



## MESA DE DESARROLLO RURAL DE LAVALLEJA

**Mariano Fernández  
Maria Noel González  
Alfredo Lago  
Analía Larrosa  
Eduardo Ramírez  
Edgardo Recalde**

## INDICE DE CONTENIDOS

1. ANTECEDENTES.....	3
2. EL EJE DE SISTEMATIZACIÓN .....	5
3. SITUACIÓN INICIAL.....	6
4. PROCESO.....	9
5. SITUACIÓN ACTUAL .....	12
6. LECCIONES APRIENDIDAS.....	13
7. CONCLUSIONES .....	13
8. RECOMENDACIONES.....	14

## **1. INTRODUCCIÓN**

El Proyecto Uruguay Rural constituye una segunda fase de apoyo del FIDA al Uruguay, cuyo objetivo principal es el combate a la pobreza rural a través del mejoramiento de las condiciones de vida y aumento de los ingresos de los pobladores del área rural de bajos recursos.

Inició sus actividades en setiembre del 2001 y su plazo de ejecución es de 6 años. Sus potenciales beneficiarios son familias rurales de producción marginal, asalariados del área rural ó ex asalariados y productores con potencialidad para integrarse al mercado.

La estrategia de ejecución está basada en la descentralización de la toma de decisiones y la asignación de recursos, mediante un proceso de participación de las organizaciones locales.

Las Mesas de Desarrollo Rural, convocadas en todo el país, constituyen el ámbito a través del cual el proyecto pone en funcionamiento sus principales estrategias de ejecución, siendo el ámbito fundamental de la descentralización encarada.

Uruguay Rural ha iniciado entonces, una nueva modalidad de ejecución, basada en la coordinación y participación de las organizaciones locales involucradas en el desarrollo rural y en la descentralización hacia ámbitos locales. Por lo tanto, resulta de particular importancia ir registrando y analizando los avances y dificultades que se dan en el proceso de instalación y puesta en funcionamiento de las Mesas de Desarrollo Rural.

La trascendencia de los procesos que el proyecto está desarrollando, ha llevado a considerar la importancia de ir aprendiendo, preservando y transmitiendo todo el cúmulo de experiencias y conocimientos que se vienen generando.

En ese sentido, el proceso de sistematización de experiencias realizado tiene como finalidad el beneficio de otros emprendimientos que apunten al mismo objetivo de promover el desarrollo de la población rural de menores recursos.

La sistematización recoge los procesos que se han realizado en la instalación de la Mesa de Desarrollo Rural de Lavalleja y en sus primeros dos años de actividad, haciendo especial hincapié en el nivel de motivación de las organizaciones locales en su participación en la misma.

## **2. METODOLOGÍA**

El presente informe muestra los resultados de este proceso realizado por un equipo del Proyecto Uruguay Rural, de la Unidad Central y de las Mesas de Desarrollo Rural, técnicos de campo encargados de la asistencia técnica de los grupos de productores y técnicos del proyecto PRODERNEA de Argentina.

El proceso se realizó siguiendo la metodología diseñada por FIDAMERICA y PREVAL, bajo la premisa de que la sistematización es un proceso de reflexión crítica que considera la participación activa de los actores directos e indirectos de la experiencia a sistematizar, para generar nuevos aprendizajes y capacidades. El método se sintetiza en 8 pasos:

1. Definición del Eje de Sistematización.
2. Identificación de los agentes involucrados en la experiencia
3. Recopilación y ordenamiento de información y documentación disponible
4. Organización y ejecución de un programa de entrevistas a representantes de los agentes involucrados
5. Ordenamiento y análisis de la información recabada en las entrevistas
6. Realización de un taller grupal
7. Redacción del informe de sistematización
8. Estrategia de Comunicación

Los actores participantes en este proceso de sistematización, dieron a conocer sus experiencias, conocimientos y opiniones a través de entrevistas individuales, un grupo focal y un taller participativo. La información recogida fue organizada por el equipo sistematizador, en base a cuatro elementos: La situación inicial y su contexto, el proceso de intervención y su contexto, la situación actual y su contexto, y las lecciones aprendidas.

### **3. ANTECEDENTES**

El departamento de Lavalleja se encuentra en la región centro-este del país, caracterizándose por una economía ligada principalmente al agro. Los rubros lecheros y hortícolas si bien están presentes, tienen un menor desarrollo que el ganadero agrícola. La industria ligada al agro no se encuentra muy desarrollada.

Los centros urbanos más importantes además de la capital departamental, son Villa Solís y Villa del Rosario hacia el sur, en el norte José Pedro Varela y José Batlle y Ordoñez, en el centro Mariscal y Pirarajá.

Las vías de comunicación son en general buenas. El departamento es atravesado por la ruta nacional N°8. La caminería rural es importante, no habiendo en principio zonas aisladas.

El sector agropecuario cuenta con importantes organizaciones gremiales, las principales son, entre otras, Sociedad Agropecuaria de Lavalleja, Sociedad de Fomento Rural de Ortiz, CALVASE y Sociedad de Fomento Rural Cándido N. Cal.

No obstante, en el departamento no existe una cultura de trabajo colectivo desde el punto de vista productivo, sino que prima el esfuerzo individual y la búsqueda de soluciones personales. En cuanto a estos últimos ha habido diferentes resultados; los que no perduraron en el tiempo a pesar del esfuerzo realizado para constituirlos y capacitarlos.

De acuerdo al tamaño de las unidades productivas, 50% de ellas se encuentran en los estratos inferiores, lo que hace que exista un importante número de productores que se encuadran dentro de la población objetivo del Programa Uruguay Rural.

La primera fase del FIDA se inició en el año 1994 hasta el 2000, denominándose PRONAPPA. Este proyecto tiene como objetivo principal mejorar la calidad de vida de la población rural bajo la línea de pobreza. Comprendía fundamentalmente a productores rurales de cualquier rubro y asalariados rurales, esta primera fase se organizó con una unidad ejecutora en Montevideo y oficinas de recepción en los gobiernos departamentales.

La segunda fase del proyecto, denominada Uruguay Rural (UR), busca una mayor descentralización de las decisiones de financiamiento de proyectos. Para implementar esta estrategia se realiza un trabajo de inducción para la conformación de las mesas de desarrollo local (MDL), como instancias de decisión en el territorio. El proyecto fomenta la conformación de estas instancias a través del apoyo técnico que cumpla las funciones de articulación de la sociedad civil en cada uno de los territorios en los que se implementa el proyecto.

#### **4. EL EJE DE SISTEMATIZACIÓN**

El eje de sistematización de este trabajo es el siguiente:

##### **¿Cómo los integrantes de la Mesa de Lavalleja pueden mantener y aumentar la motivación?**

Es decir, el foco de la sistematización se puso en la(s) motivación(es) de los actores involucrados como elemento sustancial para alcanzar la autogestión de la Mesa. En el fondo lo que se busca es observar el funcionamiento organizacional de la mesa en las dimensiones de la gestión y la participación, para que a partir de esta mirada se puedan definir criterios para el fortalecimiento de una de las instancias fundamentales de ejecución del proyecto Uruguay Rural.

El modelo conceptual para definir la motivación de una mesa se presenta en la figura 1.

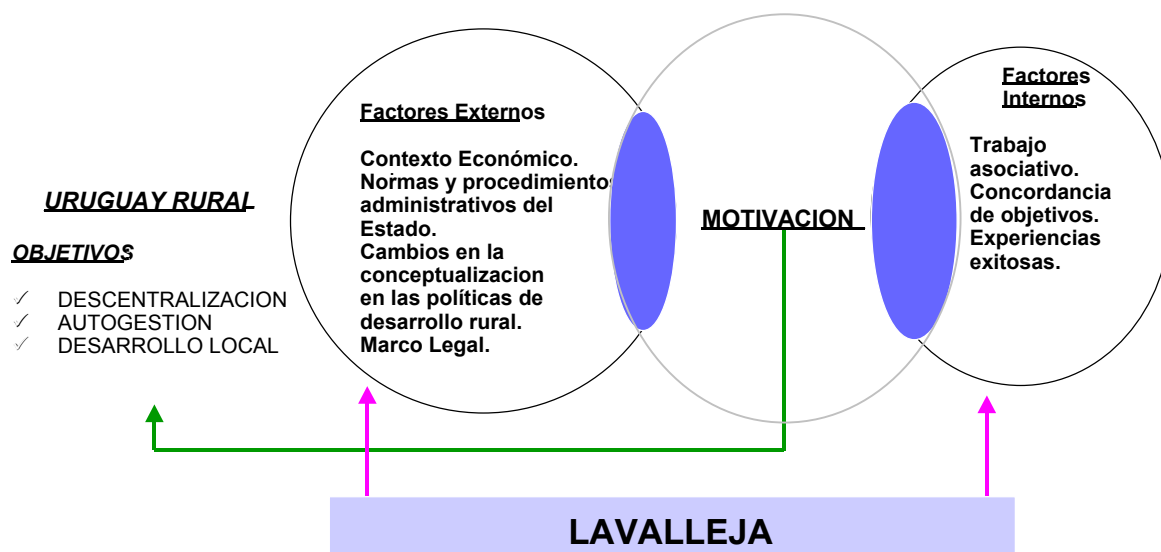


Figura 1. Modelo conceptual para definir motivación de la Mesa de Lavalleja

El modelo propuesto define factores internos y externos que determinan la motivación. Los factores externos están compuestos por el contexto económico, las normas y procedimientos para la ejecución del Uruguay Rural, las diferentes orientaciones programáticas de los organismos centrales que toman decisiones de ejecución, etc. Los factores internos son la experiencia de trabajo asociativo de la comunidad, la concordancia de objetivos entre los diferentes actores y la existencias de experiencias exitosas de trabajo asociativo.

Nuestro modelo plantea que en la medida que los factores internos y externos permiten el desarrollo de la autogestión local, los objetivos de descentralización y autogestión del Uruguay rural se pueden expresar con mayor fuerza. Por el contrario, si el contexto externo y/o interno no es propicio para la descentralización, la motivación pierde fuerza, debido a que el espacio entre el ámbito externo y el interno se juntan y el espacio para la motivación se pierde.

## 5. SITUACIÓN INICIAL

La segunda intervención FIDA dio lugar al Proyecto Uruguay Rural que inicia sus acciones a fines del 2001 con una duración prevista para 6 años. Los alcances de esta nueva fase buscan la creación de ámbitos de descentralización y ejecución descentralizada del proyecto, tal como fue planteado en la Introducción.

El modelo propuesto de descentralización persigue que las decisiones tomadas por las MDR<sup>1</sup> sean dirigidas a la ODR<sup>2</sup> a los efectos de instrumentar la parte

<sup>1</sup> Mesas de Desarrollo Rural

<sup>2</sup> Oficina de Desarrollo Rural

operativa para que se ejecuten y cumplan con los cometidos del proyecto aprobado.

Las MDR están organizadas con un Plenario, un Comité de Aprobación de Proyectos (CAP) y un Representante Técnico (RT). El Plenario, es la instancia donde deben participar todas las organizaciones e instituciones públicas y privadas a través de un representante, cuyo cometido principal es, en primer lugar, aprobar el Reglamento Operativo, designar dentro de sus participantes a los integrantes del CAP, aceptar al RT y aprobar el Plan Operativo Anual (POA).

Este momento de aprobación del RO de la MDR y la designación de los participantes del CAP, se reconoce como de instalación y legitimación de la MDR.

El CAP está integrado como máximo por 8 integrantes incluido el RT. Sus cometidos principales son canalizar la demanda de proyectos, analizar los proyectos presentados por las organizaciones de base, dar seguimiento de los mismos, estudiar y presentar el POA al Plenario para su aprobación.

La aprobación de proyectos por parte del CAP en forma directa debe ser dentro del reglamento operativo general del programa. En el caso de aprobación de proyectos fuera de su marco en términos presupuestarios, una vez aprobarlo por el CAP, requiere el aval final de la unidad ejecutora de Montevideo.

El RT es el representante de MGAP en la zona y sus cometidos principales son difundir el programa, citar al Plenario, participar en las reuniones del CAP las que presenta los proyectos a ser analizados, teniendo voz pero no voto. Además actúa como referente del programa en la zona, de manera que todo aquel que tenga algún interés en particular no necesita trasladarse a Montevideo, sino que alcanza con comunicarse con el RT de su propia zona.

En esta descentralización la estrategia fue que no solo las MDR tomaran las decisiones de aprobación de los proyectos, sino que además pudieran manejar sus propios recursos. Esto no es posible porque sería necesario que las Mesas se encuentren enmarcadas dentro de una naturaleza jurídica de difícil conformación dentro de las normas legales y de la administración central. Por dicha razón, la descentralización se hace efectiva en la aprobación de proyectos pero en el manejo de fondos, tal cual el original.

La situación de contexto al momento del diseño del proyecto varió sustancialmente a la hora de iniciarlo. Uno de los problemas fue la aparición de la fiebre aftosa, que redujo el ingreso de divisas al país por concepto de venta de carne al exterior. Otro fue el efecto que en la macroeconomía tuvo la devaluación en Argentina y Brasil, que llevó a la liberación del dólar y colocó al país en una crisis económica muy marcada.

Las consecuencias directas de estos hechos sobre el proyecto fueron, que no se pudo respetar la relación entre la contraparte nacional y del préstamo, lo que derivó en una disminución en los recursos económicos disponibles para el mismo. Por otra parte la Oficina de Planificación de la Presidencia de la República tomó

como medidas, ante esta situación económica adversa, la integración de una comisión que estudia todos los contratos que se hacen dentro de la órbita del Estado, lo que significó un retraso en la ejecución.

Una consecuencia social derivada de los factores económicos mencionados pudo haber aparejado un aumento de la población objetivo del proyecto.

Las Mesas de Desarrollo Rural (MDR), fueron formadas de acuerdo a dos impulsos: por ser un componente estratégico en el diseño del Proyecto Uruguay Rural y por demanda de las instituciones locales. En el caso de Lavalleja la MDR se forma siguiendo la primera modalidad, ya que integraba el grupo de las cinco primeras mesas que el Proyecto se propuso implementar. Es decir, no hay una demanda local, sino una estrategia central para la implementación de la Mesa.

La convocatoria se realiza de forma dirigida por parte del Secretario Técnico, quien invita a participar por medios masivos de comunicación a una serie de actores sociales que considera relevantes para el departamento y con relación al desarrollo rural.

El trabajo en el campo comenzó a mediados del año 2001, en ese momento se tuvieron varias reuniones informativas con diferentes organizaciones del sector agropecuario de la región que potencialmente representaban beneficiarios. En esta etapa las instituciones que se mostraron interesadas en la conformación de la mesa fueron del ámbito privado y del público<sup>3</sup>.

En el proceso de convocatoria se manejaron las características sobresalientes del proceso de asignación de recursos y su administración de manera descentralizada. Básicamente, se propuso la creación de una mesa compuesta por tres actores, a saber:

1. **Plenario de la mesa**, integrado por la totalidad de las instituciones participantes.
2. **Comité de Aprobación de Proyectos**, compuesto por integrantes de plenario elegidos por ellos mismos.
3. **Secretario Técnico**, único funcionario rentado de la mesa. Las funciones del mismo entre otras son: difusión, promoción, seguimiento del proyecto.

El primer plenario –en el cual se conformó la mesa con la aprobación del reglamento operativo- se realizó el 29 de noviembre de 2001, con la presencia de 10 instituciones (abarcando alrededor de 30 personas).

Considerando la concurrencia de instituciones y el número de personas, se constata el interés y las expectativas que se habían generado. Las expectativas estaban referidas mayormente a términos presupuestales (previamente se había

---

<sup>3</sup> Sociedad Agropecuaria de Lavalleja (SAL), Sociedad de Fomento Rural de Ortiz, CALVASE (cooperativa de productores del norte del departamento), Intendencia Municipal de Lavalleja (IML), Centro Comercial e Industrial de Lavalleja, Sociedad de Fomento Rural de Mariscal, Instituto Nacional de Colonización (INC), AMRU (Asociación de mujeres rurales del Uruguay), Facultad de Veterinaria, Secretariado Uruguayo de la Lana (SUL), Grupo de Productores de Zona Andreoni, Calai (cooperativa de productores del norte del departamento de Maldonado).

informado en el proceso de convocatoria de la Mesa de la asignación de alrededor de US\$250.000) y el manejo descentralizado en el ámbito de la Mesa de esos recursos.

En el momento de la asignación de los recursos para el año 2002, se informó que lo disponible para la Mesa era de US\$54.000. Adicionalmente, se informó que la disponibilidad de los mismos no era del todo libre, se definió por parte del programa que cerca de la mitad de aquella cifra sería para Fondo de Crédito y la otra sería para, entre otras cosas, asistencia técnica o capacitación. La conjunción de estos dos aspectos impactó negativamente en los integrantes de la Mesa.

Al presupuesto reducido, se sumó la desmotivación por el aumento en las trabas burocráticas que fueron surgiendo durante la ejecución del PUR. Aunque, hay actores que consideran que la demora de los proyectos en entrar en ejecución son razonables.

En lo que respecta a la aprobación de proyectos y al alcance a la población objetivo, los actores entienden que las acciones tomadas han contribuido al desarrollo local, pero al mismo tiempo coinciden en que el impacto que se está teniendo es muy bajo.

En el marco del contexto general adverso ya explicitado, fue posible la integración e instalación de la MDR de Lavalleja, con una amplia participación de diferentes actores del Departamento. A pesar de esta amplia concurrencia, los actores coincidieron, salvo excepciones, en que sus expectativas no han sido cumplidas.

## **6. PROCESO DE INTERVENCION**

A pesar de un contexto complejo y en cierta medida adverso, se logró la integración e instalación de la MDR de Lavalleja, con una amplia participación de los diferentes actores del departamento, tanto por el sector público como por el privado. Muchos de los participantes coinciden en que sus expectativas no han sido cubiertas. En especial en los recursos económicos disponibles para la asignación en la Mesa.

Adicionalmente al presupuesto reducido se sumó un aumento en las trabas burocráticas que fueron surgiendo durante la ejecución. Esto en el sentido de que aun siendo aprobados los proyectos, los desembolsos toman tiempos mayores de los que fueron programados, lo que comprometió la credibilidad de la Mesa con los agentes locales.

Estas situaciones afectaron en forma negativa la credibilidad del PUR y por ende la sostenibilidad de la Mesa. Este último aspecto se le considera de gran influencia, ya que se entiende que una vez finalizado el proyecto, la Mesa de Lavalleja no tendría sostenibilidad sin recursos.

En lo que respecta a la aprobación de proyectos, y a su vez el alcance a la población objetivo, se entiende que las acciones tomadas han contribuido al

desarrollo local, pero a su vez entienden que el impacto que se está teniendo es mínimo debido a un bajo número de proyectos aprobados.

Así, los tipos de motivación relacionados con los objetivos personales y/o institucionales de los participantes son relevantes a la hora de definir la forma de participación. Consideramos que hay una relación directa entre el tipo de motivación que predomina y las expectativas que se puede tener respecto al mantenimiento en el tiempo de la Mesa, una vez que desaparezca el Uruguay Rural.

Entendemos que existen un sinnúmero de motivaciones pero nos interesa profundizar en las relacionadas al Desarrollo Rural con énfasis en la autogestión y la descentralización, ya que son los objetivos estratégicos del Uruguay Rural.

Se definieron una serie de características, observables y no observables, que estiman el grado de motivación en relación a estos objetivos mencionados. Estos son:

- *Asistencia a reuniones*: considera la participación en las instancias plenarios y del CAP.
- *Temas tratados*: Considera la cantidad y profundidad de los temas discutidos en las distintas instancias de la Mesa.
- *Búsqueda de nuevos socios estratégicos*: evalúa las iniciativas de los miembros de la mesa, a excepción del Secretario técnico.
- *Ampliación de la Mesa*: Ingreso de nuevos miembros de la misma, a instancias de las Instituciones participantes o por iniciativa propia.
- *Seguimiento de Proyectos*: cantidad y calidad de la información que maneja la mesa en relación a los proyectos en curso.
- *Heterogeneidad de actores*: valora la presencia de diferentes actores en la Mesa.
- *Retiro de Instituciones*: considera la cantidad de actores que han dejado de participar de la Mesa.
- *Representación geográfica*: valora el grado de dispersión de los actores representados en la Mesa.

En base a estos atributos es que entendemos que el proceso se caracterizó por dificultades para llegar a la convergencia con los objetivos de Uruguay Rural.

El análisis del proceso de motivación en la Mesa de Lavalleya puede entenderse distinguiendo tres etapas:

#### **AJUSTE DE MOTIVACIONES: Etapa inicial**

Esta etapa puede describirse como un momento de reorganización de los objetivos internos de cada actor, los que adaptan las motivaciones.

Consideramos que la motivación principal de Uruguay Rural fue en esta etapa “poner en marcha” el proceso, es decir, poner en funcionamiento el esquema planteado en el Reglamento Operativo. Esto es, conformar y ejecutar el plenario y el comité de aprobación de proyectos.

Por otro lado, los actores que llegan a participar a instancias de Uruguay Rural, traen motivaciones de tipo personal e institucional. Desde el inicio se confiesa un escepticismo acerca de las metas logrables fruto de experiencias anteriores, no obstante, la actitud es exploratoria.

Estos tipos de motivaciones fortalecieron lo que fue posteriormente el patrón de funcionamiento de la Mesa.

Un análisis básico de la heterogeneidad de actores representados y del número de instituciones participantes de las instancias de la Mesa, permite ilustrar parte del proceso que describimos.

#### PLENARIO

Año	N° Instituciones Participantes	Tipos de Actores Representados
2001	8	3
2001	6	3
2002	10	4
2002	7	2
2002	6	2

#### Comité de Aprobación de Proyectos

Año	N° Instituciones Participantes	Tipos de Actores Representados
2003	7*	2
2003	5	2
2003	5	2
2003	6	3
2003	4	2
2003	5	3
2003	5	2
2004	s/d	s/d
2004	4	2
2004	4	2
2004	5	3

### **CONFLUENCIA DE MOTIVACIONES: 2002 y 2003**

Este proceso queda definido como el cambio en las motivaciones producto de la dinámica que se generó durante los dos primeros años de funcionamiento. Este proceso de interacción generó la confluencia de las motivaciones entre los integrantes de la Mesa.

Se puede decir que este mecanismo fue definiendo a la Mesa como un eslabón más en el proceso de ejecución de Proyectos de Uruguay Rural. Lo que seguramente ha estimulado la permanencia de aquellas organizaciones que pueden esperar la concreción de proyectos específicos de su organización.

En este sentido, la concurrencia al CAP y la participación en las oportunidades de la toma de decisiones –llámese aprobación de proyectos de asistencia técnica o microcapitalización–, fueron los principales objetivos que motivaron a los participantes.

Esta situación resultó en una menor discusión y generación de ideas y emprendimientos que potencialmente favorecieran el desarrollo local.

La generación de proyectos quedó definida como la propuesta individual de cada organización que se presentaba a la Mesa sin una previa discusión, dándose el análisis en las sesiones del comité de aprobación.

A la postre, se concurre al comité de aprobación con el sentido de presentar un proyecto propio o tratar los presentados por otros integrantes del Comité, no generándose un ámbito de discusión tendiente a la búsqueda de apoyos interinstitucionales dentro y fuera de la Mesa, quedando sólo a la espera de la financiación de Uruguay Rural. Entendemos que esta dinámica disminuye sustancialmente las posibilidades de la Mesa de Desarrollo Rural de Lavalleja de alcanzar la autogestión, es decir, lograr un funcionamiento independiente de los recursos que lleguen desde el proyecto.

### **CONSOLIDACION DE LAS MOTIVACIONES RESULTANTES: 2003 y 2004**

En esta etapa, encontramos consolidado el patrón de funcionamiento que describimos antes.

Es en este momento que la Mesa, reducida al CAP, adquiere su dinámica actual, en la que se aprueban, de forma decreciente proyectos y se resuelven cuestiones administrativas, sin mayores desafíos por delante.

## **7. SITUACIÓN ACTUAL**

Al presente se haya consolidada la forma de funcionamiento definida en la segunda y tercera etapa, que si bien presenta cierta regularidad, empieza a mostrar falencias, que entendemos comprometen la posibilidad de alcanzar los objetivos que Uruguay Rural pretende llevar adelante.

Podemos reconocer que la Mesa se encuentra en un punto de inflexión, en el que hay dos posibilidades de futuro. Una opción es continuar con el mismo patrón de funcionamiento, lo que liga definitivamente su futuro al del Proyecto. En esta vía la Mesa como tal desaparece una vez que Uruguay Rural lo haga.

Otro rumbo, que pretenda alcanzar el objetivo de autogestión, descentralización real y en definitiva que estimule el desarrollo local, debería conseguir que las

motivaciones de quienes participan en los ámbitos de decisión y propuesta de la Mesa, estén en comunión con éstas.

## **8. LECCIONES APRIENDIDAS**

1. Los procesos administrativos deben ser mínimos y eficientes si se quiere descentralizar la ejecución de los proyectos.
2. La información debe ser transparente y oportunamente proporcionada a las instancias de decisión local para que se asuma la conducción de los procesos de descentralización en forma real.
3. Llevar adelante instancias de comunicación y discusión entre todos los actores involucrados en los procesos de descentralización, donde se establezcan claramente los objetivos y metas de cada uno. Clarificando desde un inicio los alcances de la propuesta.
4. Socializar experiencias de desarrollo exitosas generadas por los actores locales como una manera de promover las estrategias de desarrollo local.
5. Promover la incorporación de más y diversos actores en la Mesa de Desarrollo generando diferentes perspectivas a la búsqueda de soluciones para lograr desarrollo.

## **9. CONCLUSIONES**

- 1- La motivación inicial de los participantes en la Mesa fue para conocer el proyecto y cuales eran sus alcances.
- 2- La Mesa de Desarrollo se transformó en lo hechos en el CAP.
- 3- Uruguay Rural adoleció de una estrategia para la concientización de los objetivos estratégicos perseguidos con el proyecto.
- 4- Las actividades realizadas en el CAP han generado un grupo sobre el cual se puede basar futuras acciones de la mesa.
- 5- Dada la dinámica de la mesa, su funcionamiento está asegurado sólo con el soporte financiero de Uruguay Rural.
- 6- El representante técnico constituye un actor fundamental para el funcionamiento de la mesa. Esta valoración es compartida por los actores y el grupo sistematizador.

## **10. RECOMENDACIONES**

- 1- Generar motivación concordante entre los actores a través de la confluencia de objetivos.
- 2- Buscar nuevas funciones de la Mesa que la habiliten para ser un actor relevante del desarrollo local.
- 3- Profundizar proyectos no específicamente agrícolas.
- 4- Buscar experiencias exitosas para aprender de ellas.
- 5- Buscar y profundizar alianzas estratégicas.
- 6- El Proyecto UR debería simplificar los procedimientos de ejecución, así como ampliar la información relevante en tiempo y forma.

## Anexo 1. Entrevistados

### **ENTREVISTAS REALIZADAS EN LA CIUDAD DE MINAS**

<b>Entrevistado</b>	<b>Tipo de actor</b>
Dr. Aldo Pérez Riera	Intendencia Mpal. de Lavalleja, Director de la Of. de Desarrollo Agropecuario.
Sra. Belinda Curruchaga	Centro Comercial e Industrial de Lavalleja, Gerenta.
Dr. Raúl Oyenard	Sociedad Agropecuaria de Lavalleja
Téc. Ap. Marcos Uriarte	CALVASE (Cooperativas)
Hebert Tourné	Beneficiario
Ing. Agr. Heliana Lecuona	Técnica independiente
Ing. Agr. Pablo Faguaga	Sociedad de Fomento Rural Ortiz, Gerente
Sra. Milka Umpiérrez	Mujeres rurales
Ing. Agr. Nelson Fariña	Instituto Nacional de Colonización
Ing. Agr. Andrés García Pintos	Técnico independiente.
Lic. Trabajo Social Natalia Rodríguez	Técnica contratada por el programa.