
Producción ganadera climáticamente inteligente y restauración del suelo en pastizales uruguayos

Entregable 5

Lista de técnicas/os seleccionadas/os.

Mayo 2020



**Ganadería
y Clima**

Proyecto GCP/URU/034/GFF “Producción ganadera climáticamente inteligente y restauración del suelo en pastizales uruguayos”

Ejecutado por el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP) y el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente (MVOTMA), con el apoyo técnico de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el financiamiento del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF).

“Diseño y establecimiento de un sistema de coinnovación para la gestión ganadera climáticamente inteligente y la restauración de tierras a nivel de campo”

Carta de acuerdo entre la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) en Uruguay.

Entregable 5. Lista de técnicas/os seleccionadas/os.

Elaboración:

Santiago Dogliotti (Facultad de Agronomía, UDELAR) y Cecilia Márquez (Responsable de Comunicación – Proyecto GyC, FAO).

Revisión:

Soledad Bergós (Coordinadora Nacional), Felipe García (Coordinador Adjunto), Ruth Bernheim (Especialista en Género), Valentín Balderrín (Especialista en Monitoreo y Evaluación), Cecilia Márquez (Responsable de Comunicación) y Lucía Pais (Administrativa Contable) (Proyecto GyC, FAO).

Comunicación y Diseño:

Cecilia Márquez (Responsable de Comunicación – Proyecto GyC, FAO).

Revisión y aprobación final:

Walter Oyhançabal (MGAP), Carolyn Opio (FAO).

Montevideo, mayo de 2020

Contenido

Siglas y Acrónimos	4
Antecedentes	6
Componentes del proyecto	7
Introducción	8
Proceso de selección del equipo de extensionistas	8
Características del llamado público	9
Requisitos y evaluación de antecedentes	9
Prueba de oposición	10
Entrevistas personales.....	10
Evaluación psicotécnica	11
Anexo: Listado de seleccionados/as.....	13
Bases	14

Siglas y acrónimos

ATDR	Agente Territorial de Desarrollo Rural
CAF	Cooperativas Agrarias Federadas
CC	Cambio Climático
CCAC	Coalición Clima y Aire Limpio
NDC	Contribución Determinada a Nivel Nacional
CDP	Comité Directivo de Proyecto
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
CNFR	Comisión Nacional de Fomento Rural
CONCAT	Índice de productividad del suelo en Uruguay
DACC	Desarrollo y Adaptación al Cambio Climático “Proyecto Manejo Sostenible de los Recursos Naturales y Cambio Climático”
DGDR	Dirección General de Desarrollo Rural-MGAP
DGRN	Dirección General de Recursos Naturales-MGAP
DCC	Dirección de Cambio Climático-MVOTMA
DINAMA	Dirección Nacional de Medio Ambiente-MVOTMA
ETDR	Equipo Territorial de Desarrollo Rural
FAGRO	Facultad de Agronomía
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FUCREA	Federación Uruguaya de grupos CREA
GCI	Ganadería Climáticamente Inteligente
GEF	Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM)/Global Environment Facility
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GFCC	Proyecto Ganaderos Familiares y Cambio Climático “Construyendo Resiliencia al Cambio Climático en Pequeños Productores Vulnerables”
GLEAM	Modelo de Evaluación Ambiental de la Ganadería/Global Livestock Environmental Assessment Model
GRAS	Unidad de Agro-Clima y Sistemas de información del INIA
INAC	Instituto Nacional de Carnes
INC	Instituto Nacional de Colonización
INGEI	Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero
INIA	Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
IPCC	Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático/ Intergovernmental Panel on Climate Change
IPA	Instituto Plan Agropecuario
M&E	Monitoreo y Evaluación
MDR	Mesa de Desarrollo Rural

MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
MGCN	Mesa de Ganadería sobre Campo Natural
MRV	Monitoreo, Reporte y Verificación
MVOTMA	Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente
NAMA	Acción Nacional Apropriada de Mitigación/Nationally Appropriate Mitigation Action
NDC	Contribución Determinada a Nivel Nacional
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
OPYPA	Oficina de Programación y Política Agropecuaria-MGAP
PPNA	Productividad Primaria Neta Aérea
PNRCC	Plan Nacional de Respuesta al Cambio Climático
SIG	Sistema de Información Geográfico
SNAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
SNIA	Sistema Nacional de Información Agropecuaria
SNRCC	Sistema Nacional de Respuesta al Cambio Climático y Variabilidad
UASYCC	Unidad Agropecuaria de Sostenibilidad y Cambio Climático-MGAP
UD	Unidad de Descentralización-MGAP
UDELAR	Universidad de la República
UGP	Unidad de Gestión de Proyectos-MGAP

Antecedentes

En Uruguay, más del 85 % de su superficie es adecuada para la producción agropecuaria y en particular, la pecuaria, ha sido históricamente uno de los rubros principales. Según datos de Uruguay XXI, la carne bovina fue el principal producto de exportación en 2019, representando un 20 % del valor total de las exportaciones.

De acuerdo con datos oficiales, 43.957 establecimientos ganaderos ocupan una superficie de 12.579.000 hectáreas, de las cuales aproximadamente el 80 % tienen como base forrajera, el campo natural. El campo natural, además de ser un valioso recurso para la producción, provee diversos servicios ecosistémicos y posee una gran resiliencia frente a eventos climáticos extremos. Sin embargo, su potencial productivo se ha visto limitado por el sobrepastoreo lo que implica menor productividad de carne por hectárea, erosión de suelos, pérdida paulatina de materia orgánica y degradación de la biodiversidad.

Existen evidencias de que un alto número de predios ganaderos tienen niveles bajos de productividad y reducidos ingresos netos por hectárea. Según datos de la Encuesta Ganadera Nacional de 2016, se constata un bajo nivel de adopción de tecnologías. Estudios nacionales determinan una productividad media de carne por superficie de pastoreo de entre 70 y 81 kg/ha en el período 2010-2017, constatándose además una fuerte brecha entre quienes alcanzan los mejores y los peores desempeños productivos. Entre el percentil 75 y el 25 de desempeño, la diferencia en productividad fue mayor a 65 kg/ha. La posibilidad de reducir esta brecha en productividad tendría un alto impacto, no solo a nivel de los establecimientos individuales sino de la economía uruguaya.

En adición, el sector agropecuario es responsable de aproximadamente tres cuartos de las emisiones nacionales de gases de efecto invernadero en Uruguay, y el sector ganadero vacuno explica el 62 % del total de emisiones. Por lo tanto, en el actual contexto de cambio climático la ganadería se presenta como un sector estratégico para acciones de mitigación. Uruguay así lo ha definido en su primera Contribución Determinada a nivel Nacional para el Acuerdo de París (NDC) y ha presentado metas desagregadas para el sector agropecuario, entre ellas la reducción de emisiones de la ganadería vacuna por kilogramo de carne producida.

Las políticas públicas han planteado enfrentar los desafíos del sector ganadero a través de un enfoque que abarca la seguridad alimentaria, la competitividad económica, el manejo sostenible de la tierra, la adaptación al cambio climático y su mitigación y el avance hacia la igualdad de género, promoviendo prácticas de ganadería climáticamente inteligente (GCI). Una GCI permite aumentar la productividad de una manera sostenible reduciendo la vulnerabilidad climática y las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

En este sentido, el MGAP, en colaboración con el MVOTMA, con apoyo técnico de FAO y financiamiento del GEF, implementan desde marzo del 2019, el proyecto “Producción ganadera climáticamente inteligente y restauración de suelos en pastizales uruguayos” (GCP/URU/034/GFF), conocido como “Ganadería y Clima”, con el objetivo de promover el aumento sostenible de la productividad y el ingreso neto en los sistemas ganaderos familiares y medianos, y contribuir a mitigar el cambio climático, restaurar tierras degradadas y mejorar la resiliencia en los sistemas a través de un proceso de coinnovación.

Componentes del proyecto

El proyecto está estructurado en 3 componentes que conjuntamente contribuyen al logro del objetivo.

Componente 1: fortalece el marco institucional y las capacidades nacionales para implementar la gestión de la GCI a gran escala. Dentro de este componente se desarrolla: (I) una Estrategia Nacional de GCI, que sirve como insumo a las autoridades y hacedores de políticas; y (II) una Acción Nacional para una Adecuada Mitigación (NAMA) con su correspondiente sistema de monitoreo, reporte y verificación para el sector carne vacuna.

Componente 2: trata del desarrollo e implementación de prácticas y tecnologías de GCI a nivel de 60 predios comerciales que abarcan 35.000 ha distribuidos en cuatro regiones ganaderas utilizando un enfoque de coinnovación. Establece un sistema de monitoreo para realizar el seguimiento de los impactos de los cambios introducidos en la gestión, sobre las variables relacionadas con las emisiones de GEI, el secuestro de carbono, los cambios en la vegetación y en la calidad del suelo, así como la producción y los resultados socioeconómicos. Para poder alcanzar los resultados previstos en el Componente 2, la FAO ha firmado una Carta de Acuerdo con INIA. En dicho acuerdo se establecen las actividades a ser desarrolladas por INIA, contando con la colaboración de la Facultad de Agronomía (UDELAR).

Componente 3: establece un sistema de monitoreo y evaluación para una gestión del proyecto basada en resultados. Se realiza un monitoreo y evaluación permanente del proyecto, así como de la gestión y el intercambio de conocimientos. Esto se desarrolla a través de un sistema de indicadores de gestión que incluye procesos de: calidad, eficacia y eficiencia, monitoreo de actividades, gestión de riesgos, control y gestión de cambios, lecciones aprendidas y el diseño de la evaluación del proyecto.

Dentro del proyecto se implementa además una estrategia de comunicación con el objetivo de generar vínculos y fluidez entre todos los participantes, para comunicar actividades y resultados y asegurar una amplia difusión. A lo largo de todo el ciclo

del proyecto se incorpora de forma transversal a los 3 componentes un enfoque de género. Finalmente, el proyecto establece y mantiene lazos con proyectos anteriores e iniciativas en curso para el desarrollo de una ganadería sostenible, con el fin de compartir lecciones aprendidas y beneficiarse de las experiencias.

Introducción

Para la ejecución del componente 2, fue necesario seleccionar el equipo de extensionistas que realizará el asesoramiento técnico en los 64 predios participantes que implementarán las prácticas GCI durante los próximos 36 meses. Los técnicos y técnicas deben contar con conocimiento técnico y con determinadas habilidades blandas para lograr los objetivos planteados durante el proyecto.

Una acertada selección de las personas que serán la cara visible del proyecto frente a los agentes territoriales, es fundamental para la correcta incorporación de las prácticas GCI y para lograr el derrame requerido. A continuación, se describe el proceso de selección.

Proceso de selección del equipo de extensionistas

El proceso de selección de técnicos y técnicas extensionistas fue exhaustivo, debido a la diversidad de etapas que éstos tuvieron que transitar. Desde el equipo técnico del proyecto se considera que el rol del equipo de extensionistas es fundamental. En proyectos que aplican el enfoque de coinnovación el aprendizaje colectivo requiere que los y las extensionistas tengan otras capacidades, diferentes a las necesarias para trabajar con un enfoque solamente difusionista.

En Uruguay la Facultad de Agronomía prepara personas con muy buenas habilidades duras, profesionales con capacidades técnicas, pero con algunas limitaciones para el pensamiento sistémico y cuantitativo. También las habilidades blandas necesarias para que un enfoque de este tipo sea exitoso son una limitante en la formación profesional. En parte se aprenden en la propia experiencia a través del ensayo y error, o son determinadas características que algunas personas tienen más desarrolladas que otras. Por estas razones, estas debilidades de la formación profesional serán objetivo central del plan de capacitación de los técnicos y técnicas en el marco del proyecto.

El abordaje en el territorio, se va a dar a través del equipo de extensionistas. Proyectos anteriores han demostrado que en buena parte el nivel de impacto obtenido se debe al desempeño de los profesionales. Teniendo en cuenta estos antecedentes, se pretendió evaluar todos los aspectos que un/a extensionista debe tener para desarrollar con

éxito un aprendizaje colectivo, con una visión sistémica y un monitoreo permanente de resultados.

Características del llamado público

El llamado se abrió a principio de diciembre de 2019 y cerró el 19 de ese mes a las 16:00 horas (ver bases en Anexo). A pesar de contar con pocos días para la postulación, se realizó una fuerte difusión a través de las instituciones participantes en el proyecto, las organizaciones de segundo grado, la prensa local y nacional y otros actores en territorio. Como resultado de esa difusión, se presentaron 165 personas. En cada una de las instancias del proceso, los/as candidatos/as seleccionados/as y no seleccionados/as para seguir avanzando hacia las siguientes etapas, recibieron una comunicación directa de parte del equipo, y en el caso de los/as no seleccionados/as se adjuntó una devolución sobre los aspectos valiosos de su perfil y opciones para seguir en contacto con las actividades abiertas del proyecto.

Requisitos y evaluación de antecedentes

Se realizó un primer filtro de acuerdo al cumplimiento de los requisitos excluyentes (título de Ingeniería Agronómica y licencia de conducir). Diecisiete postulantes no cumplieron los requisitos para pasar a la siguiente etapa.

A continuación, un tribunal calificado, conformado por técnicos/as de FAO-MGAP, INIA y docentes de Facultad de Agronomía, evaluó los méritos y antecedentes según los siguientes criterios:

- Formación en ganadería y campo natural (40 puntos), considerando grado y posgrado.
- Experiencia en asistencia técnica integral, coordinación de grupos y producción familiar y gestión de establecimientos ganaderos (40 puntos, 20 experiencia en ganadería, 20 experiencia en extensión).
- Escolaridad (20 puntos).

La distribución de los puntajes permitía que personas sin experiencia y con buena formación y escolaridad pudieran pasar a la siguiente etapa, así como personas con poca formación, pero con mucha experiencia.

Una vez finalizada la evaluación del tribunal, una persona calificada revisó los criterios de evaluación, para evitar diferencias entre los/as evaluadores/as. Sesenta y cinco personas pasaron a la prueba de oposición, con más de 50 puntos.

En esta instancia se realizó una devolución a quienes no pasaron a la siguiente etapa y se los invitó a suscribirse a la base de datos del proyecto para mantenerse informados y poder participar de las jornadas abiertas y las actividades de capacitación.

Prueba de oposición

La prueba de oposición fue diseñada por docentes de Facultad de Agronomía y se realizó a través de la plataforma de capacitación virtual del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

Esta prueba evaluó las siguientes habilidades:

- Capacidad de análisis y síntesis de sistemas de producción ganaderos.
- Dominio de planillas de cálculo.

El 20 de enero se habilitó la plataforma para registro de los/as postulantes, en la misma encontraron información referida al proyecto, el detalle de las características de la prueba y archivos para testear el funcionamiento. En los días siguientes se resolvieron los problemas que algunas personas encontraron con esta modalidad y el 24 de enero se realizó la prueba.

A las 13 horas de ese día, se habilitó la plataforma para que los/as candidatos/as descargaran una planilla de Excel con datos reales de un predio. En 3 horas debían analizar los datos, generar nuevos indicadores, realizar un diagnóstico del predio e identificar los problemas y sus causas, y proponer un plan de mejora del predio con objetivos, estrategia, indicadores esperables y un listado de principales medidas de manejo. Esta prueba fue aprobada por veintinueve personas, quienes obtuvieron más de 70 puntos, demostrando solidez en las habilidades que se pretendía evaluar.

En esta etapa, igual que en la anterior, se comunicó a quienes no pasaron a la siguiente etapa. Se recibieron muchas consultas sobre los motivos de no aprobación, todas las consultas fueron respondidas indicando las fallas de los/as postulantes en la prueba. Durante esta etapa se envió el listado de postulantes que pasaron a la siguiente etapa, a los ETDR y Directores Departamentales del MGAP, para recibir opinión (recordamos que el MGAP tiene un listado de técnicos y técnicas habilitados con registro de incumplimientos severos).

Entrevistas personales

La siguiente etapa consistió en entrevistas personales, realizadas entre el 7 y el 14 de febrero. Es importante destacar que la prueba fue realizada el 24 de enero, y que hubo

poco tiempo para avisar a los/as postulantes de la fecha de la entrevista, por lo que en algunos casos se gestionó por video conferencia, ya que algunas personas se encontraban en el exterior o no les era posible viajar a la capital.

Para las entrevistas se conformó un tribunal integrado por el coordinador del trabajo en la Carta de Acuerdo, un representante de FAO-MGAP, un representante de INIA y un docente de Facultad de Agronomía. Se estableció una pauta que evaluó las siguientes características:

- La motivación para trabajar en un proyecto con las características de Ganadería y Clima.
- La disposición y experiencia para trabajar en equipo.
- La experiencia en extensión y el concepto de extensión.
- La apertura a nuevos aprendizajes y a la formación continua.
- La disponibilidad horaria.
- La disposición a incorporar la perspectiva de género en el trabajo cotidiano.

Nuevamente se comunicó a quienes pasaron a la siguiente etapa y a quienes no.

Una vez realizadas las entrevistas, el tribunal decidió cuáles eran los mejores perfiles, de cada zona. Es importante aclarar que todas las personas que llegaron a esta instancia tenían muy buena calificación, por lo que fue difícil seleccionar quienes pasaban a la siguiente etapa, así como el orden de prelación.

Así fue que 16 personas pasaron la entrevista, quedando 9 titulares y 7 suplentes.

Evaluación psicotécnica

Finalmente, los/as 9 titulares realizaron un test psicotécnico, a cargo de técnicas especializadas, que evaluó las siguientes habilidades:

- Disposición al trabajo en equipo.
- Tolerancia a la frustración.
- Tendencia a la proactividad.
- Habilidades de comunicación efectiva.
- Flexibilidad y disposición a trabajar.

Este test se realizó entre el 19 y el 25 de febrero de 2020, las nueve evaluaciones fueron positivas y describieron fortalezas y debilidades de cada postulante. El 28 de febrero se publicaron los resultados, conformando el equipo de extensionistas y la lista de prelación. Tres de los/as técnicos/as que se presentaron y cursaron el proceso de selección

debidamente, han trabajado en un proyecto anterior con enfoque de trabajo similar (Proyecto Ganaderos Familiares y Cambio Climático) lo cual es positivo para el proyecto Ganadería y Clima porque le aporta acumulación de experiencia, compromiso y convicción con el enfoque de coinnovación y la intensificación ecológica.

Confiamos en que este largo proceso ha logrado identificar a las personas mejor formadas y con excelentes habilidades para desempeñar el rol de extensionistas en territorio, bajo un enfoque de coinnovación.

Anexo

Equipo de extensionistas

Nombre	Zonas de trabajo
Ana Sánchez	Este
Carolina Gari	Centro
Florencia Mejjides	Centro y Noreste
Isabel Barros	Noreste
Laura Núñez	Norte y Noreste
Luisina Torres	Norte
Marcello Martinelli	Centro y Este
Nelson Rivas	Norte
Ramón Gutiérrez	Este

Lista de Prelación

La siguiente lista de prelación se encuentra en orden de prioridad y por zona. En caso de vacante en alguna de las zonas, se tomará el presente orden.

Nombre	Zonas de trabajo
José Aguerre	Este
Santiago Riso	Centro
Enrique Halty	Centro
Natalia Zabalveytia	Norte y Noreste
Fernanda de Santiago	Todas las zonas
Néstor Tecco	Norte
Carolina Ramírez	Noreste



INIA LAS BRUJAS selecciona:
EXTENSIONISTAS PARA PROYECTO
“Ganadería y Clima”

INIA
Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
URUGUAY

PRINCIPALES TAREAS

- ✓ Conducir el proceso de coinnovación en todas sus etapas en los predios de referencia que le sean asignados siguiendo la metodología establecida por el proyecto.
- ✓ Realizar al menos una visita mensual a cada predio de su grupo, para realizar las actividades correspondientes a cada etapa del proceso de co-innovación.
- ✓ Planificar cada visita a predio de acuerdo a cada etapa del proceso de co-innovación.
- ✓ Realizar reportes en archivos de texto y planillas de cálculo de los indicadores productivos, económicos, ambientales y sociales requeridos de cada predio, con la frecuencia que se requiera.
- ✓ Organizar jornadas de difusión y talleres con productores de la zona de su grupo
- ✓ Apoyar la difusión en su zona de las actividades del proyecto
- ✓ Participar en las actividades de capacitación previstas en el proyecto en forma presencial y/o a distancia
- ✓ Participar en las reuniones de coordinación, evaluación y planificación del equipo del proyecto

REQUISITOS

- ✓ Ingeniera/o Agrónoma/o con formación en sistemas pastoriles.
- ✓ Libreta de conducir y disponibilidad de vehículo para llegar a los predios.

Se Valorará:

- ✓ Formación en ganadería y campo natural
- ✓ Buena capacidad de análisis y síntesis de sistemas de producción ganaderos
- ✓ Buena capacidad de comunicación y relacionamiento
- ✓ Actitud proactiva y creatividad
- ✓ Buen dominio de planillas de cálculo
- ✓ Aptitudes y disposición al trabajo en equipo
- ✓ Experiencia en asistencia técnica integral, coordinación de grupos y producción familiar

CONDICIONES LABORALES

- ✓ Contrato de servicios profesionales, con dedicación mínima de 9 jornadas mensuales
- ✓ Gastos de transporte a cargo del Proyecto
- ✓ Contrato inicial por 6 meses, renovable en función de evaluación de desempeño por períodos sucesivos de un año
- ✓ Duración mínima del proyecto 3 años

Los trabajos se llevarán adelante en 60 predios ganaderos de 4 ecoregiones del país:

- ✓ Cuesta basáltica (específicamente Artigas y Salto)
- ✓ Escudo cristalino (Durazno, Florida y Flores).
- ✓ Cuenca sedimentaria godwánica del noreste (específicamente Cerro Largo).
- ✓ Sierras del Este (Lalaveja, Maldonado y Rocha).

MODALIDAD DEL LLAMADO

La selección se hará por evaluación de méritos y entrevista.

Los postulantes serán preseleccionados en la evaluación de méritos, para lo cual se tendrá en cuenta la escolaridad y antecedentes laborales.

Enviar Curriculum Vitae completo con escolaridad a Recursos Humanos – rhh@inia.org.uy, (Ref. Técnicos Proy Ganadería, mencionando preferencia de región), hasta el 19 de diciembre de 2019 a las 16:00 hrs.

[Acceder a través de este vínculo](#)