Instituto Nacional de la Leche (INALE), con una gobernanza donde participaron las instituciones financiadoras y la oficina de planeamiento y presupuesto (OPP) para el cumplimiento y desarrollo del proyecto

En este documento se presenta el avance del proyecto desde el inicio de ejecución 2022 a la fecha. Se exponen los objetivos, productos esperados, metas cumplidas y actividades realizadas para cumplir con lo planificado, así como una breve síntesis de evaluación y conclusiones de este.

1. Objetivo general del Proyecto

Contribuir al desarrollo territorial a través de la mejora de la sustentabilidad social, económica y ambiental de la lechería familiar en las cuencas lecheras de las regiones litoral y centro de Uruguay; mediante asistencia técnica integral, con perspectiva de género, juventud y relevo generacional.

2. Instituciones participantes y representantes

- Dirección General de Desarrollo Rural, MGAP, representada por Sergio Teixeira.
- Intendencia Departamental de Florida, representada por Enzo Viscailuz.
- Intendencia Departamental de Paysandú, representada por Sandra Zibil.
- Intendencia Departamental de Río Negro, representada por Daniel Nasta.
- Intendencia Departamental de Salto, representada por Leonardo Verme.
- Intendencia Departamental de Soriano, representada por Andrea Aunchayna.
- Instituto Nacional de la Leche, representado por Ernesto Triñanes.

3. Perfil del productor beneficiario

Los beneficiarios son productores con perfil familiar, remitentes a planta, colonos o no, integrantes de grupos o no, de menos de 500 has físicas. Serán 150 productores y sus familias. Se priorizará la inclusión de mujeres y jóvenes como titulares de las empresas que recibirán asistencia técnica.

Se trabajó de manera particular con los representantes de cada Departamento de manera de relvar y seleccionar a los posibles beneficiarios de la asistencia técnica.

En el transcurso del proyecto, los departamentos de Paysandú, Río Negro y Soriano sobrepasaron el número de productores beneficiarios que se habían propuesto como objetivo.

En los departamentos de Florida y Salto, el número se encontró por debajo del objetivo.

En Salto se realizó una nueva convocatoria a productores, contactando con industria local, para fortalecer el número de productores.

A continuación, se presenta el listado de productores beneficiarios activos a la fecha:

Cuadro No. 1 productores activos y proyectados por departamento.

Departamento	Productores activos	Proyectados
Florida	35	50
Paysandú	38	25
Río Negro	23	25
Salto	11	25
Soriano	38	25
Total	145	150

4. Estrategia de trabajo

El proyecto se planteó de manera de poder brindar asistencia técnica a productores familiares, es importante aclarar que se diseñó con dos formas de asistencia técnica: grupal e individual.

En la modalidad individual el técnico asesor dispone de media jornada por mes para visitar a cada productor, realizar una recorrida por el establecimiento y planificar actividades futuras. Además, recaba información para construir el margen de alimentación y evaluar indicadores productivos y económicos para luego identificar indicadores a mejorar. Esta información es enviada a la base de información del proyecto para luego procesarla por departamento.

El margen de alimentación U\$/ha VM es un indicador que por su sencillez se utiliza para monitorear empresas a nivel nacional.

En la modalidad grupal el técnico responsable, visita un predio por mes. Se elabora un informe resultante de una recorrida previa del establecimiento, se recaba información y se elabora un informe que será compartido en la jornada. A la jornada concurren todos los integrantes de ese grupo específico, algunos de estos productores cuentan con asesoramiento individual particular. La interacción entre ambos asesores es fundamental para que el técnico coordinador del grupo pueda acceder a información (ya que en muchos casos no es su asesor), por lo que deben contar con instancias de intercambio.

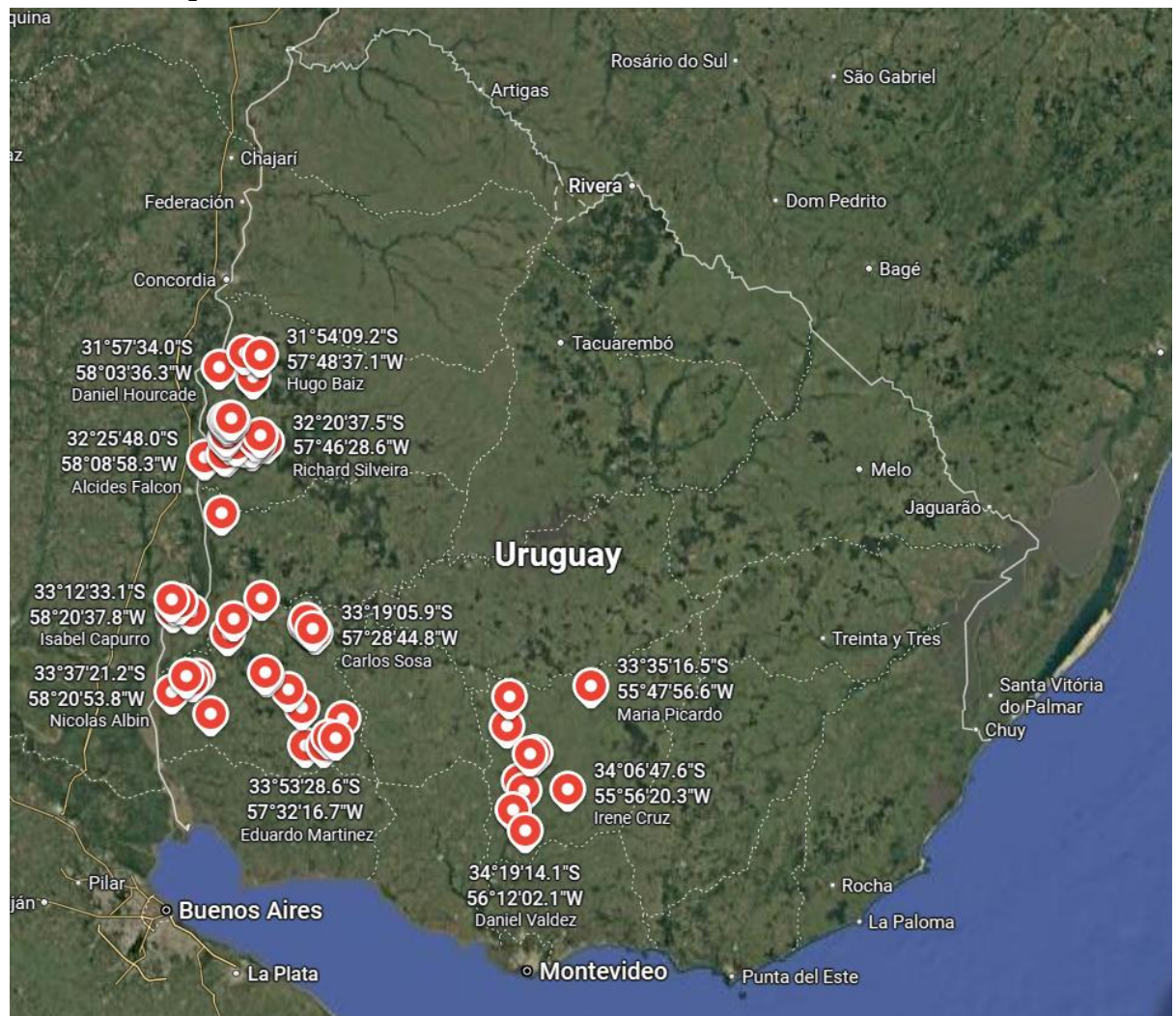
El técnico coordinador realiza un informe donde se explicitan los objetivos productivos y familiares, recursos disponibles (verdeos y praderas, animales según categoría, stock de reservas y su calidad, herramientas, infraestructura, etc), manejo de vacas en ordeño, vacas secas, parto, cría y cría.

Además, utilizan la información productiva y económica del ejercicio móvil para evaluar el predio con el promedio del proyecto.

Cuadro No. 2: Tipo de asistencia a productores.

	Asistencia individual	Asistencia Grupal	Total
Salto	5	6	11
Paysandú	19	19	38
Río Negro	19	4	23
Soriano	5	33	38
Florida	35		35
			145

5. Ubicación de predios



6. Base de datos indicadores físicos, buenas prácticas, situación financiera y problemáticas de los productores

Se elaboró una línea de base tomándose ésta como punto de inicio del proyecto. Esta cuenta con información recolectada sobre producción, stock ganadero, infraestructura, maquinaria, uso del suelo, buenas prácticas agrícolas, financiación y endeudamiento, y problemáticas identificadas por los productores.

Se procesaron 112 líneas de base de productores participantes en el proyecto. Las 33 faltantes son producto de ingreso tardío de algunos productores al proyecto, participantes a nivel grupal y no individual (lo cual complejiza la recolección de la vasta información), y en otros casos los participantes se negaron a compartir información vinculada a lo económico financiero. Esto se explica por la forma de interacción que tienen los productores, no confían fácilmente y es por eso que se necesita tiempo y esfuerzo para generar la confianza necesaria.

7. Actividades de campo, capacitación y actualización técnica.

En 2023 y 2024 se realizaron jornadas a campo en establecimientos participantes, en donde se presentaron los indicadores productivos y económicos de cada departamento de los ejercicios correspondientes. Además, se realiza un estudio del predio que se visita.

Se realizaron devoluciones de información a las instituciones participantes en el proyecto y a otras vinculadas al sector (FAGRO, UTEC Paysandú) virtuales y presenciales.

Además se realizaron capacitaciones a técnicos sobre el rol del técnico extensionista, Género y Generación, Juventud-Transición (Soc. Ines Malán-CONAPROLE y el Ing. Agr. Julio Perrachon-IPA), manejo del enmalezamiento en praderas perennes y verdeos de invierno (CORTEVA) y una capacitación sobre producción de reservas para técnicos donde se trataron temas varios: tipos de reservas, manejo de población y fertilización, manejo de enmalezamiento en maíz y sorgo (INIA: Restaino, Latanzzi, García, Maltesi)

Se logró visitar la Unidad de lechería INIA La Estanzuela con jóvenes de los 5 departamentos vinculados al proyecto junto a estudiantes de escuelas agrarias.

Se generó un documento que agrupa las políticas públicas vigentes de interés para los productores. Esta cartilla se creó en conjunto con las instituciones del proyecto MGAP e Intendencias participantes.

Además se confeccionó una cartilla con ofertas estudiantiles. Ambos documentos fueron enviados a técnicos para que compartan con sus productores.

8. Resumen del periodo informado

En el periodo informado se observó una primera fase en la cual los procesos ocurrieron de manera algo más lenta en comparación a lo proyectado. Esto obedece a diversos motivos. Entre ellos podemos mencionar: emergencia agropecuaria (seca 22-23) y cambio de coordinadores y responsables que genera un tiempo necesario de aprendizaje.

Es importante destacar que tanto Salto como Paysandú y Río Negro, ya venían trabajando juntos en iniciativas similares, pero Soriano y Florida se incorporaron por primera vez en este proyecto. Esto llevo a demoras iniciales, las cuales pudieron

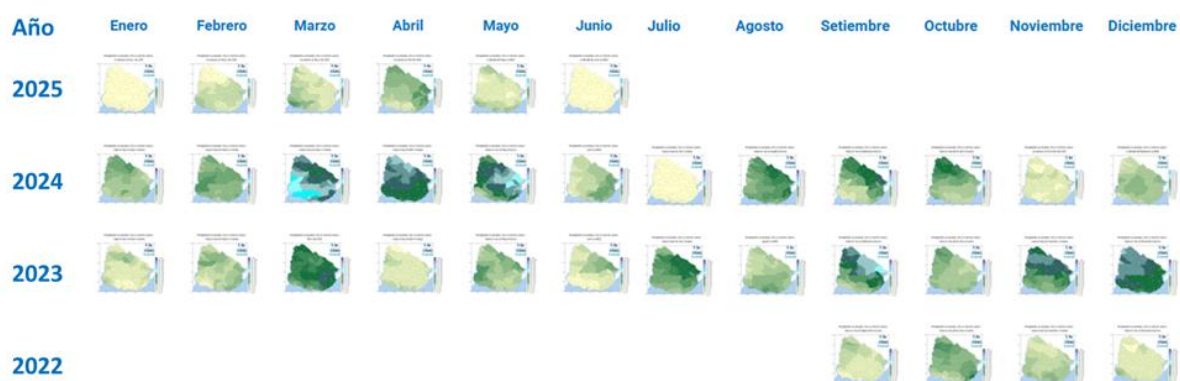
resolverse durante la segunda mitad del periodo, donde se trabajó a un ritmo adecuado y alineado con los objetivos proyectados.

9. CARACTERIZACIÓN EJERCICIOS

Con el objetivo de poder analizar en su totalidad el proyecto, debemos tomar en cuenta las características climáticas durante los ejercicios en estudio.

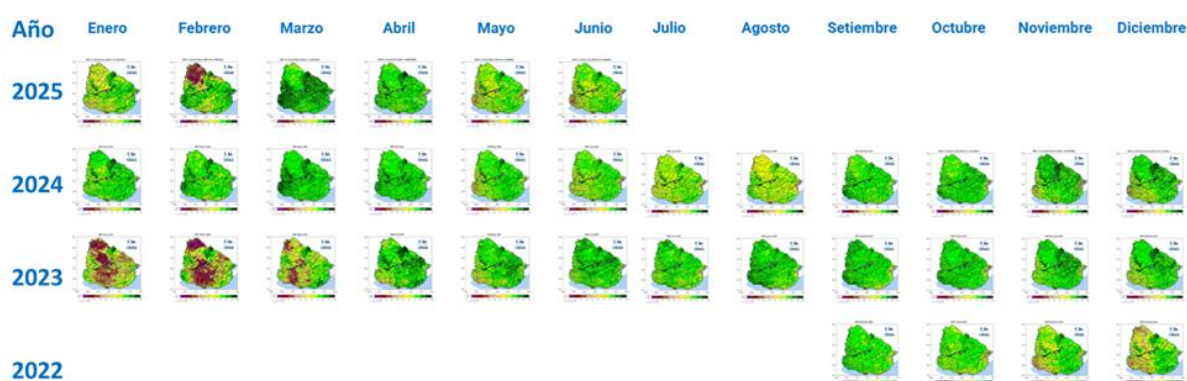
A continuación, se observan los datos de precipitaciones, NDVI (Índice de vegetación de diferencia normalizada) y agua disponible en el suelo a nivel país.

Precipitaciones 2022-2025



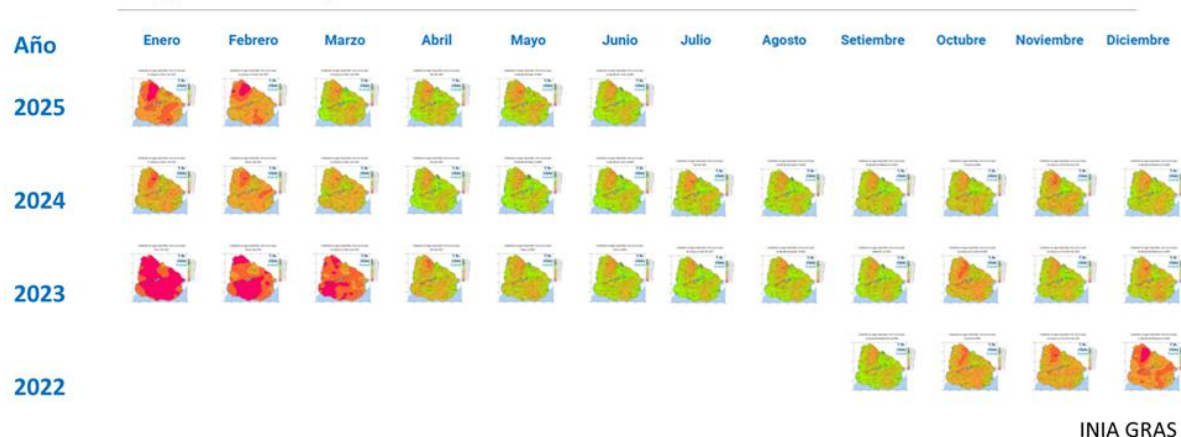
INIA GRAS

NDVI2022-2025



INIA GRAS

Agua disponible 2022-2025



En setiembre del año 2022 comienza el proyecto con un marcado déficit hídrico, continuando todo el verano y agravándose en los meses subsiguientes. Esto impacta de diversas maneras: la confección de reservas de los tradicionales excesos de pasto de primavera no pudieron realizarse, gran depresión en rendimiento de silos de planta entera de maíz (rendimientos promedios en la zona en torno a 33 tt disminuyen a 9tt). Por lo que los productores toman la decisión de comprar reservas producidas fuera del predio de muy mala calidad (cola de cosechas de trigos, soja, cebadas) y con precios elevados.

El otoño 2023 fue con lluvias por encima de lo normal, perjudicando la siembra de verdeos y praderas por falta de condiciones de suelo necesarias para realizar la siembra.

Seguido con un invierno con precipitaciones por debajo de lo normal, lo que favorece la posibilidad de realizar pastoreos, ya que los suelos se encuentran más firmes, la pezuña de la vaca no daña tanto la parcela a pastorear ni los callejones por donde transitan. En las siguientes estaciones, primavera 2023 y verano 2024, las lluvias registradas fueron por encima de la media, lo que resulta en rendimientos de reservas de verano por encima de lo producido en años promedio. A modo de ejemplo, silo planta entera maíz 40 tt materia verde vs 33 tt en años promedios.

Otoño 2025 se caracterizó por lluvias importantes, complejizando la implantación de algunos verdeos y praderas (atraso en fechas de siembras planificadas, resiembra de alfalfa por pérdida por arrastre).

Desarrollo y análisis de objetivos, productos, metas y actividades.

El informe de ejecución fue diseñado en base a objetivos y productos esperados. A continuación analizaremos la ejecución de las actividades agrupándolas en los 3 objetivos específicos planteados.

(En negrita se encuentran los objetivos, productos, metas y actividades a realizar).

Objetivo específico 1: Situación de las empresas involucradas mejoradas en aspectos productivos, económicos y ambientales.

Situación de las empresas involucradas mejoradas en aspectos productivos, económicos y ambientales.			
	PRODUCTOS Liste los productos para cada producto por año.	METAS ANUALES Liste las metas para cada producto por año.	ACTIVIDADES PARA EL LOGRO DE LOS PRODUCTOS Liste las actividades más relevantes para el logro de cada producto.
1.	Empresas lecheras cuentan con planificación de su desarrollo y monitorean su evolución. Empresas lecheras incrementan su desarrollo tecnológico. Incremento en la producción de litros de leche por año y por unidad de superficie.	Selección de los beneficiarios 100 % coordinador y los técnicos 100 % Línea de base de los principios indicadores productivos y económicos; 85% de la empresas cuentan con diagnóstico realizado; 70% empresas cuentan con planes de desarrollo predial acordados con productores y sus familias. Evaluación de cumplimiento de planes de desarrollo predial, y reformulación de los mismos. Incorporación del uso de reservas forrajeras en 40 % de aquellos que actualmente no lo hacen. Persistencia y productividad de las pasturas. Meta del 20% de incremento de superficie de pasturas sembradas de 3er año. Al menos 20% de incremento en la dieta de los alimentos producidos en el predio, para pastoreo directo y reservas. Meta al finalizar: 10% de incremento de producción de leche/ha VM en los dos quintiles inferiores	Selección y aval de los productores por parte de las Mesas Locales Llamado y elección del coordinador, técnicos de la unidad técnica y técnicos de campo 1. Realizar un diagnóstico predial identificando fortalezas y debilidades, recursos disponibles, manejos y proceso de toma de decisiones. Se incluye la multidimensionalidad que afecta la toma de decisiones y el alcance de las mismas. 2. Elaborar un plan de trabajo con metas de corto y mediano plazo. Plan de pasturas, animal, manejo y decisiones. Se incluye la multidimensionalidad de actividades a planificar en aspectos productivos, económicos, de disponibilidad de 3. Ejecución y monitoreo del plan de trabajo, medidas de manejo y toma de decisiones. 4. Relevamiento de las principales variables para el cálculo de MB de Alimentación y reporte a la unidad técnica del proyecto, y de otras variables relevantes. 5. Evaluación y reformulación de metas anuales.
2.	Las empresas mejoran los procesos de toma de decisiones, basándose en información objetiva	Meta al finalizar: 6% de incremento de producción de leche/ha VM en el promedio de la población del proyecto La totalidad de productores participantes disponen de su propia información predial 2 instancias de devolución de información a productores de cada zona por año Los productores disponen de información de sus empresas y acceden a la información agregada de la población del proyecto (en formato digital)	Colecta de información predial Procesamiento y análisis de la información. Instancias de análisis y discusión con grupo gestor y técnicos de campo Instancias de devolución de información a productores Instancias de presentación de información a otros actores vinculados a la cadena leche Difusión de la información en página web de INALE y/o de otras instituciones Charlas de sensibilización y capacitación a productores sobre la implementación de las
3.	Generar y monitorear indicadores ambientales Planes productivos registran los progresos de los sistemas productivos y la aplicación de BPA	Al menos 30% de los productores implementa alguna medida de manejo en el marco de las BPA Presentación de planes de uso para lechería sostenible (al menos 50%) Identificación de riesgos ambientales Identificación de vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático (agua, stress térmico, etc)	Capacitación de técnicos para la formulación de planes de lechería sostenible Planes de uso de suelo de lechería sostenible Diagnóstico predial con previsión de efectos de cambio climático Búsqueda de financiamiento para inversiones de mayor porte

PRODUCTO 1 Empresas lecheras cuentan con planificación de su desarrollo y monitorean su evolución. Las empresas lecheras incrementan su desarrollo tecnológico. Incremento en la producción de litros de leche por año y por unidad de superficie

Metas:

1. Selección y aval de los productores por parte de las Mesas de Desarrollo Rural.

Se definió desde la Gobernanza del Proyecto el perfil de productor y los criterios de elegibilidad. Los beneficiarios fueron productores con perfil familiar, remitentes a planta, colonos o no, integrantes de grupos o no, de menos de 500 has físicas. Para el caso de Río Negro, Paysandú y Salto se incluyó el criterio histórico de participación de los anteriores Proyectos en Territorio (Competitividad Territorial y Bienes Públicos Regionales).

El objetivo meta era 150 productores y sus familias, se logró el 96 % del objetivo (145

productores), priorizando la inclusión de mujeres y jóvenes como titulares de las empresas para recibir la asistencia técnica. El 14 % de los productores asistidos son mujeres, el 57% son con titularidad compartida. La edad promedio de los productores es 48-49 años.

2. Llamado y elección del coordinador, técnicos de la unidad técnica y técnicos de campo

Se contrataron 22 técnicos en el periodo, siendo 10 de ellos profesionales de la Veterinaria y 12 de ellos profesionales de la Agronomía.

A mediados de proyecto y debido a la renuncia del técnico coordinador, ingresa un nuevo técnico a cargo del mismo. Se cumplieron con los términos de referencia (TDR).

Cuadro No. 3 Técnicos contratados por departamento

Departamento	Veterinarios	Agrónomos
Salto	1	1
Paysandú	2	1
Río Negro	1	2
Soriano	2	2
Florida	4	6

3. Realizar un diagnóstico predial identificando fortalezas y debilidades, recursos disponibles, manejos y proceso de toma de decisiones. Se incluye la multidimensionalidad que afecta la toma de decisiones y el alcance de las mismas.

El 72 % del total de productores realizaron diagnósticos prediales. (Lineas de Base).

La metodología utilizada fue una encuesta en base a una planilla de diagnóstico donde se abordaban temas como: Recursos (Animales, maquinaria, infraestructura y suelo), uso de suelo, financiamiento y problemáticas o limitantes para la producción. Se anexa formulario utilizado.

4. Elaborar un plan de trabajo con metas de corto y mediano plazo. Plan de pasturas, animales, manejo y decisiones. Se incluye la multidimensionalidad de actividades a planificar en aspectos productivos, económicos, de disponibilidad de RRHH y RREE.

Este punto hace referencia al método de trabajo del técnico/a cuando comienza un asesoramiento productivo. Intentando dar un marco profesional, la realidad mostró que cada técnico y su asesorado se comunican de diferentes maneras, no obstante desde el proyecto se intentó dar un marco de trabajo que pudiera ser comparable entre predios y técnicos.

Por eso la Línea de Base (Anexo 1) y por eso el desarrollo de una planilla de trabajo mensual (Anexo n°2), en la cual se indica la fecha, las jornadas destinadas a cada productor, los temas abordados y las tareas o temas a ser tratados en el próximo día de visita.

De esta manera se lleva un registro de actividades y se puede corroborar temas y problemáticas recurrentes.

5. Relevamiento de las principales variables para el cálculo de Margen Bruto de Alimentación y reporte a la unidad técnica del proyecto; y de otras variables relevantes.

El proyecto fue escrito y diagramado de manera de asistir y generar las herramientas necesarias para mejorar el bienestar humano de los productores lecheros de pequeña escala. La herramienta que se pensó sería la adecuada de manera de comparar y mejorar resultados y procesos, fue el indicador Margen de Alimentación (MA).

El MA es un indicador que se obtiene de la diferencia entre el ingreso por la venta de la leche (U\$S/ha VM) y los costos de alimentación de la vaca (U\$S/ha VM). Es una medida de rentabilidad bruta de producción de leche sin considerar gastos de funcionamiento como mano de obra, infraestructura o mantenimiento. Se eligió este indicador como forma de poder comparar resultados entre predios, ya que es el mismo que la empresa Conaprole usa desde hace más de 20 años y ha sido instalado como un indicador útil y fácilmente comparable. Además ha demostrado en estos últimos 20 años, un alto r^2 con el ingreso de capital leche (IKl) que es el resultado final de cada predio.

El relevamiento del Margen Bruto de Alimentación (MA) se realiza mensualmente, junto a otros indicadores productivos y económicos.

Es un indicador clave para: evaluar la rentabilidad de la producción lechera, orientar la gestión de costos en la producción lechera y asegurar la sostenibilidad económica de las explotaciones.

5. Incorporación del uso de reservas forrajeras en 40 % de aquellos que actualmente no lo hace

Los departamentos de Rio Negro, Salto y Paysandú, son los que vienen transitando proyectos anteriores y por ende los que poseen datos mas sostenidos desde el inicio. Los productores de

Florida por otro lado, se incorporan más escalonadamente al proyecto y se hace un poco más difícil comparar ejercicios móviles.

En cuanto al resultado del proyecto en el uso de reservas, Río negro muestra una sostenida incorporación a los sistemas de las reservas, en tanto que Salto, al ser una producción mas basada en pastoreo de campo natural, con pocos excesos de material para su uso en reservas, las usa circunstancialmente, por lo tanto no se refleja un aumento sostenido.

% de predios que utilizan reservas 22-23		
	USAN	NO USAN
Salto	57	43
Paysandú	71	29
Río Negro	100	0

% de predios que utilizan reservas 24-25		
	USAN	NO USAN
Salto	50	50
Paysandú	73	27
Río Negro	100	0

6. Persistencia y productividad de las pasturas. Meta del 20% de incremento de superficie de pasturas sembradas de 3er año.

El objetivo de aumentar un 20% la superficie de pasturas sembradas, se vio fuertemente afectado por los eventos climáticos que se dieron durante el periodo del proyecto. Como lo mencionáramos anteriormente, la seca del periodo 22-23, disminuyó en gran medida el área de pasturas implantadas al norte del río negro en los establecimientos participantes. Los establecimientos lecheros son históricamente los que basan su producción en la siembra de pasturas artificiales, lo cual se ve en los establecimientos participantes, siendo que no lo pudimos reflejar en el porcentaje de aumento, pero si en el contacto diario con los productores.

Sabiendo la importancia de la perennización de la oferta forrajera, de manera de generar más estabilidad en los sistemas, los técnicos y los referentes de este proyecto, trabajan continuamente para generar esos cambios necesarios.

7. Al menos 20% de incremento en la dieta de los alimentos producidos en el predio, para pastoreo directo y reservas.

La información presentada en el cuadro siguiente, surge de aquellos productores participantes de los cuales contamos con datos desde el inicio hasta el final, sin interrupciones.

Es un número menor de productores, pero es más certero.

En promedio aumentaron un 23% en cuanto a consumo de reservas y pasto en kg MS/ha VM, esto se da por el incremento en los departamentos de Salto, Río negro y Soriano, y al ingreso de Florida en el último ejercicio. Este incremento se da por diversos motivos mencionados anteriormente, déficit hídrico severo en 2022-2023, con posterior otoño lluvioso, perjudicando implantación de verdes y pastoreos directos. En este complejo panorama es cuando se instala el uso de reservas a nivel general entre los productores de todos los rubros. En el caso de este proyecto, se asume que las reservas consumidas serían producidas en el predio, un error que luego se demostró fehacientemente. Es por esto que vemos un aumento en los números relativos (23%) que ocultan las reservas adquiridas fuera del establecimiento y el mayor consumo de pasturas en el periodo.

Cuadro No. 4 Kg MS de pasturas y reservas consumidas

Pasto+Reserva Kg MS/ha VM	22-23	23-24	24-25	%
Salto	6,3	6,7	6,4	2
Paysandú	8	8,6	7,4	-8
Río Negro	10,7	11,7	12,5	17
Soriano		13,8	14,5	
Florida			11	
Promedio	8	11	10	23

Pastura consumida

En el siguiente cuadro se aprecia que el consumo de pastura de manera directa aumenta en un 18% en el periodo. Explican este crecimiento, la mejora en la cosecha de pasto, las mejores condiciones climáticas que permitieron una mayor tasa de crecimiento de las mismas, el ingreso de productores del departamento de Florida a la recolección de datos y por último la mejora en las técnicas de pastoreo, derivadas directamente de la asistencia técnica.

Cuadro No.5 Kg de MS de pastura consumida/ha VM

Pasto KG MS/ha VM	22-23	23-24	24-25	%
Salto	5,6	6,3	6,1	9
Paysandú	6,4	7,1	5,9	-8
Río Negro	6,8	8,1	7,4	9
Soriano		10,9	9,4	
Florida			8,2	
Promedio	6,3	8,6	7,4	18

8. Meta al finalizar: 10% de incremento de producción de leche/ha VM en los dos quintiles inferiores

La producción de litros de leche por hectárea vaca masa disminuyó en el quintil inferior (ordenados por Margen Bruto de Alimentación). Según evaluación realizada con técnicos asesores se concluye que esto se debe a que hay una franja de productores que no son permeables a las indicaciones o recomendaciones del técnico asesor. Muchos de ellos ven al tambo como un lugar de trabajo y no como una empresa viva que requiera intervenciones y cambios casi constantes de manera de producir más y mejor. Además, los técnicos afirman que los productores con menos desarrollo del rubro fueron impactados en mayor medida por las dos crisis atravesadas en el transcurso de este proyecto (déficit hídrico severo y baja de precio de leche).

Cuadro No.6 .Litros leche producidos /ha VM en los quintiles inferiores de cada departamento

LT leche/ha VM 20 % inferior	22-23	23-24	24-25	%
Salto	1297	1388	1299	0
Paysandú	1245	1447	1131	-9
Río Negro	5946	5327	4949	-17
Soriano		4406	5173	
Florida			4343	
Promedio Salto Paysandú y Río Negro	2829	3162	2460	-13.1

9. Meta al finalizar: 6% de incremento de producción de leche/ha VM en el promedio de la población del proyecto

Se logra mejorar la producción en LT/Ha VM en un 1.4% considerando los productores que cuentan con información constante. Este cuadro se encuentran los valores por departamento,

viéndose una clara diferencia entre departamentos (la incorporación de Florida también es relevante)

Lo relevante del cuadro es la baja en el departamento de Paysandú, disminución explicada por un ingreso de vaquillonas de primer parto al sistema en 24-25 debido a la bajas tasas de preñez de 22-23 y una liquidación de animales en plena seca, lo que obligó a reponer en años posteriores.

Salto mantiene estable su producción de leche/ha VM, lo que esta explicado por producción de pasto basada en su mayoría en campo natural. Los técnicos en territorio explican que los campos naturales utilizados generan baja producción pero con pequeñas variabilidades, logrando menor dependencia del efecto clima.

Soriano y Río Negro aumentan la producción por su alta capacidad de respuesta de sus sistemas pastoriles basados en praderas artificiales de altísima producción, que resultan en un máximo aprovechamiento de condiciones favorables.

En el caso de Florida, como los datos se comienzan a hacer más estables recién en inicio de 23-24, la campaña 24-25 es la que cuenta con datos certeros y constantes de manera de poder usarlos. No así para poder comparar entre ejercicios.

Cuadro No. 7: Lt leche/ha VM promedio

LT leche/ha VM promedio	22-23	23-24	24-25	%
Salto	2427	2577	2422	-0.2
Paysandú	3669	3856	3518	-4.1
Río Negro	8189	8415	8888	8.5
Soriano		7503	7656	
Florida			5336	
Promedio	4762	5588	5564	1.4
Promedio constante	4762	5588	4943*	3.8*

*promedio de 2024-25 considerando solo los productores que participaban en 2022-23 (Salto, Paysandú y Río Negro).

PRODUCTO 2 Las empresas mejoran los procesos de toma de decisiones, basándose en información objetiva.

1. La totalidad de productores participantes disponen de su propia información predial.

Cada productor accede a su información a través del técnico que es quien recaba,

procesa y analiza esa información predial. El objetivo de esto es que cada asesor pueda trabajar con el productor cuales son los indicadores que debería mejorar en función de sus objetivos y su sistema de producción.

2. Instancias de devolución de información a productores de cada zona por año.

Fecha	Actividad	Lugar	Técnico/s responsable/s	Asistentes
27/10/2023	Actividad para productores Río Negro	Predio productora Inés Núñez	José Lemes/Nicolás Llaneza/ Rocío Martínez	29
1/11/2023	Actividad para productores Río Negro	Predio productor Emilio Bremermann	Natalia Elduayen/Nicolás Llaneza/Rocío Martínez	24
21/11/2023	Actividad para productores Paysandú	Predio productor Víctor Kolln	Matías Oborsky/María José Romero/Nicolás Llaneza	18
24/11/2023	Actividad para productores Paysandú	Predio productora Viviana Wolf	Alexis Basignani/ Rocío Martínez	16
13/12/2023	Actividad para productores Salto	Predio productor Daniel Zappaccini	Mariana Marchesi/Matías Oborsky/Rocío Martínez	22

En el año 2024 se realizó la divulgación de resultados de cierre de ejercicio en Salto, Paysandú, Río Negro, Soriano y Florida.

2/10/2024	Colonia Tomás Berreta- Productor: Miltiades Modernel
31/10/2024	Paysandú, Estación Porvenir. Productor: Marcos Bazzini
30/10/2024 y 6 y 15/11/2024	Soriano. Se realizaron 3 presentaciones. 2 participando en las actividades de los grupos ya conformados. Grupo Dolores, técnica responsable: Valeria Vincon. Grupo Cardona, técnica responsable: Verónica Goñí. La tercer presentación se realizó con productores que no integran los grupos, en el predio de Carro
25/11/2024	Florida. Productor David Lema
28/11/2024	Salto. Daniel Zappaccini

Además se realizaron cartillas con información de invierno de cada departamento, las cuales fueron enviadas a los técnicos asesores del proyecto para que puedan trabajar con sus productores e identificar posibles caminos de mejora.

3. **Los productores disponen de información de sus empresas y acceden a la información agregada de la población del proyecto (en formato digital).** Cada productor accede a su información predial a través del técnico asesor del proyecto. La información agregada se brinda en jornadas de divulgación, donde se muestra la información de todos los productores. Esta información se brinda siempre ordenada en función del margen bruto de alimentación /hectárea Vaca Masa, y cada productor tiene un número identificador que lo conoce su técnico y el propio productor. Se respeta la confidencialidad de la información recabada.

PRODUCTO C Generar y monitorear indicadores ambientales. Planes productivos registran los progresos de los sistemas productivos y la aplicación de BPA

1. **Al menos 30% de los productores implementa alguna medida de manejo en el marco de las BPA**

Todos los productores del proyecto realizan al menos 1 BPA. En la presentación de análisis de Líneas de base se explica distribución por departamento

2. **Presentación de planes de uso para lechería sostenible (al menos 50%) e Identificación de riesgos ambientales.**

El MGAP hasta la fecha no exige el plan de uso de lechería sostenible, de cualquier manera se realizó la consulta, realizando una capacitación virtual sobre el tema a cargo de la referente de la Dirección Nacional de Recursos Naturales de MGAP: Ing. Agr. Silvana Delgado.

3. **Identificación de vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático (agua, estrés térmico, etc)**

En cuanto a la vulnerabilidad ante el efecto climático en las líneas de base se relevó el número de bebederos y el acceso a sombra (artificial y/o natural). Se contabilizaron solo los bebederos totales, no su distribución o si son móviles o fijos. En el siguiente cuadro se muestra el número de bebederos promedio, el máximo y el mínimo en términos absolutos.

	HA	VM	Bebederos Promedio	Bebederos min	Bebederos máx	Bebederos/VM	Bebederos/ha VM
Florida	88	88	3	1	10	0.03	0.03
Paysandú	82	90	5	1	12	0.08	0.06
Río Negro	91	124	11	1	25	0.10	0.12
Salto	133	108	9	1	48	0.06	0.07
Soriano	81	88	10	1	23	0.10	0.12

En cuanto al acceso a sombra el 77% (80) de los productores cuenta con sombra natural y 20,6% (20) de los productores cuenta con sombra artificial, el 16% dispone de ambos tipos de sombra.

Objetivo específico 2: Promover la participación de jóvenes y mujeres en la construcción de planes integrales de desarrollo predial

Objetivo Específico 2:		
Promover la participación de jóvenes y mujeres en la construcción de planes integrales de desarrollo predial		
PRODUCTOS	METAS ANUALES	ACTIVIDADES PARA EL LOGRO DE LOS PRODUCTOS
Liste los productos para cada objetivo específico.	Liste las metas para cada producto por año.	Liste las actividades más relevantes para el logro de cada producto.
1. Equipo técnico extensionista incorpora la perspectiva de género en el trabajo profesional. Actores vinculados a la cadena láctea sensibilizados respecto a la perspectiva de género	Meta/año: 100% de los técnicos del proyecto capacitados en género en programas de AT de la PF. Al menos 20 personas vinculadas al sector participan de actividades de capacitación (sin considerar técnicos del proyecto).	Actividad de capacitación obligatoria para los técnicos que actúen en el proyecto, en temas vinculados a la producción familiar, equidad de género, utilización de BPA en la producción lechera Talleres presencial/virtual a cargo de especialista en temas de género con otros actores vinculados al proyecto El diagnóstico predial y la planificación incluyen la participación de la familia. El diagnóstico predial incluye un relevamiento de la carga de trabajo físico y riesgos para la salud en mujeres. La planificación contempla atender soluciones vinculadas al cuidado físico y al uso del tiempo
2. Se cuenta con una línea de base sobre la inserción de las mujeres en el sector y en las empresas beneficiarias del proyecto, y esta es conocida por los diferentes actores del sector. Se cuenta con proyectos específicos que profundizan el trabajo en la reducción de las brechas de género.	Año 1: Se cuenta con un diagnóstico sobre la situación de las mujeres en esta población objetivo. Proyectos de desarrollo predial consideran la perspectiva de género. Año 2: Se formulan nuevos proyectos específicos para atender la perspectiva de género.	Determinación de la información a relevar en los predios y familias (parte del diagnóstico inicial o en forma Relevamiento de la información, procesamiento, análisis y caracterización Instancias de devolución de la información y talleres de trabajo con mujeres y demás actores vinculados al sector Identificación de fuentes de financiamiento y formulación de proyectos que den respuesta a los problemas y La ejecución de la planificación contempla la participación de la familia
3. Equipo técnico extensionista cuenta con una formación básica sobre temas de juventud e integración generacional. Se cuenta con proyectos específicos para el abordaje de los temas de interés de los jóvenes	Año 1: 100% de los técnicos capacitados en temas generacionales en programas de AT de la PF. Propuestas de desarrollo predial consideran las generaciones presentes en las empresas. Año 2 y 3: Se generan actividades sobre juventud e integración generacional a cargo del proyecto. Se identifican fuentes de financiamiento y formulan proyectos específicos para jóvenes.	Actividad de capacitación para los técnicos del proyecto Definición de información específica en participación de los jóvenes a relevar en los diagnósticos prediales Cooperación de técnicos en juventud, participación Diagnóstico de las empresas incluye la participación de los jóvenes Actividades de proyecto de vida para jóvenes, en asociación con organizaciones de productores Talleres de integración generacional en la producción familiar
3. Plan de género y juventud que trabaje en propuestas que incorpore intereses de todos los integrantes del grupo familiar	Meta/año: 50% de los integrantes participan del plan elaborado	Talleres de género: equidad, igualdad, salud, derechos, liderazgo, toma de decisiones Talleres de juventud: relevo e integración generacional, emprendedurismo, liderazgo Instancias de integración y consolidación de grupos de mujeres y jóvenes Sensibilización a organizaciones de productores en género y juventud en las gremiales del sector

PRODUCTOS ESPERADOS:

1. Producto A: Equipo técnico extensionista incorpora la perspectiva de género en el trabajo profesional. Actores vinculados a la cadena láctea sensibilizados respecto a la perspectiva de género

Los técnicos vinculados al proyecto realizaron el curso de Curso de Sensibilización en Género para el desarrollo rural a cargo de MGAP, IPA e INC. 2-19/05/2024 En lo que refiere a actividades ejecutadas para cumplir parte del objetivo específico 2 se realizaron además, dos talleres virtuales con el apoyo de Soc. Ines Malán (CONAPROLE) y el Ing. Agr. Julio Perrachon (IPA) donde se trataron los siguientes temas: Rol del técnico extensionista, Género y generación, Juventud Transición.

El diagnóstico predial y la planificación incluyen la participación de la familia.

Se elaboró una guía para la realización de un plan de trabajo predial, que involucre a todos los integrantes del núcleo familiar, logrando un consenso en un objetivo final que será planteado como objetivo común. Los técnicos y las familias analizaron aspectos económicos, productivos y familiares, con la intención de obtener un objetivo logable en el mediano plazo.

Se realizó un prototipo (se adjunta formato presentado, Anexo nº3) de plan predial con enfoque en género y juventud. Se compartió con los técnicos y se generó una instancia de intercambio.

Un 35% de los productores realizaron planes prediales en línea con los solicitado, lo que identifica un fuerte compromiso a futuro de mejorar la cantidad de jornadas técnicas para lograr un objetivo tan complejo como el plan predial, abarcando temas tan diversos como planificar una rotación forrajera, asignar recursos económicos para producir en forma sostenible junto al núcleo familiar, tener en cuenta género y juventud, y sobre todo lograr un consenso familiar unificado y realizable.

2. Producto B: Se cuenta con una línea de base sobre la inserción de las mujeres en el sector y en las empresas beneficiarias del proyecto, y esta es conocida por los diferentes actores del sector. Se cuenta con proyectos específicos que profundicen el trabajo en la reducción de las brechas de género. Año 1: Se cuenta con un diagnóstico sobre la situación de las mujeres en esta población objetivo. Los Proyectos de desarrollo predial consideran la perspectiva de género. Año 2: Se formulan nuevos proyectos específicos para atender la perspectiva de género.

La línea de base comentada anteriormente, releva esa información sobre las mujeres y su participación en las empresas vinculadas al proyecto. Sin embargo, al no contar con un asistente social en territorio, la formulación de nuevos planes contemplando específicamente el rol de la mujer en las empresas, se hizo por lo menos complejo,

con lo cual creemos una oportunidad de mejora para una futura nueva fase del proyecto. Consideramos que es un tema para tratar con técnicos formados en área social vinculados a la ruralidad.

- 3. Producto C: Equipo técnico extensionista cuenta con una formación básica sobre temas de juventud e integración generacional. Se cuenta con proyectos específicos para el abordaje de los temas de interés de los jóvenes. Año 1: 100% de los técnicos capacitados en temas generacionales en programas de AT de la PF. Propuestas de desarrollo predial consideran las generaciones presentes en las empresas.**

Año 2 y 3: Se generan actividades sobre juventud e integración generacional a cargo del proyecto. Se identifican fuentes de financiamiento y formulan proyectos específicos para jóvenes

Junto al equipo de MGAP Salto: Martin Kuchman y Andrés Treglia se trabajó para abordar el tema juventud en lechería. En coordinación con el grupo gestor del Proyecto se visita con un grupo de jóvenes (vinculados al proyecto y estudiantes de UTU) la Unidad de lechería de INIA LA Estanzuela para conocer la metodología en tecnologías para la toma de decisiones en el manejo de pastoreo 3 R (recorrida, rotación y remanente), tambos robot y guachera automática. A partir de esta instancia surge como demanda de los propios jóvenes una actividad de capacitación de 3 R en territorio.

- 4. Producto D: Plan de género y juventud que trabaje en propuestas que incorpore intereses de todos los integrantes del grupo familiar. Meta/año: 50% de los integrantes participan del plan elaborado. Talleres de género: equidad, igualdad, salud, derechos, liderazgo, toma de decisiones. Talleres de juventud: relevo e integración generacional, emprendedurismo, liderazgo. Instancias de integración y consolidación de grupos de mujeres y jóvenes. Sensibilización a organizaciones de productores en género y juventud en las gremiales del sector**

Para abordar el producto D, tal como se comentó en el producto esperado A, se elaboró una guía para la realización de un plan de trabajo predial, que involucre a todos los integrantes del núcleo familiar. Se realizó un análisis de los objetivos familiares, logrando un consenso en un objetivo final que fue planteado como objetivo común. Se analizaron los aspectos económicos, productivos y familiares, con la intención de obtener un objetivo logable en el mediano plazo. Fue determinante la participación de los integrantes del núcleo en la ejecución del proyecto, con responsabilidades asignadas explícitamente en el mismo.

Formulación

El técnico asesor, fue quien formuló el proyecto, con los objetivos asignados a cada integrante con plazos logrables en el plazo del PTP

El análisis económico del PTP, debió tomar en cuenta la realidad del establecimiento, las obligaciones asumidas por cada integrante, los recursos disponibles y la necesidad de financiamiento en caso de que corresponda. Además fueron explicitadas mensualmente las metas a ser logradas para el cumplimiento del objetivo general. El PTP comenzó con una reunión familiar con el técnico asesor, en la cual se les informa del PTP, y se lanza una consigna en la cual cada integrante participó.

Preguntas disparadoras:

¿Cuál es el objetivo familiar? ¿Veo posible el logro de ese objetivo? ¿Qué puedo hacer desde mi parte para llegar al objetivo familiar?

El técnico lee todas las respuestas buscando llegar a un consenso, para lograr un objetivo común y a partir de este se construye el plan de trabajo predial.

Se adjunta documento con análisis de 47 planes prediales procesados.

Objetivo específico 3: Red interinstitucional trabajando en forma articulada.

Objetivo Específico / Actividades transversales o generales		
Red interinstitucional trabajando en forma articulada.		
PRODUCTOS	METAS ANUALES	ACTIVIDADES PARA EL LOGRO DE LOS PRODUCTOS
Liste los productos para cada objetivo específico.	Liste las metas para cada producto por año.	Liste las actividades más relevantes para el logro de cada producto.
1. Proyecto en funcionamiento, articulado, coordinado y desplegado en territorio.	Año 1: Conformación de grupo gestor e integración de actores privados: gremiales e industrias. Conformación de equipo técnico. Listado de beneficiarios inicial definido.	Reuniones interinstitucionales (colectivas y personales). Liderazgo a cargo de grupo gestor integrado por INALE Redacción TDR y selección de equipo técnico central Redacción TDR y selección de técnicos de campo a propuesta de las Intendencias Departamentales Redacción y firma de contratos Convocatoria y selección de productores con los cuales se trabajará (esto se puede ir haciendo en simultáneo)
2. Seguimiento y ejecución correcta del proyecto durante los 3 años. Los socios del proyecto participan de la gestión y disponen de la información sobre la marcha de la ejecución.	Al menos 3 reuniones anuales del grupo gestor luego de la puesta en marcha. Al menos 6 reuniones anuales de los técnicos de campo. Rendiciones contables en función de requerimientos de OPP. Una instancia por año de presentación de resultados a autoridades de instituciones socias del proyecto.	Reuniones de seguimiento del proyecto del grupo gestor. Reuniones de trabajo con técnicos de campo. Definir sistema de comunicación interno y externo Rendiciones contables Rendiciones a autoridades políticas, gremiales y empresariales
3. Se generan actividades y nuevos proyectos con otros actores vinculados al sector: Udelar, INIA, empresas, instituciones de enseñanza, otras.	Meta/año:	Instancias de trabajo con autoridades del INC para identificar necesidades y oportunidades para el desarrollo Instancias de trabajo con actores vinculados a la Investigación (FAGRO, INIA) Cooperación con otros proyectos y/o instituciones en los temas de interés común (difusión de jornadas, de Búsqueda de fuentes de financiamiento para nuevos proyectos complementarios)

PRODUCTO A Proyecto en funcionamiento, articulado, coordinado y desplegado en territorio

Metas:

- Año 1: Conformación de grupo gestor e integración de actores privados: gremiales e industrias.**
- Conformación de equipo técnico. Listado de beneficiarios inicial definido.**

Se conformó el grupo gestor integrado por intendencia de Salto, Paysandú, Río Negro, Soriano y Florida, Dirección General de Desarrollo Rural-MGAP e INALE.

Se realizaron los llamados de técnicos territoriales según los términos de referencia. Se conforma el equipo de trabajo y se define el listado de productores como se mencionó anteriormente.

PRODUCTO B: Seguimiento y ejecución correcta del proyecto durante los 3 años. Los socios del proyecto participan de la gestión y disponen de la información sobre la marcha de la ejecución.

Metas:

- 1. Al menos 3 reuniones anuales del grupo gestor luego de la puesta en marcha.**
- 2. Al menos 6 reuniones anuales de los técnicos de campo.**
- 3. Rendiciones contables en función de requerimientos de OPP.**
- 4. Una instancia por año de presentación de resultados a autoridades de instituciones socias del proyecto.**

Se realizaron 31 reuniones de grupo gestor en formato virtual a lo largo de los 3 años de ejecución.

Se presentaron resultados de proyecto en formato campo en 2023 y en formato salón únicamente para autoridades en 2024

Presentación de información cierre de ejercicio 23-24 a instituciones en el departamento de Paysandú en instalaciones de UTEC.

Producto C: Se generan actividades y nuevos proyectos con otros actores vinculados al sector: UdelaR, INIA, empresas, instituciones de enseñanza, otras.

Actividades:

Instancias de trabajo con autoridades del INC para identificar necesidades y oportunidades para el desarrollo de la cuenca

Instancias de trabajo con actores vinculados a la Investigación (FAGRO, INIA)

Cooperación con otros proyectos y/o instituciones en los temas de interés común (difusión de jornadas, de llamados, etc.)

Búsqueda de fuentes de financiamiento para nuevos proyectos complementario.

Se solicitó a INIA La Estanzuela capacitaciones sobre manejo de vaca seca, parto y cómo potenciar las lactancias de otoño, pero esta capacitación ya estaba organizada por INIA-CONAPROLE, por lo que solicitamos unir a los productores participantes en el proyecto, remitentes a otras industrias, logrando un gran éxito en el ingreso a las capacitaciones virtuales.

También se solicitó una capacitación a INIA La Estanzuela sobre producción de reservas, enfocados en manejo de maíz para silo planta entera. Esta capacitación fue dictada virtualmente para técnicos del proyecto Cuencas Lecheras y para técnicos del proyecto AIDQA

El Grupo Gestor del proyecto invitó al equipo de lechería de FAGRO-EEMAC y a técnicos vinculados al sector lechero de UTEC a la jornada de difusión y análisis de información realizada en UTEC Paysandú 2024.

Comentarios finales

Luego de 3 años de trabajo en conjunto con todos los actores participantes, creemos que el proyecto se ha instalado como un actor clave entre los productores familiares más relegados. Los técnicos participantes, así como las instituciones, se han hecho presentes en la dinámica diaria de los establecimientos participantes, brindando un espacio seguro de intercambio y generando redes de valor.

Como en todo proyecto, en este nos hemos encontrado con enormes desafíos en el camino recorrido que han dejado muchísimas enseñanzas y reflexiones. Una de ellas, ha sido el análisis objetivo de las formas en que se gestó el presente proyecto. Los objetivos, así como sus productos esperados, tal vez fueron poco claros o acordes con la forma de trabajo de los técnicos y productores. Ello explica en parte, como los resultados no fueron los descritos en los objetivos primarios, pero si se lograron otros muchos que no estaban detallados. Consideramos importante antes de realizar un proyecto, evaluar adecuadamente la población beneficiaria, ya que este proyecto contaba con objetivos específicos complejos, muy ambiciosos, específicamente para abarcar género y juventud. Solo el 14 % de los productores titulares son mujeres, y con respecto a la población se encuentra en un rango de edad promedio de 48-49 años, lo que significa que aún no cuentan con recambio generacional, por lo que en el predio no hay juventud.

La metodología que se utilizó para realizar la línea de base predial no es buena, porque la planilla no recaba la información necesaria para evaluar una mejora del sistema lechero en general, es engorrosa para completar y difícil de procesar. Se debería realizar en los primeros 6 meses del proyecto, y se debería asignar más jornadas para realizar buenos diagnósticos con la información que realmente sirve para monitorear un sistema lechero.

Este tipo de proyectos tiene muchísimos vértices con impactos positivos. Los pequeños productores acceden a asistencia técnica cuando nunca antes habían recibido. Estos productores se sienten visibles frente a las instituciones, técnicos e industrias. Pueden acceder a información sobre política pública que no llega a territorio de otra forma.

Los productores que reciben asistencia grupal se nuclean, se escuchan entre pares, ven otras formas de hacer diferentes actividades y cómo adecuar infraestructura. Ven posibles caminos de mejora, se sienten acompañados en el proceso de crecimiento, pero sobre todo se sienten acompañados en las crisis. Es fundamental contar con un grupo de apoyo cuando las circunstancias adversas empeoran los resultados económicos productivos.

Es importante destacar que cuando un técnico visita un predio familiar frecuentemente, logra generar un vínculo de confianza que ayuda a mejorar la adopción de recomendaciones recibidas. Pero además, es el único profesional que visita su casa, y visualiza las problemáticas familiares, pudiendo de esta manera identificar familias con necesidad de

recibir otro tipo de asistencia y orientar a la familia para que pueda acceder a otros profesionales, por citar algún ejemplo psicóloga, médicos, abogado etc. Puntualmente a través de los técnicos que visitan a diferentes familias, hemos visualizado situaciones de violencia doméstica, donde se apoya guiando a los implicados a donde tienen que recurrir, facilitando comunicaciones, tendiendo redes.

Creemos que es sumamente necesario que los técnicos cuenten con un equipo de apoyo que les pueda brindar ayuda en casos puntuales. Referido a esto, en evaluaciones con técnicos surge la demanda de salir a trabajar con más lineamientos, contar con apoyo de un equipo interdisciplinario (veterinario, agrónomo, psicólogo, sociólogo y abogado) que pueda visitar estacionalmente la zona, elegir una empresa familiar y realizar una evaluación integral con ese equipo y luego intercambiar con los técnicos del proyecto. Esto ayuda a visualizar la problemática con otra mirada además de la productiva.

Es necesario destacar que hay productores que todavía no pueden realizar el pago de las jornadas técnicas, por lo que al dejar de recibir asistencia por el proyecto, dejan de recibir asesoramiento agronómico/veterinario. Los técnicos consideran que 3 años es poco tiempo para lograr confianza entre productor y técnico, por lo que no siempre toman las recomendaciones brindadas. Es un vínculo que hay que construir, sobre todo cuando el asesoramiento es integral, tratando temas tan delicados como los familiares y financieros.