

## INFORME EJECUTIVO: VISITAS Y ENTREVISTAS EN DAIRY CO Y DAIRY CAMPUS

---

Las visitas se enmarcan en la política de vinculación internacional para la captura de tecnología y prácticas que mejoren el desempeño institucional. Para ello, y aprovechando la invitación al Consorcio Lechero para participar en 4ª Reunión Anual GFRAS en Berlín, se realizaron visitas a las instituciones señaladas, entre el 27 de septiembre y el 1 de octubre. En ellas participaron: Sebastián Ganderats, Gerente General, y Catalina Montalvo, Jefe Departamento de Extensión, quienes son los responsables de la elaboración del presente Informe.

### REUNION EN DAIRY CO

---

Dairy Co es una organización financiada a través de un impuesto a la producción primaria de leche (*levy*), que no tiene fines de lucro, y que trabaja para los productores de leche de Reino Unido. Su misión es resolver fallas de mercado dentro de la cadena láctea, en temas que no estén siendo abordados. Está ubicado en Coventry, Inglaterra. [www.dairyco.org.uk](http://www.dairyco.org.uk)

El **objetivo de las entrevistas** en Dairy Co fue entender el funcionamiento del departamento de extensión, y en particular, el rol que los extensionista cumplen dentro del sistema, y su forma de trabajo con los productores. Además, se buscó conocer el funcionamiento del departamento de I+D, en particular, en cuanto a su estrategia para orientar el trabajo de los centros tecnológicos y universidades, así como el de sus especialistas.

Para ello, **se organizaron entrevistas con:** Jon Perry, Head of Extention, Kate Cross, Senior Knowledger Transfer Product Manager, y Dr. Jenny Gibbons, Research and Development Maneger.

### Conclusiones y recomendaciones:

- El rol del extensionista es fundamental para Dairy Co por cuanto es quien vincula a la institución con los productores, tanto para el levantamiento y validación de temas, la posterior entrega de información al productor, organización de reuniones técnicas, y acercamiento de los productores a los especialistas. El extensionista es la cara visible de la institución frente a los productores.
- Lo que permite a Dairy Co orientar los proyectos de I+D a las necesidades de los productores es la capacidad de licitación de proyectos en temas específicos, a través de la administración de fondos público-privado para ello. Posteriormente, Dairy Co, se preocupa de supervisar, así como de transferir sus resultados a través de los extensionistas con el apoyo de los propios ejecutores de los proyectos.
- El impacto que pueda lograr la información generada (o ya disponible) por la institución, pasa por la capacidad existente dentro de ella, para transformarla, empaquetarla y disponerla de forma sencilla, y de rescatar los contenido que puedan ser de mayor interés y valor para el productor. Esta tarea es asumida por un *product*

*manager*, el cual se considera estratégico para el rol que se espera del Consorcio Lechero.

- Se confirma la importancia de considerar la comunicación del sector lácteo con el resto de la ciudadanía, en cuanto a mejorar la comprensión y valoración de la actividad lechera para el país. Este es un tema que debiera ser abordado por algún actor dentro de la cadena nacional.

### **Área de extensión**

El **área de extensión** maneja la interacción con los productores a lo largo de Reino Unido (no considera Irlanda del Norte). Esta relación con el productor la realiza a través de 21 **extensionistas**, quienes se encuentran repartidos en las diferentes zonas, en muchos casos, realizando sus tareas desde sus propias casas.

Los extensionistas son responsables de determinadas áreas geográficas donde organizan **grupos de discusión** (no permanentes), los que en total pueden sumar entre 600-700 productores, con los que se tiene una relación más estrecha.

Las **prioridades temáticas** de los programas de transferencia tecnológica surgen tanto de la interacción con los productores, de los especialistas e investigadores (tema mencionado más adelante), como desde dentro del propio Dairy Co.

¿Cómo un tema priorizado se transforma en un proyecto de transferencia tecnológica?. El extensionista constituye un **Grupo de Impacto**, con los que por alguna condición pudieran tener mayor cercanía con el tema a tratar (una fortaleza del extensionista es conocer mejor a los productores de su área de responsabilidad). A partir del grupo de impacto se organizan **talleres** en los que se pasa por las etapas de: “sensibilización del tema”, “discusión informada de manos de un especialista” y la “identificación de prioridades de acción”. Estas reuniones de impacto pueden ser suficientes para abordar el tema, o puede generar las bases para una iniciativa más larga de transferencia tecnológica.

En este sentido, estos talleres generan la información necesaria para la formulación y ejecución de programas de transferencia, el cual será acompañado por el grupo de impacto, pero estará abierto al resto de los productores.

Los extensionistas se apoyan en un **Product Manager** para la elaboración del material de transferencia tecnológica, quien se preocupa de que la información sea presentada de forma comprensible para el productor. El *product manager*, además, se relaciona con los especialistas para que ellos entreguen la información técnica más relevante para el productor.

En relación a los **asesores**, si bien no fueron actores con los que Dairy Co trabajara tradicionalmente, desde hace unos años han iniciado un acercamiento con ellos por su cercanía con los productores y capacidad de apoyar el trabajo de adopción de las nuevas tecnologías.

Se utilizan **estudiantes** para apoyar el trabajo de extensión y ser comunicadores de temas específicos, en reuniones con productores.

## Área de investigación y desarrollo (I+D)

Dairy Co administra fondos privados y públicos para el financiamiento de estudios y proyectos de investigación aplicada. Con ellos, organiza **licitaciones abiertas** en las que participan las universidades e instituciones de investigación. Dairy Co realiza la **evaluación y supervisión** de los proyectos adjudicados. Esto les permite que se estén ejecutando proyectos relevantes para los productores, y comprometer el tiempo de los especialistas para las tareas de transferencia tecnológica, que incluyen visitas a los predios.

Se busca la vinculación de los proyectos con **predios pilotos de productores** para la validación de tecnologías, para lo cual se cuenta con el apoyo de los extensionistas para la identificación de los productores, más adecuados.

El área de investigación y desarrollo, al igual que lo comenzó a hacer el Consorcio Lechero el 2013, organiza **Foros de Especialistas** a los que invita a productores para generar un intercambio de visiones respecto de los temas, para la priorización de necesidades, o revisar los proyectos que se están siendo ejecutados. Estas reuniones pueden llegar a ser dos veces al año.

Además, organiza **reuniones técnicas abiertas** en las que los especialistas dan cuenta de los principales resultados de los proyectos en ejecución en reuniones con productores. Estas reuniones, se pueden realizar en varias zonas de Reino Unido, y se organizan con el apoyo de los extensionistas locales.

La información de proyectos es utilizada por el *Product manager* para elaborar publicaciones que resumen los avances y principales resultados de los proyectos. Este profesional es quien trabaja directamente con cada especialista para identificar los resultados e información que generará el mayor valor para el productor.

El área de I+D se preocupa que sus especialistas puedan comunicar en forma clara y concisa sus resultados para mejorar el impacto de sus charlas a los productores. Cuando esto no da los resultados esperados, se toma contacto con el extensionista correspondiente, para apoyar el trabajo del especialista en las actividades de transferencia que deberá realizar.

## Áreas de apoyo a la investigación y la extensión

**Product manager** (transferencia de conocimiento y packaging): da soporte en la elaboración de contenidos técnicos y la producción de material impreso y videos que luego son utilizados por los extensionistas. Esta área tiene el manejo técnico general de los temas, pero por sobre todo, tiene la **capacidad para discriminar contenidos relevantes para los productores**. Además, maneja la forma en que estos deben ser presentados. En esta persona convergen la información generada por los especialistas, y las demandas de los extensionistas.

Esta área, lleva, además, la relación con las empresas externas que diseñan los materiales, y mantienen la imagen corporativa en todo lo que se genera.

### **Área de comunicación**

- Mantiene la comunicación dirigida al público general sobre el sector lácteo, para favorecer su valoración dentro de la ciudadanía. Aumentar el consumo y evitar una mala imagen del consumidor del sector. Busca familiarizar al consumidor con el sistema productivo y el aporte que éste hace.
- Define las estrategias comunicacionales para una mayor adopción de los programas a implementar. Define cuantos artículo, videos, apariciones, etc.
- Mantiene la comunicación dirigida a los productores, y otros actores del sector, para informar de las actividades y resultados alcanzados por la institución.
- Estas permiten la correcta valoración de las acciones de la institución por parte de los productores. Esto es estratégico, por cuanto parte importante del presupuesto de Dairy Co proviene del impuesto pagado por los productores.

### **Contactos de interés**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Mail</b>
Jon Parry	Head of Extention	<a href="mailto:jon.parry@dairyco.ahdb.org.uk">jon.parry@dairyco.ahdb.org.uk</a>
Kate Cross	Senior Knowledge Tranfer Product Manager	<a href="mailto:kate.cross@dairyco.ahdb.org.uk">kate.cross@dairyco.ahdb.org.uk</a>
Dr. Jenny Gibbons	Research and Development Manager	<a href="mailto:jenny.gibbons@dairyco.ahdb.uk">jenny.gibbons@dairyco.ahdb.uk</a>

## REUNION EN DAIRY CAMPUS

---

*Dairy Campus* es un Centro Experimental que forma parte de *Wageningen UR Livestock Research*. Está ubicado a las afueras de la ciudad de Leeuwarden en Holanda. El campus busca ser un articulador al interior de la cadena láctea para mejorar sus posición competitiva a nivel mundial.

[www.dairycampus.nl](http://www.dairycampus.nl)

El objetivo de las entrevistas fue conocer el proceso de conversión de Dairy Campus desde un centro dedicado exclusivamente a la investigación a un centro para la investigación, innovación, transferencia, capacitación y entrenamiento. Adicionalmente, se buscó conocer el programa de monitoreo de bienestar animal impulsado por el centro.

Para ello, **se organizó el encuentro con:** Kees de Koning, *Manager Dairy Campus*, y Kees von Reenen, *Member of Wageningen Centre for Animal Welfare and Adaptation (CAWA)*.

### Conclusiones y recomendaciones:

- Dairy Campus ha tenido la capacidad de reinventar su rol tradicional, como centro de investigación, para funcionar como una plataforma de desarrollo tecnológico, sumando actividades de innovación y generación de competencias y conocimiento en los actores involucrados en toda la cadena (estudiante, trabajador, productor).
- El modelo demuestra la importancia del sector privado en financiar el desarrollo de nuevas tecnologías, a través de su vinculación activa con los centros de investigación. Del mismo modo, se hace evidente la necesidad de relacionar los proyectos de investigación básica con proyectos de investigación aplicada, que vayan dando soluciones efectivas a la cadena.
- En este sentido, los centros experimentales nacionales tienen la oportunidad de aportar sus instalaciones y capacidades técnicas al aprendizaje práctico y aplicado de estudiantes, trabajadores y productores. Ellos, a la vez, pueden aportar capacidad al centro para el desarrollo de los proyectos.
- La experiencia de Dairy Campus en bienestar animal es consistente con la acercamiento que ha hecho el Consorcio Lechero al tema, y fue posible capturar metodologías y asesorías que serán de utilidad al proyecto presentado a FIA.

### La experiencia de Dairy Campus

En la actualidad, el centro busca ser un articulador al interior de la cadena de valor de la leche en Holanda. Para ello, ha asumido roles de facilitación entre los actores de la cadena; buscando generar cooperaciones que apunten a mejorar el desarrollo de toda la cadena.

Dairy Campus ha establecido convenios de colaboración con universidades, empresas de servicios e insumos, centros tecnológicos, empresas de tecnología, otras instituciones públicas o privadas y con el gobierno.

Cuál es la visión de Dairy Campus de la lechería holandesa del futuro:

- Lecherías de: 100-150 vacas (actualmente: 75 vacas)
- Producción: 10.000 kg/año
- Combinación de nutrición y manejo de pastoreo
- Foco en pastoreo eficiente
- Óptimo en la salud de los animales (en especial mastitis, laminitis)
- Aumentar sobre los 2 años la vida productiva de la vaca (además del impacto económico, tienen un efecto directo sobre la producción de huella de carbono)

En la actualidad, Dairy Campus organiza su acciones, así como la relación con sus socios (en el sentido de *partners*), en 5 pilares:

- Investigación
- Innovación
- Educación
- Transferencia de conocimiento
- Capacitación práctica o entrenamiento

Estos pilares se relacionan entre si, y son los necesarios para generar un cambio efectivo en la cadena de valor. Los temas y aproximaciones que se tienen en ellos son los siguientes:

**Investigación:** la desarrollan con docentes e investigadores de *Wageningen UR* y *Livestock Research Institute*, como también con otras universidades con el objeto de obtener las competencias requeridas. Se financia tanto con recursos propios, como de los que provienen del gobierno y contratos de servicio con empresas privadas. Para ello, cuentan con dos centros experimentales. En la actualidad, en los proyectos desarrollados participan, además de los académicos, tesis y alumnos en práctica.

Los proyectos actualmente en desarrollo se relacionan con: nutrición animal (temas de seguridad alimentaria), genómica animal, salud y bienestar animal, medio ambiente (huella de carbono), sistemas estabulados y tecnología de la leche.

**Innovación:** la innovación la entienden como la búsqueda de nuevas soluciones a problemas ya conocidos. En esta área se encuentran desarrollando proyectos en: sostenibilidad de los sistemas productivos, nuevos sistemas de construcciones (bienestar animal, manejo pastoreo y alimentación) y lecherías inteligentes (pasar del acumular datos a la utilización de la información disponible en la sala).

**Educación:** el área de educación la desarrollan en colaboración estrecha con Nordwin Agricultural College, a través de programas dirigidos a productores y trabajadores. Estos productores, en ocasiones, tienen estudios universitarios avanzados y especializaciones académicas.

**Transferencia de conocimiento:** es un área en la cual convergen resultados de las áreas de investigación e innovación, además de otros temas priorizados. Para ello, desarrollan una serie de actividades, en su mayoría dirigida a productores, tales como:

- **Grupos de estudio:** corresponden a grupos de productores que se reúnen en torno a un tema en común, que es facilitado (dirigido) por otro productor, el cual ha sido

previamente entrenado para ello. El trabajo cuenta con la supervisión técnica de un especialista, con mayor o menor nivel de involucramiento según la necesidad. La base del conocimiento se sustenta en el intercambio de experiencia entre los productores participantes.

- **Días abiertos**: consiste en presentar los diferentes proyectos y/o resultados de una centro o predio piloto.
- **Workshop**: busca generar un espacio más interactivo y práctico (training) para el aprendizaje sobre un tema específico.
- **Visita virtual de productores**: serán implementadas para presentar y discutir con los productores sobre soluciones constructivas, utilizando la modelación computacional.
- **Capacitación aplicada o entrenamiento**: han establecido convenios con universidades y otros centros de formación para el desarrollo de prácticas profesionales dentro del campus. Esto le ha permitido generar una nueva unidad de negocios, ser un aporte en el aprendizaje práctico de los alumnos y contar con alumnos para apoyar el desarrollo de proyectos de investigación u otras iniciativas.

## **Experiencia en proyecto de Bienestar Animal**

El Centro de bienestar animal y adaptación ya ha realizado modelos en cuanto a ésta temática. El modelo creado, recientemente, consta de aspectos muy similares a lo que propone el Consorcio Lechero para el sector lácteo nacional. Principalmente abarca **4 temáticas**, en las que ellos elaboraron indicadores de medición:

- Mastitis (salud)
- Cojeras (salud)
- Miedo al humano (Comportamiento Animal)
- Infraestructura

Crearon un **protocolo** antes del levantamiento de información, para que los datos obtenidos entreguen información relevante. En este protocolo, se definió el público objetivo, tipo de indicadores a medir, quienes deber ser los levantadores de información y cómo será la manera de hacerlo (metodología).

Antes de comenzar las mediciones ellos definieron, claramente, quienes serán los productores que participarán en para dicho programa, ya que deben presentar al menos el interés por hacer mejoras del bienestar animal. De esta manera Dairy Campus crea **grupos piloto** (10-20 productores), y evalúa el desempeño de estos a través del tiempo.

Dairy Campus elaboró un programa de entrenamiento para los **levantadores de información**, donde se capacita a profesionales tanto de empresas como asociaciones gremiales para la medición de indicadores de evaluación de bienestar animal. Estas mediciones deben ser constantes en el tiempo y muchas de ellas son cualitativas, por lo que se debe entrenar en la medición visual, para que sea consistente entre los evaluadores y el en tiempo.

Luego del levantamiento de información es muy importante una **etapa de feedback** con el productor, con el fin de ayudarlo a valorar las posibles mejoras, y darle la oportunidad de ser proactivo en la implementación de los cambios. Luego de este proceso, se vuelve a medir con el fin de ver posibles mejoras en las prácticas o instalaciones.

A partir de este análisis, Dairy Campus elabora de manera individual **planes de asesoría** en los temas definidos para dicho productor como sensibles o mejorables. Es así como al final del programa se evalúa la mejora en estos indicadores.

El Consorcio Lechero puede extraer de esto avances en la metodología de determinación de indicadores y levantamiento de información. Pero debe ser adaptado a la realidad nacional y nuestros accesos a información predial o elaboración de material técnico. El programa que el Consorcio Lechero pudiera ejecutar, se orientaría más a la transferencia tecnológica abierta, que a la asesoría privada, ya que eso compete a los extensionistas y asesores que se relacionan directamente con ellos.

### Contactos de interés

Nombre	Cargo	Mail
Kees de Koning	Manager Dairy Campus	<a href="mailto:kees.dekoning@wur.nl">kees.dekoning@wur.nl</a>
Dr. Kees van Reenen	Member of Wageningen Centre for Animal Welfare and Adaptation	<a href="mailto:kees.vanreenen@wur.nl">kees.vanreenen@wur.nl</a>